



RELISE

**PESQUISA SOBRE EMPRESAS DE CONFECÇÃO DE TAPETES
ARTESANAIS NA CIDADE DE CAMPANHA – MG¹**

*RESEARCH ON HANDCRAFTED CARPET MAKING COMPANIES IN THE
CITY OF CAMPANHA – MG*

Cosme Pena²

Lara J. Ribeiro³

Rafael S. Tomaz⁴

Rosiane A. Pereira⁵

André S. Garcia⁶

RESUMO

Este estudo busca mapear os processos de gestão das empresas de confecção de tapetes artesanais da cidade de Campanha, Minas Gerais, com objetivo de identificar seu perfil, entender seus métodos de gestão, sua visão de mercado e seus valores. Como processo metodológico, realizou-se uma pesquisa de campo por meio de entrevistas com os proprietários das empresas. Foram selecionadas, do universo das empresas da cidade, seis delas: três de pequeno porte e três de maior porte. Foram apresentadas questões de natureza objetiva e de natureza subjetiva sobre os principais temas de gestão. Os resultados das entrevistas foram tabulados para melhor visualização e compreensão. Separados por tema e divididos por empresas (menores e maiores), de modo a permitir uma comparação mais eficaz e uma análise mais eficiente. Embora ditas “artesanais”, as empresas de Campanha adotam métodos industriais na confecção dos tapetes. Compram a matéria prima industrializada e utilizam-se de teares mecanizados. Demonstrou-se que fazem um rigoroso acompanhamento de custos, focando na qualidade final do produto. Não tendo um departamento de Pessoas formal, para a contratação de mão de obra, utilizam-se de indicação ou recomendação, mas exigem experiência e

¹ Recebido em 04/12/2023. Aprovado em 26/02/2024. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.13960833

² Universidade Estadual de Minas Gerais. cosme.2093545@discente.uemg.br

³ Universidade Estadual de Minas Gerais. lara.2093634@discente.uemg.br

⁴ Universidade Estadual de Minas Gerais. rafael.2093596@discente.uemg.br

⁵ Universidade Estadual de Minas Gerais. rosiane.2093598@discente.uemg.br

⁶ Universidade Estadual de Minas Gerais. andre.garcia@uemg.br



RELISE

216

comprometimento. As empresas mais novas utilizam-se de divulgação dos produtos em redes sociais e web, mas nenhuma delas tem um departamento de marketing formal. Entende-se que isso se deve a que possuem canais de venda específicos com clientes fixos e revendedores. Independente do porte da empresa, verificou-se que seu mercado abrange o território nacional. E finalmente, ficou claro que apesar de pequenas, as empresas em Campanha têm um perfil muito profissional, seja na produção, na gestão ou no relacionamento com os clientes.

Palavras chave: artesanato, tapetes artesanais, microempresa, Campanha-MG.

ABSTRACT

This study seeks to map the management processes of handmade tapestry companies in the city of Campanha, Minas Gerais, in order to identify their profile, understand their management methods, their market vision and their values. As a methodological process, field research was carried out through interviews with the owners of the companies. Six of them were selected from the universe of companies in the city: three small and three large. Questions of an objective and subjective nature were presented on the main management topics. The results of the interviews were tabulated for better visualization and understanding. Separated by theme and divided by companies (smallest and largest), in order to allow a more effective comparison and more efficient analysis. Although called "handcrafted", the companies in Campanha adopt industrial methods in their manufacturing processes. They buy industrialized raw material and use mechanized looms. It has been demonstrated that the companies strictly monitor costs, focusing on the final quality of the product. Not having a formal Human Resources department, to hire manpower, they use indication or recommendation but require experience and commitment. The newer companies use the promotion of products on social networks and the web, but none of them has a formal marketing department. It suggests that this is due to the fact that they have specific sales channels with fixed customers and resellers. Regardless of the size of the company, it was found that its market covers the Brazilian territory. And finally, it became clear that despite being small, the companies in Campanha have a very professional profile, whether in production, management or customer relationships.

Keywords: craftwork, handmade tapestry, small business, Campanha-MG.



RELISE

INTRODUÇÃO

Artesanato é toda atividade produtiva que resulta em objetos e artefatos acabados, feitos manualmente ou com a utilização de meios tradicionais ou rudimentares, com habilidade, destreza, qualidade e criatividade (SEBRAE, 2010).

Antes da Revolução Industrial, qualquer produto manufaturado era feito de forma artesanal. O artesão é aquele que “executa toda uma série de operações diferentes” (MARX ,1975). A partir do modo de produção industrial capitalista, o artesão se transforma em operário de modo a produzir em quantidade produtos padronizados e Marx descreve o processo de decomposição da atividade do artesão nas diversas operações que a compõem. Para ele, a economia capitalista dissocia o Saber, do Fazer; o trabalho intelectual do manual (MARX ,1975).

Assim, o artesanato nos dias atuais está inserido no contexto da economia capitalista. Está situado entre a tradição por meio de técnicas milenares e a modernidade pelo uso de novas tecnologias e pela obtenção da matéria-prima comprada das indústrias. Essa modernidade é responsável pela transformação do artesão em empreendedor e pequeno empresário (MARQUESAN; FIGUEIREDO, 2014).

A cidade de Campanha é considerada a terra do Artesanato. Destacam-se as obras de artes sacras em madeira, conhecidas em todo o país pela sua beleza e requinte. Campanha também é conhecida pela produção de tapetes manuais, reconhecidos por sua qualidade e acabamento (PREFEITURA DE CAMPANHA, 2021). Atualmente existem 120 empresas do setor, ocupando o 4º lugar nas atividades empresariais da cidade sendo importantes como fontes de emprego e renda.

A origem da tapeçaria artesanal vem do período colonial e muito cedo, no século XVI estava presente em Minas Gerais (ALGRANTI, 1997). Nesse



RELISE

tempo, a mulher era incumbida de maneira restrita para cuidar da casa e das atividades domésticas sem remuneração. O artesanato têxtil que fazia parte dessas incumbências, era e ainda é uma atividade predominantemente feminina (ALGRANTI, 1997).

Embora ao longo do tempo a tecelagem de tapetes artesanais tenha transformado o artesão em pequeno empresário, o conceito artesanal é o diferencial em relação aos tapetes industriais. Em Campanha, a confecção de tapetes se dá somente de forma artesanal, realizada por 67 empresas registradas (PREFEITURA DE CAMPANHA, 2022). Trata-se de uma quantidade relativamente elevada para uma cidade de pequeno porte, que movimenta a economia da cidade através de emprego e renda.

Não existe uma bibliografia específica sobre gestão empresarial na confecção de tapetes artesanais, em especial no sul de Minas Gerais. Para desenvolver o trabalho, recorreu-se a bibliografia sobre artesanato em geral. Porém para analisar os aspectos culturais, a distribuição geográfica e os impactos econômicos nas comunidades recorreu-se a artigos acadêmicos. A maioria dos artigos consultados abordam aspectos sociológicos e culturais das tecelagens no sul de Minas Gerais. Falta um estudo sobre o aspecto específico de gestão que é a justificativa deste trabalho.

Dado que as empresas de confecção de tapetes artesanais que existem no município de Campanha-MG são de micro e pequeno porte, os objetivos deste trabalho é o levantar dados, através de entrevistas, para obter um perfil de gestão dessas empresas; mapear as características desses negócios; permitir entender suas metodologias de gestão e disponibilizar essas informações à comunidade.

A metodologia deste trabalho é a pesquisa descritiva pois é uma modalidade de pesquisa cujo objetivo principal é descrever, analisar ou verificar as relações entre fatos e fenômenos (FERNANDES; GOMES, 2003). Assim,



RELISE

através do estudo de campo, aplicado sobre uma amostra das empresas de confecção de tapetes artesanais da cidade e utilizando como instrumento de coleta de dados uma lista padronizada de questões, será possível tabular as informações recolhidas e, dessa maneira, obter o perfil da empresa, seu histórico e modo de gestão.

Não houve nenhuma hipótese prévia. Trata-se de levantar uma amostra do perfil dessas empresas e chegar a conclusões a partir dos dados coletados. Estes dados foram tabulados para melhor compreensão.

REFERENCIAL TEÓRICO

O Sebrae (2022) define Microempresa como aquela que têm faturamento anual de até R\$ 360 mil ou emprega até 9 pessoas no comércio e serviços ou 19 pessoas no setor industrial. Já a Pequena Empresa deve ter faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões por ano ou emprega de 10 a 49 pessoas no comércio e serviços ou de 20 a 99 pessoas na indústria (SEBRAE, 2022).

No Brasil, as micro e pequenas empresas são responsáveis por grande parte do PIB e substancial massa de empregos. Segundo o Ministério da Economia (2022), as micro e pequenas empresas (MPE) representam 99% do total das empresas brasileiras e são responsáveis por 62% dos empregos e por 27% do Produto Interno Bruto (PIB). Além disso, mais de 40% dos microempreendedores individuais (MEI) são mulheres empreendedoras.

O Sebrae (2022) informa que 30% das microempresas encerram suas atividades em até cinco anos. O mesmo Sebrae (2022) identificou que a menor taxa de sobrevivência entre os pequenos negócios está relacionada à gestão. E como motivo, grande parte dos MEI estavam desempregados no momento de abertura da empresa, e por isso, não tiveram condições de se capacitar adequadamente e aprimorar a gestão. Isso revela claramente que entender e



RELISE

220

utilizar os métodos de gestão numa pequena empresa são as chaves de sua sobrevivência.

Figura 1 – Causas de encerramento de empresas



fonte: Sebrae

O Sebrae (2022) informa também que o encerramento afeta diferentemente os setores da economia: 30% no setor de comércio, 27,3% na indústria de transformação, 26,6% no setor de serviços e 14,3% na indústria extrativista.

Evidenciando que além da necessidade de uma boa gestão que é um fator interno à empresa, fatores externos, como a pandemia de Covid-19, também podem afetar enormemente seu sucesso. Boas práticas de produção, gestão de pessoas, marketing e vendas são igualmente importantes.

A tecelagem manual de Minas Gerais foi introduzida pelos portugueses no período colonial, que trouxeram rocas, cardas e outras ferramentas para urdir e tecer os fios (LASSEN, 2020). Estes colonos vieram com os conhecimentos de



RELISE

tecelagem e neles acharam uma forma de subsistência. A partir do século XIX, instalaram-se os teares horizontais, conhecidos como teares de mesa, cujos fios do urdume se estendem horizontalmente frente à tecedeira. Os padrões eram feitos pelo desenho do repasso, hoje sistematizado em papéis que servem de guia ao tecelão. Atualmente, a arte da tecelagem manual se espalhou por todo o estado de Minas Gerais, sendo mais comum nas regiões Sul, Oeste e no Triângulo Mineiro. A tecelagem artesanal mineira contribui economicamente para as comunidades locais (MACEDO, 2003).

Pode-se identificar dois grandes polos de tecelagem no sul de Minas Gerais. O primeiro é o famoso circuito das malhas, próximo à divisa com o leste paulista, composto pelos municípios de Albertina, Borda da Mata, Inconfidentes, Jacutinga, Monte Sião e Ouro Fino. O segundo, mais pulverizado, se localiza em vários municípios do sul, como Resende Costa, Guaxupé, Borda da Mata e Campanha (FUINI, 2007).

METODOLOGIA

Uma pesquisa é um processo investigativo efetuado para descobrir possíveis respostas de algum problema ou buscar mais conhecimento sobre determinado assunto. Nesta seção será apresentado o método para sua realização.

Quanto à abordagem da pesquisa foi realizada uma pesquisa do tipo qualitativa. Métodos qualitativos são estratégias de pesquisa naturalística, indutiva com aproximação do ambiente sem hipóteses predeterminadas onde a teoria emerge da experiência de campo e é fundamentada em dados coletados (GODOI *et al*, 2006).

E embora muitas questões da pesquisa sejam de caráter objetivo, não necessariamente implicam em resultados numericamente mensuráveis que definiriam a pesquisa como quantitativa.



RELISE

Para tal, a coleta de dados da pesquisa deste estudo se deu por meio de entrevistas. Conforme Duarte (2002), na pesquisa qualitativa é preciso ter em mente que na realização de entrevistas, o critério para a escolha dos entrevistados é muito importante, já que afeta a análise dos resultados.

Segundo Godoi *et al* (2006, p. 304), uma entrevista qualitativa tem três modalidades principais: a) entrevista conversacional; b) entrevista baseada em roteiro; c) entrevista padronizada aberta.

Foi escolhida uma combinação dessas modalidades: de modelo aberto, dialogada com o entrevistado e de caráter semiestruturado que tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse (GODOY *et al*, 2006). A pesquisa foi realizada durante o mês de julho de 2022, em seis empresas de Campanha sendo 3 microempresas e 3 empresas de pequeno porte.

As empresas foram selecionadas seguindo um critério de porte e também geográfico. Pelo fato de as entrevistas serem voluntárias, as respostas às questões da pesquisa dependeram da anuência dos empresários.

Das 67 empresas de tecelagem de tapetes artesanais da cidade de Campanha constantes na Prefeitura, foram selecionadas seis de forma aleatória. As primeiras três são microempresas e as últimas três são empresas de maior porte, como mostra a tabela 1.

Tabela 1 – Empresas selecionadas para entrevistas

	Nome da Empresa	Socio Entrevistado	Idade	Cargo
1	Empresa 1	Entrevistado 1	65 anos	Sócio Proprietário
2	Empresa 2	Entrevistado 2	46 anos	Sócia Proprietária
3	Empresa 3	Entrevistado 3	46 anos	Sócia Proprietária
4	Empresa 4	Entrevistado 4	51 anos	Sócia Proprietária
5	Empresa 5	Entrevistado 5	56 anos	Sócia Proprietária
6	Empresa 6	Entrevistado 6	63 anos	Sócio Proprietário

Fonte: Elaborada pelos autores

Sua distribuição geográfica no município de Campanha pode ser vista no Apêndice B.

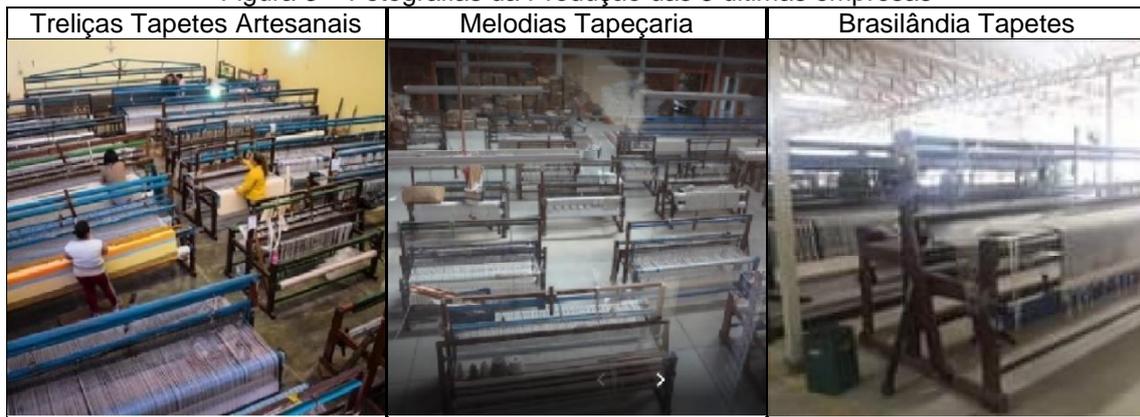


RELISE

Figura 2 – Fotografias da Produção das 3 primeiras empresas



Figura 3 – Fotografias da Produção das 3 últimas empresas



Campanha é a cidade mais antiga do Sul das Minas Gerais – cidade histórica reconhecida oficialmente em 02/10/1737 - povoação iniciada no ciclo do ouro. Elevada a freguesia em 06/02/1752, à vila em 20/10/1798 e à cidade em 09/03/1840.

Segundo o IBGE (2021), a população estimada é de 16.855 habitantes, portanto uma pequena cidade. Segundo o site de dados econômicos Caravela (2022), Campanha é o 2º município mais populoso da pequena região de Três Corações. O PIB da cidade é de cerca de R\$ 333,9 milhões, sendo que 54,7% do valor adicionado advém dos serviços; na sequência, aparecem as participações da administração pública (23,7%), da agropecuária (23,7%) e da indústria (7,7%).



RELISE

Segundo o mesmo site, o município possui 2,8 mil empregos com carteira assinada. Do total de trabalhadores, as três atividades que mais empregam são: cultivo de café, administração pública em geral e fabricação de artefatos de tapeçaria. Entre os setores característicos da cidade, se destacam as atividades de usinas de compostagem e fabricação de artefatos de tapeçaria. E no ano de 2021 inteiro, foram registradas 32 novas empresas. Na região, somam-se 2.059 empresas em 2022, valor que é superior ao desempenho do ano anterior. Quanto a dados de crescimento, no ano de 2022, o município acumula mais admissões que demissões, com um saldo de 118 empregados. O acabamento em fios, tecidos e artefatos têxteis e a fabricação de calçados são destaques positivos. Além disso, houve incremento de 26 novas empresas na cidade no primeiro semestre de 2022.

PESQUISA E ANÁLISE

As questões foram agrupadas por natureza e tema. O primeiro deles é sobre o Histórico da Empresa. Nota-se que dos entrevistados, alguns já são experientes no mercado empreendedor, 50% estão entre 1 e 20 anos com suas empresas em funcionamento e 50% há mais de 20 anos. O setor foi escolhido por 83% por empreendedores que já trabalhavam e tinham conhecimento do setor. As origens dos nomes das empresas são diversas, não havendo nenhum padrão digno de nota.



RELISE

225

Tabela 2 – História da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Quantos anos a empresa tem?	25 anos
Quantos anos a empresa está nesse local?	8 anos
Por que escolheu esse setor?	O proprietário começou com vendas em São Paulo para depois investir na fabricação.
Empresa 2	
Quantos anos a empresa tem?	6 anos
Quantos anos a empresa está nesse local?	1 ano
Por que escolheu esse setor?	Ambas as proprietárias trabalham no setor desde os 14 anos de idade.
Empresa 3	
Quantos anos a empresa tem?	1 ano
Quantos anos a empresa está nesse local?	1 ano
Por que escolheu esse setor?	As sócias já trabalhavam na área. Depois da pandemia, decidiram abrir o negócio.

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 3 – História da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Quantos anos a empresa tem?	15 anos
Quantos anos a empresa está nesse local?	15 anos
Por que escolheu esse setor?	A proprietária trabalhou em outra empresa de tapetes.
Empresa 5	
Quantos anos a empresa tem?	30 anos
Quantos anos a empresa está nesse local?	15 anos
Por que escolheu esse setor?	Ao visitar a cidade, o proprietário observou que era um bom setor para empreender.
Empresa 6	
Quantos anos a empresa tem?	28 anos
Quantos anos a empresa está nesse local?	18 anos
Por que escolheu esse setor?	Ao comercializar tapetes, os sócios perceberam que a região tinha uma grande demanda e pouca oferta.

Fonte: Elaborada pelos autores

O segundo tema é sobre o Perfil dos Proprietários. Apenas um dos empresários é de Campanha e os demais vieram de outras cidades. Todos os de fora de Campanha enxergaram uma oportunidade de negócio e aproveitaram a experiência no setor para empreender. Todos, exceto um, já trabalhavam no setor e haviam adquirido experiência. E nenhum informou diretamente sua escolaridade.



Tabela 4 – Perfil dos Proprietários (1º grupo)

Empresa 1	
Os proprietários são de Campanha?	Não
O que levou vocês a virem pra Campanha?	O proprietário viu a oportunidade de empreender.
Por que resolveu empreender?	Começou revendendo.
Com quem aprendeu esse ofício?	Com as vendas.
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada
Empresa 2	
Os proprietários são de Campanha?	Sim
O que levou vocês a virem pra Campanha?	Ambas as sócias já residiam em Campanha.
Por que resolveu empreender?	As sócias já trabalhavam no setor.
Com quem aprendeu esse ofício?	As sócias já trabalhavam no setor.
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada
Empresa 3	
Os proprietários são de Campanha?	Não
O que levou vocês a virem pra Campanha?	Duas sócias moram em Campanha. O terceiro sócio supervisiona.
Por que resolveu empreender?	As sócias já trabalhavam no setor.
Com quem aprendeu esse ofício?	As sócias já trabalhavam no setor.
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 5 – Perfil dos Proprietários (2º grupo)

Empresa 4	
Os proprietários são de Campanha?	Não
O que levou vocês a virem pra Campanha?	Os pais da proprietária moravam em Campanha.
Por que resolveu empreender?	Para trabalhar no setor.
Com quem aprendeu esse ofício?	Na empresa em que trabalhou
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada
Empresa 5	
Os proprietários são de Campanha?	Não
O que levou vocês a virem pra Campanha?	Primeiro, a oportunidade de emprego e posteriormente percebeu um grande ramo para empreender.
Por que resolveu empreender?	Percebeu um grande ramo para empreender.
Com quem aprendeu esse ofício?	Com Cecília, a pioneira da cidade.
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada
Empresa 6	
Os proprietários são de Campanha?	Não
O que levou vocês a virem pra Campanha?	Observou que havia uma grande demanda e pouca oferta.
Por que resolveu empreender?	Observou que havia uma grande demanda e pouca oferta.
Com quem aprendeu esse ofício?	Não aprendeu. Viu apenas uma oportunidade e foi autodidata.
Qual a escolaridade dos proprietários?	não informada

Fonte: Elaborada pelos autores

O terceiro tema é o Perfil da Empresa. Como mencionado, três empresas são microempresas (MEI, ME) e outras três são empresas de maior porte (EPP,



RELISE

EMP, LTDA). As empresas têm de um a três sócios. No caso, 50% são empresas familiares, mesmo entre as maiores. Evidentemente, pelo porte relativamente pequeno dessas empresas não se espera uma administração profissionalizada. Nenhuma das empresas tem sede própria. Apenas 33% têm claros os parâmetros Missão, Visão e Valores, que servem para definir a direção estratégica da empresa; ou seja, da integração das operações à estratégia da companhia e da motivação da equipe (NAKAGAWA, 2022).

Tabela 6 – Perfil da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
É uma empresa familiar?	Sim
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	MEI
Quantos sócios tem a empresa?	1 sócio
Tem Missão, Visão, Valores?	Sim
Tem sede própria?	Não
Empresa 2	
É uma empresa familiar?	Não
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	ME
Quantos sócios tem a empresa?	2 sócios
Tem Missão, Visão, Valores?	Não
Tem sede própria?	Não
Empresa 3	
É uma empresa familiar?	Não
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	ME
Quantos sócios tem a empresa?	3 sócios
Tem Missão, Visão, Valores?	Sim
Tem sede própria?	Não

Fonte: Elaborada pelos autores



RELISE

Tabela 7– Perfil da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
É uma empresa familiar?	Sim
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	EPP
Quantos sócios tem a empresa?	1 sócio
Tem Missão, Visão, Valores?	Não
Tem sede própria?	Não
Empresa 5	
É uma empresa familiar?	Sim
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	EMP
Quantos sócios tem a empresa?	1 sócio
Tem Missão, Visão, Valores?	Não
Tem sede própria?	Sim
Empresa 6	
É uma empresa familiar?	Não
Qual tipo de empresa? (ME, MEI, EIRELI, EPP etc)	Sociedade Limitada
Quantos sócios tem a empresa?	2 sócios
Tem Missão, Visão, Valores?	Sim
Tem sede própria?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores

O quarto tema é sobre os Funcionários. Pequenas empresas, via de regra, não têm recursos para desenvolver um eficiente sistema Gestão de Pessoas. Assim, é de se esperar que o critério de gestão seja o contábil, por meio de um departamento de RH e o critério de contratação seja por meios mais objetivos: principalmente a experiência prévia.

Segundo Chiavenato (2010, p.8), “Os empregados contribuem com seus conhecimentos, capacidades e habilidades, proporcionando decisões e ações que dinamizam a organização”. Em relação à quantidade, a maioria possui poucos funcionários, sendo 50% entre 1 e 10 funcionários. Os outros 50% têm até 50 funcionários. É bastante claro que numa empresa com um quadro menor de funcionários, é mais fácil e tranquilo para o gestor comandar sua equipe. Segundo Magalhães e Soares (2019), o líder deve investir na motivação e no diálogo com seus colaboradores para que possa desenvolver uma equipe engajada a atingir os objetivos. Assim, com poucos funcionários é possível manter um bom clima organizacional, o que se reflete na satisfação do



RELISE

funcionário, na produtividade e conseqüentemente, traz mais lucro para a empresa.

Tabela 8 – Colaboradores da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Tem setor de RH?	Sim
Quantos funcionários a empresa?	10 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia e compromisso.
Tem plano de carreira/remuneração?	Sim
Empresa 2	
Tem setor de RH?	Não
Quantos funcionários a empresa?	8 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia.
Tem plano de carreira/remuneração?	Sim
Empresa 3	
Tem setor de RH?	Sim
Quantos funcionários a empresa?	5 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia.
Tem plano de carreira/remuneração?	Não

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 9 – Colaboradores da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Tem setor de RH?	Não
Quantos funcionários a empresa?	17 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia.
Tem plano de carreira/remuneração?	Não
Empresa 5	
Tem setor de RH?	Sim
Quantos funcionários a empresa?	37 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia e compromisso.
Tem plano de carreira/remuneração?	Não
Empresa 6	
Tem setor de RH?	Sim
Quantos funcionários a empresa?	48 colaboradores
Como é o processo de contratação?	Por indicação de terceiros
Tem requisitos para contratação?	Experiência prévia e compromisso.
Tem plano de carreira/remuneração?	Não

Fonte: Elaborada pelos autores

O quinto tema é o Perfil de Vendas. Neste quesito, canais e mercados adequados são fundamentais. Apesar da ampla disponibilidade das redes sociais, 66% das empresas optam por uma abordagem conservadora, utilizando-



RELISE

se de vendedores, seja funcionário ou o proprietário. E apenas duas (33%) utilizam redes sociais e profissionais especializados. Todas vendem para fora de Campanha, tendo presença em todo o território nacional.

Tabela 10 – Vendas da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Quais os canais de venda?	Vendedor da empresa.
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Clientes fixos.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil
Empresa 2	
Quais os canais de venda?	Vendedor da empresa.
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Representantes e consumidores finais.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil
Empresa 3	
Quais os canais de venda?	Redes sociais e decoradores.
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Representantes e consumidores finais.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 11 – Vendas da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Quais os canais de venda?	Visitação e Redes Sociais
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Representantes e consumidores finais.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil
Empresa 5	
Quais os canais de venda?	Vendedor da empresa.
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Clientes fixos.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil
Empresa 6	
Quais os canais de venda?	Vendedor da empresa.
Vende apenas localmente?	Não
Quais os tipos de clientes? (revenda)	Representantes.
Venda local ou fora da cidade?	Brasil

Fonte: Elaborada pelos autores

O sexto tema trata das Finanças da Empresa. Uma característica da boa gestão empresarial é ter um sólido controle de finanças, seja em custos e despesas, quanto em faturamento. Nas empresas a apuração, o controle e a análise dos custos são necessários para poder formar preços de vendas competitivos. Conhecendo os custos marginais de cada produto ou serviço



RELISE

vendidos de modo a manter a fábrica e o comércio em funcionamento (SANTOS, 2005).

Todas as empresas, pequenas ou maiores, têm um setor financeiro dedicado com planilhas de custos. Na pesquisa, o faturamento não foi informado em moeda, mas sim pela quantidade de metros quadrados produzidos ao mês, refletindo o porte da empresa.

Tabela 12 – Finanças da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	De 300 m ² /mês a 400 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim
Empresa 2	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	200 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim
Empresa 3	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	200 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 13 – Finanças da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	400 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim
Empresa 5	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	1.200 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim
Empresa 6	
Tem setor de finanças?	Sim
Qual a faixa de faturamento?	1.200 m ² /mês
Tem planilha de custos?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores

O sétimo tema trata de Marketing da Empresa e suas formas de divulgação. Segundo Kotler (2015, p.4), "[...] marketing é o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar valor deles em troca". Independentemente do seu porte, apenas 50% das empresas têm algum departamento de Marketing. Espera-se



RELISE

então, a aplicação, mesmo que intuitiva, dos 4Ps do mix de marketing. Os Produtos já estão definidos; os Preços, também; a Praça, como vimos anteriormente no Perfil de Vendas, é basicamente o território nacional. Já a Promoção se deve dar pelos canais de divulgação.

Segundo Gonçalves (2022), mais da metade dos consumidores brasileiros fizeram uma compra de *social commerce* nos últimos seis trimestres e esse comportamento se deve à crescente penetração de internet e smartphones entre os consumidores. Apenas 66% das empresas informam que usa redes sociais e a internet para divulgação, uma opção muito barata, evitando os custos de divulgação da tradicional analógica. O resto das empresas utiliza a venda direta aos clientes fixos, que segundo Kotler (2015, p.618), “A forma original e mais antiga de marketing direto é a visita de vendas. Os vendedores atuam como elo pessoal entre a empresa e os clientes”. Nenhuma das empresas participa de feiras e eventos para promover seus produtos.

Tabela 14 – Marketing da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Tem setor de Marketing?	Não
Se não, por quê?	Porque já tem clientes fixos.
Como funciona o Marketing?	Venda a clientes fixos.
Como faz a divulgação?	Não faz.
Participa de feiras e eventos?	Não
Empresa 2	
Tem setor de Marketing?	Sim
Se não, por quê?	
Como funciona o Marketing?	Site web e redes sociais.
Como faz a divulgação?	Site web e redes sociais.
Participa de feiras e eventos?	Não
Empresa 3	
Tem setor de Marketing?	Sim
Se não, por quê?	
Como funciona o Marketing?	Site web e redes sociais.
Como faz a divulgação?	Site web e redes sociais.
Participa de feiras e eventos?	Não

Fonte: Elaborada pelos autores



RELISE

233

Tabela 15 – Marketing da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Tem setor de Marketing?	Sim
Se não, por quê?	
Como funciona o Marketing?	Site web e redes sociais.
Como faz a divulgação?	Site web e redes sociais.
Participa de feiras e eventos?	Não
Empresa 5	
Tem setor de Marketing?	Não
Se não, por quê?	Porque já tem clientes fixos.
Como funciona o Marketing?	Venda a clientes fixos.
Como faz a divulgação?	Não faz.
Participa de feiras e eventos?	Não
Empresa 6	
Tem setor de Marketing?	Não
Se não, por quê?	Porque já tem representantes.
Como funciona o Marketing?	Site web e redes sociais.
Como faz a divulgação?	Site web e redes sociais e representantes.
Participa de feiras e eventos?	Não

Fonte: Elaborada pelos autores

O oitavo tema é sobre Produção da Empresas. Esta é variável de acordo com o porte. Todas elas trabalham sob demanda, mas apenas 66% trabalham com estoque. Todas as empresas aplicam o controle de qualidade que é outro pilar do processo de gestão aplicado à indústria. Segundo Marshall *et tal* (2012, p. 20), "Qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação; no entanto, sua interpretação e adequação de técnicas e metodologias devem ser adaptadas ao tipo de 'produto' que estamos analisando [...]". Todas as empresas têm setor de logística para entrega e distribuição dos produtos. E a quantidade de teares usados na produção é proporcional ao porte da empresa.



RELISE

234

Tabela 16 – Produção da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Qual a média de produção mensal?	De 300 m ² a 400 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Sim
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	12 teares
Tem setor de logística?	Sim
Empresa 2	
Qual a média de produção mensal?	De 150 m ² a 200 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Não
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	5 teares
Tem setor de logística?	Sim
Empresa 3	
Qual a média de produção mensal?	200 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Não
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	7 teares
Tem setor de logística?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 17 – Produção da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Qual a média de produção mensal?	400 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Sim
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	23 teares
Tem setor de logística?	Sim
Empresa 5	
Qual a média de produção mensal?	1.200 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Sim
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	35 teares
Tem setor de logística?	Sim
Empresa 6	
Qual a média de produção mensal?	1.200 m ²
A produção é por demanda?	Sim
Trabalha com estoque?	Sim
Tem controle de qualidade?	Sim
Quantos teares a empresa possui	33 teares
Tem setor de logística?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores



RELISE

O nono tema trata da Concorrência. Segundo Kotler (2018), as empresas não devem enfatizar demais os concorrentes, devem atingir um equilíbrio satisfatório entre o foco no cliente e foco na concorrência. Cada empresa tem mercados geográficos definidos, assim como nichos de mercado aos quais se adaptam.

Porém, um fenômeno particular das empresas em Campanha é que todas têm um relacionamento de cooperação com os concorrentes, desenvolvendo parcerias. Uma empresa ajuda a outra em sua produção, seja emprestando matéria prima, seja os próprios teares nos momentos dos gargalos produtivos.

Tabela 18 – Concorrência da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim
Empresa 2	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim
Empresa 3	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 19 – Concorrência da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim
Empresa 5	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim
Empresa 6	
Tem conhecimento dos concorrentes?	Sim
Qual sua relação com os concorrentes?	Cooperação.
Existe parceria com os concorrentes?	Sim

Fonte: Elaborada pelos autores



RELISE

O décimo tema é sobre a relação com os Clientes. Segundo Kotler (2015, p.14), “[...] o relacionamento com o cliente consiste em todo o processo de construir e manter relacionamentos lucrativos com os clientes entregando-lhes valor superior e satisfação”. Pode ser verificado que 50% das empresas optam por se relacionar com os clientes por meio do contato direto e os outros 50% por meio de revendedores. Esse modelo de relacionamento é independente do porte da empresa, sugerindo que se trata de uma adaptação aos seus nichos de mercado.

Como visto no tema Marketing, apesar de 50% das empresas não terem departamento de marketing, 83% delas se comunicam com os clientes através de redes sociais. Destas, 80% também se comunicam por meio de visitas. Apenas uma empresa se comunica por meio institucional porque seus clientes são fixos e não faz marketing.

Tabela 20 – Clientes da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Como é a relação com os clientes?	Contato pessoal.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Redes sociais e visitas.
Empresa 2	
Como é a relação com os clientes?	Contato com revendedores.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Redes sociais e visitas.
Empresa 3	
Como é a relação com os clientes?	Contato com revendedores.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Redes sociais e visitas.

Fonte: Elaborada pelos autores



RELISE

237

Tabela 21 – Clientes da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Como é a relação com os clientes?	Contato pessoal.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Redes sociais e visitas.
Empresa 5	
Como é a relação com os clientes?	Contato pessoal.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Apenas institucional com clientes fixos.
Empresa 6	
Como é a relação com os clientes?	Contato com revendedores.
Quais canais de comunicação com os clientes?	Redes sociais e lojas.

Fonte: Elaborada pelos autores

O décimo primeiro e último tema trata do Macroambiente da Empresa. O macroambiente de uma empresa é aquilo que a cerca e sobre a qual não tem controle direto. Segundo Kotler (2018, p.108), "O macroambiente consiste em forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais que afetam suas vendas e seus lucros". Nesse contexto, situam-se as tendências mercadológicas do setor e o efeito da pandemia Covid-19.

Quanto ao acompanhamento das tendências do mercado, uma das empresas de grande porte afirmou que se guia pelos desejos dos clientes. As demais responderam que visualizam o mercado.

Já a pandemia de Covid-19 afetou as empresas de forma diversa: Das pequenas empresas, uma fechou suas operações por dois anos consecutivos; em outra, houve diminuição da produção e inadimplência de clientes. Das empresas grande porte, uma afirmou que não houve diminuição da produção e as outras duas afirmaram que houve aumento de demanda e de produção.



Tabela 22 – Macroambiente da Empresa (1º grupo)

Empresa 1	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Visualizando o mercado.
A pandemia afetou os negócios?	Sim, a empresa parou por 2 anos
Empresa 2	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Visualizando o mercado.
A pandemia afetou os negócios?	Sim, houve diminuição da produção e inadimplência
Empresa 3	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Visualizando o mercado.
A pandemia afetou os negócios?	Não, a empresa começou a atuar depois da pandemia.

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 23 – Macroambiente da Empresa (2º grupo)

Empresa 4	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Visualizando o mercado.
A pandemia afetou os negócios?	Não, a produção permaneceu estável.
Empresa 5	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Pelos desejos dos clientes.
A pandemia afetou os negócios?	Não, houve aumento de demanda e produção.
Empresa 6	
Como os sócios acompanham as tendências do setor?	Visualizando o mercado.
A pandemia afetou os negócios?	Não, houve aumento de demanda e produção.

Fonte: Elaborada pelos autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de pesquisa é um primeiro esforço de mapeamento sob o aspecto da Gestão dos Negócios das empresas de tecelagem artesanal de tapetes da Campanha. Foram escolhidas três microempresas e três empresas maiores. Verificamos que devido ao seu histórico e ao perfil dos proprietários, cada uma delas tem personalidades diferentes. Isso se reflete nos seus modelos de gestão.

Os tópicos abordados, em especial os de questionamento objetivo, nos informam dados das práticas das empresas que podem ser avaliadas positivas ou não. Como práticas positivas, podemos relacionar que:



RELISE

a) independente do seu porte, todas as empresas têm um setor de finanças que acompanha os custos e despesas com bastante cuidado. Os proprietários estão cientes que precisam controlar criteriosamente essa questão se quiserem manter seus preços competitivos;

b) a produção está voltada para a demanda dos clientes, as empresas possuem controle de qualidade e logística de entrega. As empresas têm um relacionamento extremamente sadio com a concorrência, buscando a colaboração sempre;

c) as vendas têm como objetivo um mercado maior do território nacional e a metodologia ainda é convencional. Poucas são as empresas que fazem uso dos canais digitais, mas devido a seus nichos de mercado, não sentem necessidade ainda de migrar para esses canais.

Já nem tão positivas, podemos constatar que:

a) independentemente do número de colaboradores, as empresas não possuem um departamento formal de Gestão de Pessoas, justificável nas menores, mas nem tanto nas maiores. Não foi possível avaliar qual é o impacto sobre o clima organizacional e sobre a motivação dos colaboradores;

b) também independentemente do seu porte, poucas têm algum departamento de Marketing. Aparentemente, devido ao perfil dos seus clientes, não sentem necessidade de fazer campanhas de marketing nem participar de feiras e eventos. Poucas usam as mídias digitais. A comunicação com os clientes se dá pelo contato direto por meio de visitação, redes sociais e de revendedores. Isso sugere que se trata de uma adaptação aos seus nichos de mercado, mas certamente poderia ser mais assertivo.

O acompanhamento das tendências do mercado   importante para garantir um melhor atendimento ao cliente e inovação nos produtos. S  uma das empresas afirmou que se guia pelos desejos dos clientes.



RELISE

Por último, cada empresa vivenciou a pandemia de Covid-19 de forma diferente. Esse tipo de situação, sob a qual as empresas não têm controle, causou impactos diversos, positivos e negativos. O fato de que estejam vivas e operando, mostra a resiliência do empreendedor campanhense.

Sobre a amostragem de empresas, de menos de 10% das cadastradas na Prefeitura, qualquer conclusão generalizante não estaria correta; seja para perfil, seja para tendências. Um levantamento estatístico mais fidedigno deveria basear-se numa amostragem muito maior sobre conjunto de empresas; de preferência, o universo de 60 empresas.

Finalmente, as empresas entrevistadas cumprem com a maioria dos quesitos de gestão, levando à conclusão que, independentemente do porte, as empresas têm um perfil muito profissional. Fica para um estudo posterior um aprofundamento das questões e uma ampliação do universo amostral.

REFERÊNCIAS

ALGRANTI, L. M. **Famílias e vida doméstica**. In: SOUZA, L. M, de. História da vida privada no Brasil: cotidiano e vida privada na América portuguesa. São Paulo: Companhia das letras, 1997 p.83 a 154.

ASN – Agência Sebrae de Notícias. **Três em cada 10 MEI fecham as portas em até cinco anos de atividade no Brasil**. Disponível em: <https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/tres-em-cada-10-mei-fecham-as-portas-em-ate-cinco-anos-de-atividade-no-Brasil,7dd6221f9f21a710VgnVCM100000d701210aRCR>. Acesso em 12 jul. 2022.

ASN – Agência Sebrae de Notícias. **MEI lideram o número de empresas fechadas**. disponível em: https://www.agenciasebrae.com.br//asn/Estados/NA/Sobrevivencia-empresas-sebrae_Final.pdf. Acesso em 12 jul. 2022.

CARAVELA Dados e Estatísticas. **Campanha – MG**. Disponível em: <https://www.caravela.info/regional/campanha---mg>. Acesso em 10 jul. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2ª ed. São Paulo: Elsevier, 2010.



RELISE

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo.** Cadernos de Pesquisa, n. 115, p. 139-154, março/2002. PUC-RIO, 2002.

FERNANDES, L. A.; GOMES, J. M. M. **Relatórios de pesquisa nas ciências sociais: características e modalidades de investigação.** ConTexto - Contabilidade em Texto, Porto Alegre, v. 3, n. 4, 2009. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/11638>. Acesso em 11 jul. 2022.

FUINI, Lucas L. **A relação entre competitividade e território no “circuito das malhas” do sul de minas.** UNESP, 2007.

GODOI, C. K. *et al*, **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais.** 2ª ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2010.

GONÇALVES, G. **No Brasil, social commerce deve crescer 44,9% em 2022.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/social-commerce-brasil-2022>. Acesso em 14 jul. 2022.

IBGE- Portal do Governo Brasileiro. **Cidades e Estados.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/campanha.html>. Acesso em 10 jul. 2022.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing.** 15ª. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 15ª. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015

LASSEN, Lucas. **A tecelagem manual de minas gerais.** Disponível em: <https://lojapaiol.com.br/a-tecelagem-manual-de-minas-gerais>. Acesso em 12 jul. 2022

MACEDO, Concessa V. **A produção artesanal de fios e tecidos em Minas Gerais.** UFMG, 2023.

MAGALHÃES, C.; SOARES, N. M. **Estilos de liderança e sua importância no ambiente organizacional.** Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 618–628, 2019. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/578>. Acesso em 12 jul. 2022.



RELISE

MARQUESAN, Fábio F. S.; FIGUEIREDO, Marina D. **De artesão a empreendedor: a ressignificação do trabalho artesanal como estratégia para a reprodução de relações desiguais de poder.** Revista Administração. Mackenzie, vol.15, no.6, São Paulo, Nov./Dez, 2014.

MARSHALL J. I. *et tal.* **Gestão da qualidade e processos.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

MARX, Karl. **O Capital - Crítica da Economia Política. Livro 1 – O Processo de Produção do Capital**, vol.1-2. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Mais de 1,3 milhão de empresas são criadas no país em quatro meses.** Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/julho/mais-de-1-3-milhao-de-empresas-sao-criadas-no-pais-em-quatro-meses>. Acesso em 12 jul. 2022.

NAKAGAWA, M. **Ferramenta: MISSÃO, VISÃO, VALORES.** SEBRAE- Estratégia e Gestão. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em 12 jul. 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPANHA. **Prefeitura da campanha faz hoje o lançamento oficial do programa superação.** Disponível em: https://www.campanha.mg.gov.br/index.php?view=article&catid=59%3AAssistenciasocial&id=1966%3A2021-05-20-15-12-50&format=pdf&option=com_content&Itemid=163. Acesso em 13 jul. 2022.

SANTOS, Joel J. **Fundamentos de Custos para Formação do Preço e do Lucro.** 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

SEBRAE. **Termo de referência: atuação do Sistema SEBRAE no artesanato.** Brasília: SEBRAE, 2010. 64 p.

SEBRAE EM DADOS. **Sobrevivência de empresas.** Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-sobrevivencia-de-empresas>. Acesso em 12 jul. 2022.



RELISE

243

SOUZA, C. N. de. **Artesanato de Tradição do Tear em Resende Costa, MG: trabalho, produção e comércio**. 2018. 266 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, PUC Minas, Belo Horizonte, 2018. Disponível em: http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/CiencSociais_SouzaCN_1.pdf. Acesso em 11 jul.2022.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SUGERIDO PARA ENTREVISTAS

Tabela 24 – Questões para as entrevistas com os proprietários das empresas (continua)

Tema	Natureza	Pergunta
História da Empresa	Subjetiva	Por que escolheu esse setor?
	Objetiva	Quantos anos a empresa tem?
	Objetiva	Quantos anos a empresa está nesse local?
	Objetiva	Os proprietários são de Campanha?
	Objetiva	O que levou vocês a virem pra Campanha?
Perfil do(s) Proprietário(s)	Subjetiva	Por que resolveu empreender?
	Subjetiva	Com quem aprendeu esse ofício?
	Objetiva	Qual a escolaridade dos proprietários?
	Objetiva	É uma empresa familiar?
	Objetiva	Qual tipo de empresa? (MEI, EIRELI)
Perfil da Empresa	Objetiva	Quantos sócios tem a empresa?
	Objetiva	Tem Missão, Visão, Valores?
	Objetiva	Tem sede própria?
	Objetiva	Aluga a sede?
	Objetiva	Tem setor de RH?
	Objetiva	Quantos funcionários a empresa?
	Objetiva	Como é o processo de contratação?
Empresa - Pessoas	Objetiva	Tem requisitos para contratação?
	Objetiva	Tem plano de remuneração?
	Objetiva	Tem treinamento?
	Objetiva	Quais os canais de venda?
Empresa - Vendas	Objetiva	Vende apenas localmente?
	Objetiva	Quais os tipos de clientes? (revenda)
	Objetiva	Venda local ou fora da cidade?
Empresa - Finanças	Objetiva	Tem setor de finanças?
	Objetiva	Qual a faixa de faturamento?
	Objetiva	Tem planilha de custos?



RELISE

244

(conclusão)

Tema	Natureza	Pergunta
Empresa - Marketing	Objetiva	Tem setor de Marketing?
	Objetiva	Se não, por quê?
	Objetiva	Como funciona o Marketing?
	Objetiva	Como faz a divulgação?
	Objetiva	Participa de feiras e eventos?
	Objetiva	Qual a média de produção mensal?
Empresa - Produção	Objetiva	A produção é por demanda?
	Objetiva	Trabalha com estoque?
	Objetiva	Tem controle de qualidade?
	Objetiva	Quantos teares a empresa possui?
	Objetiva	Tem setor de logística?
	Objetiva	Como é feita a entrega?
Empresa - Concorrência	Objetiva	Tem conhecimento dos concorrentes?
	Objetiva	Qual sua relação com os concorrentes?
Empresa - Clientes	Objetiva	Existe parceria com os concorrentes?
	Objetiva	Como é a relação com os clientes?
Empresa - Macroambiente	Objetiva	Quais canais de comunicação com os clientes?
	Subjetiva	Como os sócios acompanham as tendências do setor?
	Objetiva	A pandemia afetou os negócios?
	Subjetiva	Qual foi o efeito da pandemia?

Fonte: Elaborada pelos autores

APÊNDICE B – DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DAS EMPRESAS DE FABRICAÇÃO DE TAPETES ARTESANAIS NO MUNICÍPIO DE CAMPANHA-MG

Tabela 25 – Legendas para o mapa de Campanha

▼	Empresa 1	Marva Tapetes
▼	Empresa 2	NovaArte Tapetes
▼	Empresa 3	Tapetes Nebulare
▼	Empresa 4	Treliças Tapetes Artesanais
▼	Empresa 5	Melodias Tapeçaria
▼	Empresa 6	Brasilândia Tapetes

Fonte: Elaborado pelos autores



RELISE

Figura 4 - Distribuição geográfica das empresas no município de Campanha



Fonte: MapasApp.com (editado pelos autores)