

1. – INTRODUÇÃO

A cacauicultura ao longo dos anos transforma-se numa opção de produção para a Região econômica litoral sul da Bahia¹. Em sua gênese, a história contempla a destreza do cacauicultor comparando-o aos bandeirantes por conta de sua força, tenacidade e destemor. Por outro lado, Baiardi (1984) destaca a lógica dos lucros permeando a prática do desbravador evidenciando que este era em verdade, um capitalista com pretensões de proprietário, dirigente do processo produtivo.

Progressivamente o cacau assume crescente importância. Chega ao século vinte como um dos principais produtos de exportação do país. A partir do final da década de 50 é fortalecido pela implantação da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira – CEPLAC.

Com a produção consolidada, a Bahia se destaca como grande produtora. Líder do processo, açambarca conforme Nascimento (1994), mais de 90% da produção de cacau em amêndoas no ano agrícola 1972/1973. Esta situação se repete em 1982/83. Assim, o excedente econômico gerado pela lavoura representou importante fonte de recursos para a composição dos orçamentos da sociedade regional e da União. Resultados vigorosos e positivos.

Entretanto em meados dos anos 80, um cenário de crise profunda se instala na Região, ocasionando na década de 90, falências e inadimplências que se

¹ Região Econômica Litoral Sul da Bahia conceito do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística/IBGE.

generalizaram, demissões em profusão e um estado de pessimismo na decisão de grande parte das pessoas especialmente, no empreendedor.

Baiardi e Rocha (1998) em uma inusitada leitura sobre essa crise na região sugerem uma reperiodização histórica propondo uma nova nomenclatura dos ciclos de desenvolvimento. Enfatizam elementos fundamentais para entender a natureza e os efeitos da crise. Destacam a existência, do que eles chamam de “bloco concretado” dos históricos problemas estruturais da cacauicultura.

Esses pesquisadores creditam como causas para isto, a decisão por um tradicional processo de produção, onde não se evidenciam transformações modernizantes, aliado à falta de percepção das alterações específicas ao redor da cacauicultura, com relevância para a integração vertical, o *agribusiness*.

A crise e seus desdobramentos anteciparam o fim de um ciclo econômico da cacauicultura. Estrangula o natural nascimento do ciclo virtuoso de desenvolvimento - cuja fonte de dinamismo da acumulação resultaria da agricultura conjuntamente com a indústria -, efeito do progresso da cacauicultura. Tal ciclo será renomeado por esses pesquisadores, como “A recuperação Frustrada”. A crise desenvolveu condições propícias para o nascimento de um novo ciclo. Neste caso, não mais o da industrialização, mas sim, um sexto ciclo doravante denominado de ciclo da Decadência e Reestruturação Setorial, com início em 1987 e possivelmente, com término em 2010. Nestas circunstâncias, o novo se faz necessário: na mentalidade do empresariado, nas condições de financiamento, na lavoura e nos cacauzeiros.

A situação de crise resultou em ampliação da iniciativa por parte de intelectuais, empresários e instituições na busca do conhecimento necessário às

estratégias, que possibilitem fortalecer a transformação do momento de inflexão em oportunidades para pensar e implementar soluções para os problemas da Região.

Incorporando-se a esse cenário de busca às alternativas, a Prefeitura de Itabuna realiza seu diagnóstico visando pontuar e nortear suas decisões. Opta por agregar às suas prioridades além da atração de investimentos para o município, o apoio aos pequenos negócios com ênfase para o setor industrial de base local. PMI (2002).

Ao interagir com o universo que contempla o incentivo, fomento e manutenção das pequenas organizações, Itabuna fortalece a compreensão do papel desses negócios na economia. A RAIS (2001) mostra o grau de importância desse segmento afirmando que as micro e pequenas empresas são responsáveis por 41% dos postos de trabalho legalmente constituídos no país.

Dados do IBGE (2000) e SEBRAE (2001) dão conta de que na década de 90, foram constituídos cerca de 4,9 milhões de estabelecimentos; destes, 2,7 milhões eram microempresas (ME). Das empresas existentes no país, mais de 85% são micro e pequenas empresas. Empregam aproximadamente 25 milhões de pessoas, representam 70% do emprego urbano e têm significativa participação na produção industrial. Percebe-se que essas empresas se constituem em importante mecanismo de integração social e política e possivelmente, por ser menos complexa, possa tornar-se flexível e mais ágil para processar a homeostase diante de entropias.

Os pequenos negócios contribuem para descentralizar a atividade econômica e quando a economia está em crise, representam uma opção para a geração de renda. São partícipes do crescimento econômico.

Azevedo (1999) pesquisando um caso específico de reestruturação produtiva, descreve os pequenos estabelecimentos como sendo restritos em relação ao mercado, afirma que isto ocorre por conta de sua tendência a uma dimensão local: têm fraca inserção em outras praças, pouquíssima no Estado e quase nenhuma no mercado externo. Nessas empresas a decisão acerca da preferência do consumidor é intuitiva, informal e, internamente, não dispõem de mecanismos eficazes de controle que identifiquem e percebam a performance do comprador e da concorrência. Essas pequenas empresas atuam no mercado acentuatadamente competitivo e sobreviver e expandir-se são grandes tarefas.

Esse autor detecta que a difusão de melhores métodos organizacionais e administrativos têm sido uma das principais dificuldades dessas empresas.

A investigação se a propõe a refletir essas formas sociais. Inexoravelmente as criaturas aproximam-se umas das outras; os humanos vão-se agregando em grupos; forma-se a comunidade e nela proliferam as diferentes formas de organização. A empresa é um desses exemplos; constituída pelo homem, ela existe em conformidade com as demandas localizadas no fato econômico.

Como a pequena empresa se percebe no mercado? De que modo explicita a sua competência do ponto de vista econômico e empresarial? O produtor pensa de forma competitiva? Sente-se socialmente responsável? Está inserido na perspectiva estratégica? Participa politicamente engajado? Assimila sua prática

produtiva enquanto inserida num contexto regional que pode se originar numa concepção de desenvolvimento mais humanista e findar-se na concretização de mais negócios? Afinal, é possível conceber um conceito de capacidade empresarial no segmento de pequenos negócios e especificamente no setor industrial?

O pequeno negócio é o objeto desta investigação porque a sua importância econômica e social tornou-se inequívoca.

1.1 – OBJETIVOS

- **Objetivo geral**

O objetivo da investigação é a reflexão sobre as pequenas empresas visando a sua modernização. A pretensão é agregar-se à busca de instrumentos de gestão que as fortaleçam no mercado através do desenvolvimento da atratividade, da competitividade e da cidadania.

- **Objetivos específicos**

- Identificar um tipo de capacidade empresarial no segmento de produção industrial e verificar o quanto esta proposição é representativa;

- Propor que o modelo resultante seja referencia para compreender a realidade dos pequenos negócios

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - Ação social e o Tipo Ideal

Ao longo dos séculos a sociedade vem aprimorando o seu modo de produzir riquezas. A experiência do ser humano vai se configurando como resultado de sua interatividade com a natureza. No processo acumula conhecimentos e informações que constroem a sua maneira de encarar a vida e paulatinamente, se transforma na relação de reciprocidade com as pessoas, individualmente e com os grupos.

Assim, as idéias formatam o pensamento que doravante traçará o perfil da sua prática social. Os significados simples e complexos agregam-se dando contorno ao seu modo de ser. Segundo Weber (1980), quando o agir humano é carregado de significado próprio e leva em consideração o modo de ser das outras pessoas, ele se transforma em uma ação social. Os motivos que fizeram deflagrar esta ação podem ser de ordem afetiva, racional ou baseada nas tradições. Aquela ação que tem sua origem na racionalidade é a que importa a ciência. A característica fundamental desse tipo específico de agir social é a possibilidade de

consonância entre as causas, a ação em si e suas conseqüências. Não contempla a emoção, tampouco as tradições.

Na compreensão de Weber (1997) é no agente impulsor da ação social que os processos políticos, econômicos e sociais ocorrem simultaneamente, sendo inexecutável captá-los em sua totalidade.

Desse modo, propõe Weber (1980a) como solução alternativa para a compreensão teórica, o Tipo Ideal, uma construção do pensamento, de natureza conceitual e desvinculado do contexto. Este recurso metodológico lançado mão frente à complexidade e diversidade da realidade é obtido acentuando pontos de vista e encadeando fenômenos dantes isolados, formando um quadro homogêneo do pensamento. Este permitirá organizar intelectualmente a realidade empírica, sendo relevante para a análise comparativa.

COSTA (1993) ao descrever as particularidades do método tipológico, reafirma que o cientista - através de observações sistematizadas de casos particulares - pode, acentuando aqueles aspectos que lhes pareçam mais característicos, construir um modelo de como seriam as relações políticas, econômicas e culturais numa determinada comunidade em estudo. As três dimensões permeiam a atitude das pessoas e como tal, são consideradas na decisão do agente em foco. Assim, os fenômenos selecionados para observação serão definidos pelo TI que se almeja construir.

Seguindo a trilha de Freund (1987), apreende-se que qualquer que seja o método utilizado pela ciência, este não satisfaz plenamente ao saber almejado pelo ser humano porque não é capaz de reproduzir ou mesmo de copiar o real. Em sua totalidade. Pode-se conhecer fragmentos, nunca o todo; só é possível

ordenar relativamente o real. É neste aspecto que as idéias weberianas contribuem para a descrição da realidade: através da criação do tipo ideal, construído tantos quantos sejam necessários ao trabalho de pesquisa a realizar.

Entretanto, como acentua Freund (1987), em nenhuma hipótese Weber concebeu o tipo ideal como fim do conhecimento, no sentido deste resumir ou conter a realidade, e constituir-se num sistema completo da ciência. Os tipos propostos são instrumentos destinados a dar uma univocidade significativa ao objeto da investigação; seu valor se deixa determinar unicamente pela eficácia na implementação da pesquisa.

2.2 - Um olhar na Mudança Organizacional

O capitalismo se consolida como alternativa no sistema de produzir a riqueza material das nações. Moldou-se nas transações econômicas e nas relações de trabalho. A tônica relevante tem sido a concorrência dos grandes oligopólios aos pequenos negócios. E no universo do conhecimento, o capitalismo como objeto de pesquisa, sofre constantes revisões visando explicar, compreender e fazer projeções acerca de sua contemporaneidade.

Buscando agregar contribuições aos conteúdos teóricos MOTTA (1997) estudando a mudança organizacional, destaca que a melhor maneira de se estudar a empresa e descobrir o novo é assumir a existência da heterogeneidade demonstrada através da profusão de abordagens onde prevalece a pluralidade de enfoques e a diversidade de ênfases. Isto resultará em um novo modo de melhor

entender a complexidade da realidade além de contribuir para o progresso das teorias e aperfeiçoamento da prática. Ou facilitar o progresso das visões paradigmáticas e a reinvenção dos próprios modelos de mudança.

Então MOTTA (1997) lançando mão dos modelos conceituais existentes categoriza-os de acordo aos objetivos propostos, aos problemas centrais enfocados e às proposições para ações inovadoras. O resultado dessa convergência foi um novo conjunto com seis abordagens dentre estas, a ênfase estratégica. Nesta perspectiva a mudança organizacional está centrada no relacionamento empresa e ambiente. Internamente, as pretensões contemplam o desenvolvimento da consciência da organização, a prática da aprendizagem e a fertilização de um futuro com a mentalidade prospectiva que antevê circunstâncias e cenários. O pensar estratégico volta-se para o mercado percebendo a ampliação dos direitos humanos, da cidadania e do crescimento do poder local como temas na ordem do dia. Agrega-se a isso, variáveis importantes como: a especialização da produção, a variedade de produtos e a rivalidade crescente no mercado.

E sob o fogo cruzado da concorrência, se admite as vantagens *cooperativas*, por conta da possibilidade de ampliação da potencialidade dos *aliados*, podendo resultar em uma renovada capacidade estratégica para o setor. As parcerias permitem o usufruto, do melhor que cada parceiro possui. Amplia o acesso aos recursos e informações tecnológicas. Permite alcançar novos mercados, ou melhor, segmentar os já existentes. Afinal, as contínuas mudanças provocam obsolescência e, como tal, destrói investimentos. A empresa vive concomitante à necessidade de antecipação e a mudança propriamente dita. As parcerias contribuem para atenuar essas contradições.

Para as organizações, o sentimento que permanece subjacente à concorrência é o da busca do melhor desempenho possível no mercado. Manter-se atuante, atraente e com vistas voltadas, de modo restrito, para o retorno do investimento. Nesse sentido, as pesquisas científicas dentre as questões emergentes, estão problematizando novas estratégias e novas tecnologias.

A pressão exercida por força da concorrência impulsiona quase que ato contínuo, a busca de mecanismos que otimizem a tomada de decisão frente à escassez de recursos e usos alternativos.

A cada análise implementada, MOTTA (1997) especifica temas prioritários a serem discutidos bem como, a unidade básica a ser investigada. Na perspectiva estratégica, a relevância é a interface da organização com o meio ambiente. Neste caso, o foco será a decisão. Na perspectiva estrutural, destaca-se a distribuição da autoridade e da responsabilidade porque a descrição volta-se para os papéis e o status que têm pertinência com a organização. Na opção tecnológica, as relevâncias são os sistemas de produção, os recursos materiais e intelectuais; e neste caso, as unidades básicas de análise serão os processos, as funções e as tarefas. Diferentemente, se a relevância for o ser humano, as prioridades do estudo serão as motivações, atitudes, habilidades, comportamentos individuais, comunicação, relacionamento grupal; os indivíduos e os grupos serão as unidades de análise. Finalmente, na perspectiva cultural e política as ênfases serão as singularidades que dão identidade a uma organização; serão os valores e hábitos compartilhados coletivamente, e a forma, através da qual, são articulados e agrupados os interesses individuais e coletivos.

Motta (1997), com o enfoque sistêmico em mira, pinça de cada abordagem teórica, elementos que ensejam a construção de um modelo que possibilita visualizar a organização como um complexo de atitudes e formas múltiplas. Os modelos vão-se completando uns aos outros. Supera-se a visão retalhada, onde cada abordagem busca destacar aquele enfoque que considera mais importante. A organização é insumo e produto de uma gama de elementos que a compõe, então mudar a organização depende das interdependências e da visão globalizada.

Os modelos destacam aspectos específicos que isolados não possibilitam a compreensão tanto mais integral quanto possível do projeto “empresa” com a sua diversidade. Portanto, a melhor alternativa será aquela que engloba a totalidade dos modelos propostos, e como tal, a tendência será usufruir a heterogeneidade existente, não supervalorizando qualquer uma delas.

Pode-se fazer a inserção da Teoria de Sistemas nas reflexões de Motta dado que esta remete à assimilação da contínua interatividade, inter-relação, integração e interdependência dos fenômenos conhecidos. Da fonte inteligente e racional emanam as definições e os conceitos; da convivência entre as criaturas nascem as instituições sociais; formam-se os sub-sistemas que se interconectam direta ou indiretamente. Constrói-se um todo de natureza dinâmica e mutável, especialmente em função das aquisições morais, em decorrência dos avanços da ciência e, particularmente em função dos impulsos tecnológicos que mudam a abordagem à riqueza potencial. É o percurso inexorável da inteligência humana. As mudanças se sucedem e delas as organizações participam. A concepção sistêmica concebe o universo das coisas como elos que se encadeiam. A um só

tempo tudo tem a ver numa harmonia lógica. Assim também parece funcionar o mundo das empresas.

Desse ponto de vista, a empresa representa um sistema maior constituído de vários sistemas menores formados por elementos endógenos e exógenos. As mudanças estão a ocorrer concomitante em vários pontos do ambiente externo e interno. A visão sistêmica permeando a decisão da organização possibilita visualizar a prática de forma panorâmica, localizar a contradição no ambiente externo, na ação, na totalidade das áreas. Então, internaliza a “homeostase”; procede-se as alterações, antes que a destruição fulmine a totalidade das condições para uma mudança em direção ao progresso. Então, os sistemas constitutivos da organização, são modificados antes que sejam destruídos.

2.3– Estratégia Competitiva - Os conceitos centrais em Porter

Em busca da compreensão acerca da prática da indústria no mercado, Porter (1993) analisa a vantagem competitiva vinculando-a a formulação e implementação de estratégias competitivas. Estas resultam em posição sustentável e lucrativa da empresa frente à concorrência. A atratividade é resultado do comportamento das regras da concorrência; a estratégia competitiva busca exatamente, modificar essas regras em benefício da empresa; a decisão estratégica transforma-se na argamassa que irá moldar a sua performance no mercado. A vantagem competitiva provém “do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação. Valor é

aquilo que os compradores estão dispostos a pagar”. Um valor superior pode ser resultado da opção por preços mais baixos que a concorrência ou pela concessão de vantagens específicas que justifiquem um preço mais alto.

“A entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes” são as 5 (cinco) forças competitivas descritas por Porter (1995). Essas forças determinam o que se fará necessário para obtenção daquele O pensar estratégico será o norteador do jogo que irá montar as peças desse indefinido quebra-cabeça constituído pela empresa e seus fornecedores, compradores e concorrentes.

O lucro do setor será um grande incentivador à entrada de novos concorrentes no mercado. A empresa buscará alternativas que desestimulem a decisão do entrante direcionando seu interesse para áreas menos ameaçadoras ou mesmo fulminando-o. Os entrantes causam o temor pela possibilidade da perda de parcelas do mercado. Essa ameaça será contida pela reação daqueles que já estão no mercado.

Um óbice aos entrantes será o tempo de existência da empresa concorrente no mercado. Esta característica trazer consigo a identidade de marca que resulta num sentimento de lealdade por parte do cliente. Este caso e também a experiência no ramo e a localização favorável podem se constituir em barreiras à entrada de novos concorrentes. Contudo, sabe-se que tais barreiras - bem como as limitações determinadas por outra força competitiva -, são superadas à medida que as condições ambientais se modificam, “[...] o vigor das cinco forças varia de indústria para indústria, podendo modificar-se à medida que uma indústria evolui”.

A segunda das cinco forças anunciadas, o poder de negociação dos compradores, influencia diretamente os preços praticados pela empresa. O consumidor espera maximizar sua satisfação com preços baixos. Porter (1995) chama atenção para a situação de dependência da oferta quando boa parte da renda do negócio advém daquele comprador que adquire grandes quantidades do produto. Esta situação se agrava no caso do produto padronizado onde não se aplica a estratégia competitiva de diferenciação como alternativa. O resultado será o acirramento da rivalidade entre os produtores. Tal que as outras, o poder dessa força reflete-se nos lucros da empresa e na imagem do produto; os compradores são vetores de expansão dado que são formadores de opinião.

A esse conteúdo agrega-se a terceira força competitiva, o poder de negociação dos fornecedores. Sua participação no universo das organizações exerce importância fundamental, especialmente por dois aspectos, como destaca Porter (1995) “[...] se o produto vendido for insumo, matéria prima básica do processo de fabricação”. Isto se agrava quando a empresa é um cliente dentre muitos, sem importância destacada para este fornecedor. O outro aspecto de relevância é a organização dos fornecedores; se associados o seu poder de barganha cresce muito mais. Diante disto cumpre lembrar de que se as condições que determinam as estratégias se alteram, então de igual modo alteram-se as estratégias da empresa. O importante é a percepção do fato, de outro modo “os fornecedores podem se apropriar de significativa parcela do valor criado para os compradores”.

Outro componente que exerce poder de pressão sobre a competitividade são os substitutos. Sua existência é uma constante ameaça do outro produtor vir a

satisfazer às necessidades de seu comprador, desenvolver atratividade ou mesmo pressionar os lucros da empresa. O foco será a tecnologia. Os aprimoramentos decorrentes dos avanços nesta área causam impactos sobre a substituição na forma de criação de produtos ou novos usos para aquele produto que substitui outro.

Cabe a observação de que se por um lado o associativismo pode funcionar como limitante para a empresa, como no caso dos fornecedores; por outro lado, pode atenuar a força competitiva exercida pela possibilidade de substitutos no caso de ações conjuntas visando a convergência das empresas que atuam no setor.

Resta a última das cinco forças descritas por Porter. Trata-se da rivalidade entre os concorrentes na busca de posição de mercado. A concorrência duela utilizando a publicidade, introduzindo novos produtos ou qualificando os serviços de atendimento ao cliente. Porter (1993) destaca duas questões na rivalidade: primeiro, o grau de sua intensidade irá definir a possibilidade ou não de expansão da capacidade produtiva da empresa; e segundo, a tecnologia, entendendo que sua influência modificará a natureza dessa rivalidade pela sua ação refletida nos custos da concorrência e conseqüentemente, no preço e na diferenciação do produto. “A rivalidade leva a empresa ao temor de que o concorrente venha a conquistar parcelas do valor criado para seus compradores”. Um termômetro para a decisão em se tratando de competitividade é a posição relativa da empresa no conjunto da indústria. Esse conhecimento se torna um indicativo na tomada de decisão porque possibilita saber se a rentabilidade da empresa situa-se acima ou abaixo da média da indústria.

Para o embate com as cinco forças e obtenção da vantagem competitiva seja de baixo custo ou diferenciação, Porter (1991) sugere três estratégias genéricas: liderança de custo, diferenciação e enfoque.

Se a opção é a liderança de custo, então a empresa deverá ser inovadora de processo e transformar-se em produtora de baixo custo. Irá buscar ampliar suas possibilidades através das economias de escala, da tecnologia patenteada ou no acesso preferencial à matéria prima. A competitividade obtida por produzir abaixo do custo social médio, deriva de P&D em processo. Apesar da liderança de custo objetivar a manutenção de preços competitivos, sejam equivalentes ou abaixo de seus rivais, não será conveniente desconsiderar a opção da diferenciação. Assim, líder de custo na luta acirrada com os concorrentes, mas percebendo a diferenciação como possibilidade adicional.

No caso da diferenciação a empresa deverá ser inovadora; neste caso, a competitividade obtida por produzir bens diferenciados deriva de P&D em produtos. A indústria buscará os requisitos valorizados pelos compradores e estes serão enfatizados. Esses atributos localizados no produto poderão também ser localizados na distribuição ou em serviços adicionais. Considera-se mais ainda que, assim como o líder de custo pode agregar à sua opção de estratégia, a diferenciação; também a diferenciação não ignora as possibilidades de sua posição de custo; e então, acionará a paridade de custos em relação aos seus rivais, reduzirá seus custos onde a diferenciação não seja maculada. Na decisão pela diferenciação, empresa se beneficia dos lucros extraordinários do monopólio temporário.

Enfoque será a terceira opção de estratégia genérica. Neste caso busca-se a vantagem competitiva num determinado segmento da linha de produtos, ou mercado localizado geograficamente, ou o alvo será determinado segmento do mercado comprador. Enfoque no custo e na diferenciação são duas formas assumidas por essa estratégia competitiva. A questão da empresa é destacar-se dos concorrentes ao perceber a insatisfação no atendimento aos compradores, localizar o segmento alvo e nele centralizar sua estratégia; neste caso, abre-se a possibilidade para o enfoque na diferenciação. Por outro lado, o concorrente pode estar operando com custos altos para manter-se numa posição de desempenho superior; neste caso, a oportunidade da empresa se fará apenas na manutenção do atendimento ao comprador.

A escolha da vantagem competitiva é fundamental. Mais do que isto, um aspecto de relevância singular é a sustentabilidade seja qual for a decisão da empresa. Isto supõe a resistência tanto à concorrência quanto à evolução da indústria. A cada movimento estratégico, ato continuo a empresa corre um risco porque é sempre uma ameaça para o rival. Assim, a liderança no custo é vulnerável às mudanças tecnológicas, à imitação por parte dos concorrentes, à obtenção de custos mais baixos por parte de outros enfocadores. Na diferenciação e no Enfoque, os riscos são semelhantes; os concorrentes imitam, a demanda desaparece ou surgem novos enfocadores.

Apreende-se que as estratégias propostas predispoem a empresa para o enfrentamento com a concorrência visando superar as limitações, melhorar o que a individualiza e procurar manter-se na opção escolhida.

2.4 – Reflexões Sobre Tecnologia, ainda em Porter

A transformação na indústria resultante do emprego de novas tecnologias assume importância fundamental na concorrência pela influência decisiva na competitividade. Nesse sentido, Porter (1991) reafirma que toda empresa envolve algum tipo de tecnologia de produto ou de processo. E sua importância será tanto maior, quanto maior for seu impacto sobre a vantagem competitiva e sua inserção na cadeia de valores. A empresa será então, um conjunto de tecnologias observáveis na infraestrutura, no sistema de informações, no planejamento, no treinamento de pessoas, no produto, no processo, na logística, no marketing, enfim em todas as suas áreas. Assim, como a tecnologia é favorável para a indústria, ela encontra-se também ao alcance do concorrente o que representa uma constante ameaça porque influencia os condutores de custo ou da diferenciação.

Porter (1991) afirma que a transformação tecnológica será sustentável se representar redução de custos, acentuar a atratividade ou se criar dificuldades à imitação por parte dos concorrentes. No caso da pretensão de ser o primeiro a mover-se, então a área de P&D terá relevância fundamental.

Apreende-se que através dos avanços tecnológicos as cinco forças competitivas influenciam decisivamente a performance das empresas na implementação de suas estratégias e de igual modo, as empresas as influenciam. Isto se torna visível quando sua implementação reduz o volume de capital necessário à implantação do novo investimento. Neste caso, o reflexo incidirá nas barreiras à entrada. Ou ainda modifica-se o poder de negociação dos

compradores diante de modernos processos de produção que resultam em ganhos de produtividade e reduzem preços. Pode até mesmo, “possibilitar o surgimento de insumos substitutos levando a empresa a se desvencilhar da dependência de fornecedores específicos”.

Finalmente “a tecnologia modifica, cria novos produtos e influencia o preço [...] acirra a rivalidade ao alterar a natureza dos custos [...] afeta as decisões sobre preços. Assim, a transformação tecnológica permeia, projeta e desenvolve as fronteiras da indústria, melhora o desempenho do produto, traz novos clientes [...] pode aumentar a rivalidade entre as empresas e gerar novos serviços”.

Os avanços tecnológicos fomentam e impulsionam a modernização e aprimora o desempenho da indústria.

2.5 - Aspectos Da Learning Organization - LO

A globalização vem impulsionando a rapidez com que as informações são disseminadas de um ponto a outro dos continentes. No mundo dos negócios, campo por excelência das empresas, prevalece à busca e a produção dessas informações visando a atualização permanente, especialmente diante das adversidades. As crises determinam a necessidade da acuidade e das estratégias fertilizarem o campo necessário à germinação do êxito derivado da engenhosidade empresarial. Há um clima propício às reflexões teóricas.

Objetivando participar da construção de respostas aos reclames dos tempos atuais no campo da administração de empresas, Bernardes (2002) sugere a

implementação do Modelo de Organizações de Aprendizagem, consagrado pela literatura como Learning Organization – LO, “[...] apresentado como uma nova tecnologia que busca responder a equação da modernidade”.

O modelo parte da concepção de que existe uma zona de interseção na empresa, chamada de cultura. Sua característica fundamental é a prevalência de um ambiente propício à aprendizagem contínua por parte das pessoas. Essa convergência, no espaço organizacional, influencia o comportamento das pessoas. “O ambiente que propicia a aprendizagem, facilita a troca e a aprendizagem com o ambiente externo e reforça comportamentos receptivos e não-defensivos”. Isto se concretiza através da democratização das informações, “interessam as informações externas (como o nível de satisfação do cliente, o que os concorrentes têm feito [...]); e as internas (conhecimento dos pontos fortes e fracos). A percepção da interdependência é determinante na implementação da LO”,

Para a concretização dessas pretensões emerge a necessária retroalimentação exatamente por possibilitar a verificação da eficiência e da eficácia dos métodos utilizados pela empresa. “Aprender é aumentar a capacidade de agir eficazmente”, logo é função da empresa controlar para que tal se concretize; ou em outras palavras, “o monitoramento da prática”.

São cinco as dimensões da Learning Organization tendo a cultura como zona de interseção: Ambiente que incentive a aprendizagem, democratização das informações, visão sistêmica, objetivo compartilhado e ação monitorada.

Visando identificar uma experiência de gestão que adotasse práticas da LO, Bernardes (2002) realiza uma pesquisa em uma indústria em Belo Horizonte, cujas características, a priori, se assemelham ao modelo.

A investigação comprovou que na empresa “existe um esforço organizacional que busca a aprendizagem o mais otimizado possível” mas, dado à estrutura montada, não se verificou a totalidade do modelo.

O empenho para a LO contempla investimentos em inovações objetivadas em tecnologia de máquinas tanto quanto no desenvolvimento do conhecimento científico dos funcionários. A empresa aprende através de parcerias com centros tecnológicos, universidades ou contratando consultores especialistas. Mas, todo esse esforço pode ser vitimado: “[...] menosprezar a divulgação democrática e clara das informações para todos os extratos organizacionais, e ao não fortalecer a memória organizacional, a empresa compromete das outras atuações [...]”. Em outras palavras, o resultado fica comprometido porque as dimensões da LO são interdependentes e interagentes; são elos que se vinculam em cadeia.

Ao final da pesquisa, Bernardes (2002) afirma que o resultado de qualquer tecnologia de gestão é profundamente influenciado pelas “[...] condições sociais e de formação da força de trabalho [...]”.

Esta conclusão remete ao país, contexto de inserção das organizações: às condições econômicas, o fantasma do desemprego; políticas, a inexistência de participação e da prática associativista; e sociais, falta de condições de moradia, educação, saúde.

2. 6 - Reestruturação Produtiva Em Pequenos Negócios

O momento histórico que advém com o novo século vem transformando sobremaneira a gestão dos negócios de natureza econômica. Visualizando a mudança na forma de reestruturação produtiva - modificações no produto e no processo produtivo -, Azevedo (1999) estuda as micro e pequenas empresas que implantaram o Programa de Qualidade Total/PQT pretendendo observar “[...] em que medida essas empresas se adaptaram às emergentes circunstâncias no que se refere às novas condições competitivas e ao volume de transformações da economia brasileira”.

Em seu estudo de caso, Azevedo (1999) fotografa a empresa enquanto cadeia de valor, a fonte de vantagens competitivas. As áreas observadas são agrupadas enquanto atividades de suporte e atividades primárias traduzidas no olhar sobre a infraestrutura, a gerência de recursos humanos, o desenvolvimento de tecnologia, a logística interna e externa, as operações de marketing, as vendas.

A pesquisa trabalha com o conceito de gestão estratégica da Qualidade, definida como um conjunto de elos, que permitem o aprimoramento da informação tecnológica, através de mecanismos de controle e informações que são geradas e difundidas pela cadeia. Assim, a ênfase na qualidade é um determinante fundamental na competitividade e, neste caso, os eventos não estão isolados, até pelo contrário, estão encadeados e interagindo continuamente.

O momento histórico que advém com o novo século, reafirma que a gestão dos negócios de natureza econômica tem se transformado sobremaneira. A reestruturação produtiva é um exemplo; são

No contexto da reestruturação produtiva a informação é fundamental, tanto no que se refere à situação vivenciada pela empresa no presente; quanto da sua trajetória histórica de atuação. É a demanda pelo olhar nas áreas de pessoal, custos, lucros, produção, entrega e comercialização, ou seja, na totalidade da empresa.

Com essa lógica, considera-se que, com o foco voltado para a implementação de sua estratégia, a organização buscará superar suas limitações nas condições e no aparato político-institucional que a cerca. Aguça a percepção quanto à possibilidade de novas empresas no setor, de produtos substitutos, de compradores e concorrentes, nível de emprego, estratificação hierárquica, situação financeira, relações internas, condições de trabalho e treinamento. A interatividade existente nesse conjunto configura as facetas do cotidiano porque esses elementos interferem diretamente nos padrões de qualidade, nos custos e nos preços da empresa.

Gabrielli Azevedo (1999) em seu estudo de caso fotografa a empresa enquanto cadeia de valor, fonte de vantagens competitivas. Assim as atividades são agrupadas enquanto atividades de suporte e atividades primárias. Isto quer dizer um olhar na infraestrutura, na gerência de recursos humanos, desenvolvimento de tecnologia, aquisições; logística interna e externa, operações de marketing, vendas e de serviços.

A pesquisa trabalha com o conceito de gestão estratégica da Qualidade, definida como um conjunto de elos, que permitem o aprimoramento da informação tecnológica, através de mecanismos de controle e informações que são geradas e difundidas pela cadeia. Assim, a ênfase na qualidade é um determinante

fundamental na competitividade e, neste caso, os eventos não estão isolados, até pelo contrário, estão encadeados e interagindo continuamente.

No Brasil tornou-se realidade o processo de reestruturação produtiva. As empresas buscam recuperar as oportunidades não aproveitadas no passado, generaliza-se às técnicas dos Programas de Qualidade Total/PQT. A tônica dos negócios será a sobrevivência, passando necessariamente, pela superação de modelos organizacionais tradicionais; e em seu lugar, a prática da reestruturação da gestão como opção racional. Verificar por exemplo, como na análise de custo-benefício, para além dos termos econômicos e interpretar os impactos também em se tratando da imagem e de sua viabilidade política.

Segundo AZEVEDO (1999), as razões que levaram aos reiterados insucessos na implantação do PQT e estão nas raízes históricas da sociedade brasileira. Falta o exercício da cidadania em seu sentido amplo de direitos dos indivíduos, da ação coletiva; isto tem estrangulado a desenvoltura da iniciativa e o desenvolvimento da criatividade, ingredientes fundamentais na perspectiva de gestões mais avançadas. Na prática, as empresas que aderiram a reestruturação produtiva, têm gestões que se consolidaram no modelo, onde há o envolvimento da cúpula, com pouco grau de integração ao conjunto; falta à interatividade que faria resultar em modificações substanciais e transformações reais nas relações de poder intermitente.

Os programas de reestruturação produtivos têm um forte apelo de relacionamento com a sociedade. Neste aspecto, os pequenos negócios levam vantagem, dado que mantêm estreita convivência com a comunidade onde atuam; vivenciam o cotidiano das pessoas, mantêm relações mais diretas com o

consumidor. Desenvolve, no ponto onde atuam, uma identidade entre os atores proprietários, consumidores, clientes e empregados. Esses estabelecimentos são a maioria no universo das empresas brasileiras.

Esses pequenos negócios atuam num mercado acentuadamente competitivo e manter-se, ou mesmo ampliar seu raio de atuação, é uma tarefa cheia de dificuldades.

Esses estabelecimentos são restritos porquanto tendem a ser local, com fraca inserção em outras localidades no estado e quase nenhuma no mercado externo. Não têm o hábito de incorporar o marketing às suas prioridades; não dispõem de controles que possibilitem perceber melhor a concorrência. A imagem da empresa não é investigada junto ao comprador. A decisão acerca da preferência do consumidor é intuitiva, informal. Porém existe um diferencial de qualidade: o tratamento com o cliente. Este tende a ser personalizado em função da identidade criada.

Esses pequenos negócios em sua maioria são articulados com associações de classe.

Cumpram-se dois importantes fatos ligados aos pequenos negócios, a limitação ao acesso de novas tecnologias, a informática é usual; e a grande capacidade de mudança pelo pequeno número de pessoas ocupadas o que reduz o grau de complexidade; além do que, há aproximação com o consumidor. Esses são dois fortes integrantes.

AZEVEDO (1999) conclui em seu texto, que a difusão de melhores métodos organizacionais e administrativos tem sido uma das principais dificuldades dos pequenos negócios. Essas instituições não têm conseguido realizar mudanças

mais profundas na cultura da organização. Mudança supõe transformação na estrutura hierárquica.

Dos obstáculos se interpõem no caminho dos pequenos negócios, a carência de recursos financeiros, a qualificação de pessoal e a orientação técnica merecem destaque.

Para o fortalecimento e sustentação desse segmento de mercado relevam-se três pontos que, de tão importantes, transformam-se em princípios éticos: Remuneração adequada pelo trabalho, mais liberdade operacional no dia a dia e melhor distribuição do poder na organização. Isto quer dizer poder compartilhado.

2.7 – Um ponto parágrafo na Responsabilidade Social – RS

Ao final da década passada, ao estudar os desafios e oportunidades no Brasil num ensaio de prospecção, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (1997) antevia grandes dificuldades a serem superadas pelo país. As projeções de crescimento demográfico apontavam para uma forte pressão sobre o mercado de trabalho, aliado à indicação de um Estado fragilizado financeira e politicamente incapaz de assistir à sociedade, em especial aos mais carentes: “São mais de 3 milhões de domicílios urbanos desconectados das redes gerais de água [...], aproximadamente 4,2 milhões desassistidos por coleta de lixo [...], 9,2 milhões não conectados a redes de esgoto ou sem fossa séptica [...]”. Soma-se a isto a ineficiência do sistema educacional e da política de habitação, a má distribuição da renda e o “nível de pobreza que atinge cerca de 13 milhões de pessoas”. Este prognóstico alcança o novo século.

De acordo o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) divulgados através dos Relatórios das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Humano (PNUD) o Brasil vem ocupando incômodos níveis iniciais do segundo quartil de posições no ranking mundial de desenvolvimento de 175 países. Este índice mede a qualidade de vida pelos indicadores de educação (alfabetização e taxa de matrícula), saúde (expectativa de vida) e renda (PIB *per capita*). No relatório PNUD (2003) o Brasil em 2002 ocupou a 60ª posição considerando o nível de renda, no índice de educação a 83ª colocação e no índice de longevidade, a 102ª posição “”.

Um modelo de desenvolvimento com justiça social segundo TAVARES (2002), só será exequível se houver “[...] uma ruptura com as tendências históricas do capitalismo brasileiro altamente concentrador do poder, da riqueza e da renda e gerador de exclusão social de massas crescentes da população”.

Percebe-se um país permeado por uma latente pressão por melhores condições de saúde, moradia, educação e alimentação. Observa-se que são crescentes as demandas por oportunidades de emprego e acesso aos serviços públicos. Enfim, tem-se um país identificado com má distribuição da renda. Frente a isto, ato contínuo as pessoas são convocadas a contribuir na concretização da aspiração de construir a solução para essas dificuldades. Cria-se um ambiente propício à reflexão sobre Responsabilidade Social tanto na universidade, quanto no ambiente dos negócios e nos grupos sociais de modo geral.

Conforme ASHLEY (2002), um dos grandes desafios do capitalismo na contemporaneidade é materializar a empresa enquanto eficácia econômica - aquela que aufera lucro - e enquanto engajada na luta contra as desigualdades

sociais. A Responsabilidade Social – RS vem tentando transformar-se nessa convergência. Propõe o que ele chama de Vetores de responsabilidade social, como “[...] guias da gestão empresarial rumo ao fortalecimento da dimensão que a remete à obrigação com a sociedade, com a comunidade”. Esses condutores se materializam em apoio ao desenvolvimento, preservação do meio ambiente, investimento no bem estar dos funcionários e do ambiente de trabalho, comunicações transparentes, retorno do investimento e sinergia com os parceiros.

Desse modo, a sugestão dos pesquisadores remete ao comportamento socialmente responsável interagindo continuamente com o desempenho econômico. Em última instância esta seria a pretensão da organização.

Desse ponto de vista a empresa não se percebe como uma totalidade em si mesma; entende-se como integrante de uma realidade maior com a qual mantém um interativo, contínuo e diferenciado processo de relacionamento econômico e social. Nesta perspectiva, o investimento privado assume a expressão de comprometimento com a cidadania e internaliza a co-responsabilidade na conquista do bem público.

Ashley (2002), sintetiza suas idéias afirmando que estas são mudanças implementadas no agir empresarial que contribuirão para o desenvolvimento de uma Nação. Isto especialmente em um país onde são profundas desigualdades sociais como o caso brasileiro.

Em suas reflexões teóricas, Certo e Peter (1997) afirmam que inexistente consenso tanto quanto ao conceito, quanto a abrangência da responsabilidade social no universo empresarial. Trabalham com aquele conceito cujo conteúdo explicita que sob a chancela da RS, a empresa não ignora o ambiente onde se

insere enquanto unidade econômica e tampouco se restringe à clientela interna. Mais ainda, não julga ser apenas da competência do Estado ocupar-se com a inclusão social; até pelo contrário, assume “[...] ser necessário que os elos da corrente social, aqui representados pelo cidadão e a empresa, acionem as suas capacidades e poder no sentido de contribuir para a supressão da pobreza, da fome, da violência, da miséria; intervir em políticas públicas, insistindo para que o governo responda às demandas da população”.

Esses pesquisadores destacam que a iniciativa privada não pode substituir o Estado, mas é um colaborador por excelência ao pagar impostos, gerar emprego e renda. Mais que isso, também “[...] acompanha, monitora e participa de sua ação pública complementando a função social do governo”.

Certo e Peter (1997) enfatizam que esses processos se efetivarão no caso de abranger a totalidade da empresa em forma de mobilização de todas as partes da organização no sentido da compreensão de que esse conjunto é parte integrante da sociedade. Faz-se próprio à visão integrada das dimensões econômica, ambiental e social. Isto se torna especialmente importante, por conta da idéia de que os vários contextos culturais ao redor do mundo, estão cada vez mais integrados.

Assim, o papel das empresas vem sendo maciçamente repensado, mormente diante das modificações que estão a ocorrer na instituição Estado. Então, no interior da organização, o debate sobre a RS envolve transformações que contemplam a modernização da gestão e dos processos produtivos; mudança na lógica gerencial; desenvolvimento de tecnologias de controle da poluição, reciclagem de matéria e reaproveitamento de energia.

Do exposto conclui-se que a responsabilidade social propõe qualitativas mudanças na valoração da ação empresarial.

3. METODOLOGIA

3. 1 - Sobre o método

A investigação optou pelo estudo de caso. Sendo fundamentalmente descritiva, se concretizou através do Método tipológico objetivado num modelo inspirado no Tipo Ideal – TI, um conceito analítico constitutivo das formulações de Max Weber.

A composição do TI se deu basicamente mediante a Teoria das Cinco Forças e Estratégias competitivas de Michael Porter. O corte teórico enfoca o segmento industrial tendo como referência a Ação Social do ponto de vista Weberiano e observações da autora.

Entendendo que nenhum sistema proposto é por si só, capaz de exprimir com fidedignidade a totalidade da realidade, e ainda por conta do necessário rigor conceitual, cumpre explicitar que o Tipo Ideal proposto pela investigação inspira-se em Weber, mas, a rota percorrida será diferenciada.

Além de ferramenta do processo de trabalho de pesquisa, o Tipo Ideal tomar-se-á um fim último do saber. Ou de outro modo, o Tipo Ideal transformar-se-á num conceito a ser posteriormente utilizado, não apenas pela pesquisa que o construiu, mas na ação subsequente ao constituir-se numa referência para futuras

iniciativas junto ao segmento de pequenos negócios com relevância para o setor industrial.

Ressalta-se que tal qual o pensamento weberiano, o tipo ideal proposto não tem a pretensão de se considerar o melhor modelo, o perfeito; tampouco se propõe a tornar-se exemplar. Ele será, isto sim, um desenho racional, uma estrutura lógica, que evidencia características consideradas típicas, que contribuirá para nortear o processo de pesquisa e em seguida transformar-se-á definitivamente no próprio objeto do trabalho. Este irá possibilitar medir o desenvolvimento real e compreender a vida empírica quanto aos aspectos considerados.

O foco da pesquisa será a Ação Social na forma de Capacidade Empresarial.

A identidade do pequeno negócio resulta da prática do empresário. Reproduzindo a vida real, na investigação, a capacidade empresarial e a empresa se confundem.

3.2 - Categorias de análise

Pretendendo ordenar e sistematizar os fatos, a ação racional em foco será investigada sob os aspectos econômico, social e político.

Demonstrado no quadro abaixo, a capacidade empresarial será constituída pela natureza das ações parciais. Estas serão agrupadas de acordo ao aspecto enfatizado e observável na prática do agente.

QUADRO 1 – CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

<p>O QUE SE BUSCA</p> <p>Construir um modelo Tipo Ideal de capacidade empresarial inserida no contexto dos pequenos negócios do setor industrial</p>
<p>QUAL O FOCO</p> <p>As ações parciais nas dimensões econômica, social e política.</p>
<p>EM QUE RESULTA</p> <p>Na concretização da racionalidade da Ação Social objetivada nos indicadores</p>

Os indicadores propostos pela pesquisa foram transformados em um bloco constituído de dezoito afirmativas que traduzem as diferentes facetas da prática do agente.

Essas afirmações representam decisões implementadas pela gestão do negócio. À busca da competitividade do negócio agrega-se perspectivas sociais e políticas.

A Dimensão econômica, interpretada pela variável de estudo *competência econômica/empresarial*, constituiu-se de oito indicadores, sendo respectivamente, o poder de negociação dos fornecedores, poder de negociação dos compradores, novos entrantes, investimentos em P&D, proatividade em relação à concorrência, utilização do crédito, qualificação do trabalhador e preservação do meio ambiente.

A Dimensão Social, investigada pela variável Justiça social, objetiva-se em ações específicas de respeito aos direitos trabalhistas, pagamento do salário em dia, manutenção do canal de comunicação aberto com os colaboradores e a consciência da responsabilidade social.

A Dimensão Política, avaliada pela variável engajamento político, se configura através da filiação à associação de pequenas e micro empresas - APEMI, filiação a cooperativas, filiação à Associação Comercial de Itabuna - ACI, prática do trabalho voluntário, filiação a partidos políticos e contribuição para as políticas de desenvolvimento regional.

O Quadro 2 a seguir sistematiza a abordagem acerca do método, demonstrando as três descritas dimensões: econômica, social e política.

O modelo proposto será a interseção das dimensões, traduzidas pelas variáveis competência econômico-empresarial, justiça social e engajamento político.

QUADRO 2 – ELEMENTOS DE ANÁLISE

CATEGORIAS	VARIAVEIS	INDICADORES
ECONÔMICA	Competência econômica/empresarial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atenta para o poder de negociação dos fornecedores 2. Acompanha o poder de negociação dos compradores 3. Atenta para novos entrantes 4. Investe em P&D 5. É proativa em relação à concorrência 6. Utiliza recursos de terceiros 7. Qualifica o trabalhador 8. Preserva o meio ambiente
SOCIAL	Justiça Social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeito aos direitos trabalhistas 2. Pagamento do salário em dia 3. Manutenção de canal de comunicação aberto com os trabalhadores 4. Consciência da responsabilidade social
POLÍTICA	Engajamento político	<ol style="list-style-type: none"> 1. Filia-se a associação de pequenas e micro empresas/APEMI 2. É membro de cooperativa 3. Filia-se a Associação Comercial de Itabuna – ACI 4. Pratica trabalhos voluntários 5. Filia-se a Partido político 6. Contribui para as políticas de 7. Desenvolvimento regional

3.3 - Método de coleta

- **Área Geográfica**

Itabuna foi selecionada como área geográfica para estudo, por integrar a região que produz cacau na Bahia e como tal, inserida no contexto de crise, componente fundamental na decisão de o quê investigar. Ela compõe a microrregião homogênea Ilhéus-Itabuna². Criado em 13/09/1906 o município tem

² Microrregião homogênea Ilhéus-Itabuna: conceito de região utilizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.

uma área de 584 km² e dista 433 km de Salvador, a capital do estado da Bahia. Possui clima úmido a sub-úmido. É banhada pelos rios Colônia, Cachoeira e Almada.

Segundo IBGE (2000) Itabuna possui 183.403 habitantes residentes. Desse contingente, 177.944 corresponde à população urbana, sendo a sua quase totalidade, porquanto representa 95,84% da população total do município. Pela classificação do Estado ocupa a quarta posição.

O município é dotado de infra-estrutura para investimentos em forma de Distrito Industrial, de um porto marítimo a menos de 40 km de sua sede, como também duas instituições de ensino superior: uma particular, a FTC e a 16 Km, uma pública, a Universidade Estadual de Santa Cruz/UESC com 25 cursos de graduação além especialização *latu sensu*, mestrado e doutorado. Este cenário é contemplado com a existência da CEPLAC, representando fundamental contribuição ao conhecimento acumulado através do ensino, da pesquisa e da extensão na Região.

Com essa infraestrutura, Itabuna fertiliza-se através do fluxo de transação de negócios nos setores de comércio, prestação de serviços e indústrias. Das indústrias instaladas no município há maior incidência em sete ramos de atividades: minerais não metálicos, metalurgia, madeira, mobiliário, química, produtos alimentares e construção civil. No caso de pequenos negócios, acrescenta-se a esse elenco, a indústria do vestuário, calçados/bolsas além de gráfica e assemelhados.

Com um Produto Interno Bruto (PIB) da ordem de R\$ 551.720.782,00 Itabuna ocupa a posição de 10º lugar, representando 1,75% do total produzido na

Bahia, conforme dados do IBGE (2000). Juntamente com Ilhéus se constitui no eixo da economia regional. Esses municípios apresentam-se como os mais populosos e se destacam pela dimensão de um PIB estimado em quase um bilhão de reais. São economias importantes no cenário baiano.

Conforme Costa (2000), entre a década de 1980 e 1990 ocorre a queda drástica no PIB regional sendo Itabuna uma das raras exceções. Com base nos valores arrecadados do Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS através dos Relatórios das Inspetorias da Secretaria da Fazenda – SEFAZ/BA e trabalhando com dados relativos à recepção do tributo por atividade econômica, conforme sejam, agropecuária, indústria, comércio e serviços, esse pesquisador calcula o PIB Setorial da Região e afirma que no mesmo período, apenas ocorrem seis casos de variação positiva no PIB industrial, destacando-se o município de Itabuna, superado apenas por Ilhéus. Os dois municípios tiveram um crescimento médio anual de 0,5% em termos reais no período de 1980-96 sustentado pelo tênue crescimento de 26% do setor industrial, 25% comércio e 12% serviços. No período a queda da agropecuária de ambos, esteve abaixo de 5,6% que corresponde à média regional.

A cidade de Itabuna possui um acentuado desenvolvimento urbano demonstrado em forma de bancos, escritórios, restaurantes, supermercados, shopping, farmácias, lojas, butiques, clubes de serviços, duas estações de TV, quatro jornais, além de cinco estações de rádio AM e FM. Destaca-se desse universo, a incidência de dois setores, educação e prestação de serviços de saúde. Estes se ampliam desde escolas do ensino fundamental ao ensino superior -

particulares ou não; bem como na forma de hospitais e clínicas com diversificadas especializações.

A área geográfica descrita é considerada ambiente propício à desenvoltura da capacidade empresarial. O pequeno negócio faz parte de tudo isto.

- **População/ Amostra**

A Lei N. ° 9.841 de 5 de Outubro de 1999 que instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, define microempresa como a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais). E empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual, não enquadrada como microempresa, que tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

Acrescenta-se a esses critérios, a classificação do SEBRAE segundo número de empregados ocupados. Assim, considera-se microempresa do setor industrial, a empresa que possui até 19 empregados e a pequena indústria, aquela que possui de 20 a 99 empregados.

São estas as características do pequeno negócio a ser pesquisado.

A investigação optou por uma amostra intencional não probabilística denominada de Representação social, constituída por 12 respondentes. Foram

escolhidos segmentos especiais da comunidade regional tendo como condição necessária, que a atividade principal do entrevistado tivesse pertinência em algum dos aspectos considerados no elenco de variáveis.

A representação social validou as ações propostas pela pesquisa pertinente à capacidade empresarial para em seguida, priorizar essas ações no cotidiano da organização, segundo seu ponto de vista. Assim sendo, foram selecionadas organizações específicas, sendo respondente um representante da direção e o próprio empresário.

1. ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DE ITABUNA – Órgão de classe. Representam o segmento empresarial da micro à grande empresa dos ramos de agricultura, comércio, indústria e prestação de serviços.

2. SEBRAE - implantado pela UESC na Região na década de oitenta, essa instituição de apoio empresarial vem desenvolvendo atividades de consultoria.

3. EMPRESA JÚNIOR/UESC - Projeto implantado pelo curso de Administração da UESC, representa a extensão universitária na forma de consultoria empresarial. Sua prioridade são os pequenos negócios.

4. Instituição Financeira: Banco do Nordeste – BNB – Essa instituição disponibiliza recursos financeiros para os pequenos negócios. Através de seus agentes de desenvolvimento fomentam a associativismo.

5. ASSOCIAÇÃO DAS PEQUENAS E MICROEMPRESAS DE ITABUNA/APEMI-

Com o apoio do SEBRAE (CEAG-Ba à época), sua gênese remonta a década de 80. Essa associação vem atuando na organização e defesa dos interesses da micro e pequena empresa.

Finalmente, fazem parte da Representação social, empresários de indústrias de cinco ramos de atividade. Estes compõem o núcleo básico representativo dos sete setores onde é maior o número de empresas instaladas no município de Itabuna:

6 Produtos alimentares

7. Móveis e utensílios

8. Calçados/ bolsas e acessórios

9. Mármore e granito

10. Serralharia

11. Vestuário

12. Gráfica e correlatos

- ***Técnicas***

A entrevista direta foi a alternativa adotada pela investigação. Após a elaboração do questionário utilizado, foi realizada a fase de validação a qual

explicitou as correções necessárias, ajuste da compreensão do entrevistado acerca dos objetivos da investigação.

3.4 - Método de Análise

A investigação utiliza os seguintes conceitos:

CAPACIDADE EMPRESARIAL - A atividade econômica para tornar-se efetiva necessita da combinação organizada da constelação de fatores de produção: recursos naturais, trabalho, capital e capacidade tecnológica. Para concretizar a transformação da riqueza potencial em riqueza real é condição necessária, no universo dos negócios de natureza econômica, a presença da capacidade empresarial.

Schumpeter (1988) chama-se à atenção para o fundamental papel desempenhado por aqueles indivíduos, cuja função contém a prática de novas combinações e que primordialmente contempla as inovações. Tais agentes não são necessariamente, donos do capital ou têm um cargo vitalício ou são herdeiros de patrimônios. Suas características são marcantes na capacidade de fertilizar e germinar novas idéias, desfazer coisas, praticar a engenhosidade e a criatividade.

O empresário de inspiração schumpeteriana concretiza o novo proceder; implementa novos processos, produtos e métodos de gestão; moderniza e transforma as organizações tendo as inovações como prioridade.

Este ator destaca o crédito como coadjuvante na operacionalização de seus negócios. Ao utilizar recursos de agentes financeiros o empresário tornar-se

um devedor social porquanto recebe dividendos antes de contribuir de algum modo; por assim dizer torna-se um “devedor da sociedade”.

A pesquisa adotou um conceito de empresário cuja ação se manifesta e se faz concreta na ação da empresa enquanto empreendimento de caráter econômico. A capacidade empresarial na investigação será entendida como a alma, o espírito, o intangível cuja materialidade se faz no corpo, aqui entendido ora como o agente ora como a própria empresa. Trata-se de elementos do empresário no conceito de Schumpeter agregando-s a este, além da competitividade, observada através da competência econômica/empresarial, a prática da justiça social e do engajamento político. A capacidade empresarial assume na investigação, além da sua própria, a titulação de agente, empresário, empreendedor, produtor, pequeno negócio e empresa.

COMPETÊNCIA ECO/EMPRESARIAL – É o rol de iniciativas que retratam e materializam a decisão do agente no que concerne a estratégias, a fornecedores, compradores, concorrência, substitutos e meio ambiente.

JUSTIÇA SOCIAL – É aquela prática que contempla a consciência da responsabilidade social dos negócios de caráter econômico, o respeito aos direitos trabalhistas, o pagamento do salário em dia e a manutenção do canal de comunicação aberto com os trabalhadores.

ENGAJAMENTO POLÍTICO – Entendido como inserido no contexto das manifestações políticas da sociedade. Traduz-se na filiação a associações do

setor de atividade econômica e em cooperativas; refere-se também, à filiação em partidos políticos; além da prática de trabalhos voluntários e participação em manifestações que contribuem para o desenvolvimento regional.

MICROREGIÃO HOMOGÊNEA DE ILHÉUS-ITABUNA – Conceito da Fundação IBGE esta região é constituída por 41 municípios.

A análise do ponto de vista estatístico adotará procedimentos simplificados dado à natureza qualitativa descritiva da investigação. Os indicadores serão interpretados através de análises de frequência simples, média simples e ponderada.

Os indicadores são transformados em afirmativas cujo respondente deverá explicitar seu grau de concordância. Para isto terá três opções: *concordância plena*, *concordância* ou *discordância*. Em seguida, o entrevistado deverá pontuar os indicadores, considerando uma distribuição de 0 a 100. A média ponderada possibilitará o ordenamento das frequências das afirmativas. A seqüência resultante ordena as prioridades do TI proposto.

Tomando-se por base os valores médios contidos em cada uma das dimensões econômica, social e política é possível perceber o conjunto das ações constitutivas do TI em construção.

4. - RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo enfatizou os pequenos negócios através da capacidade empresarial no segmento de produção industrial em uma versão Tipo Ideal.

Os dados foram obtidos mediante entrevista direta. No questionário aplicado, o Tipo Ideal proposto organizou-se em três aspectos. O primeiro investigou a capacidade empresarial através da variável competência eco/empresarial; o segundo teve o foco na variável justiça social e o terceiro e último aspecto, enfatizou o caráter político através da variável engajamento político.

O respondente se posicionou em dois momentos:

- Na primeira abordagem o entrevistado explicitou seu grau de concordância diante das afirmativas propostas através de três opções: concordância plena, concordância ou discordância. Os resultados estão dispostos nos Quadros 3, 4, 5, 6, 7 e 8.
- Na segunda abordagem o respondente pontuou de 0 a 100 cada um dos indicadores descritos. As informações estão descritas nos Quadros 9, 10 e 11.

Os dados registrados mostram que a variável competência eco/empresarial, constituída por sete indicadores, obteve 76% de concordância plena, 24% de concordância e nenhuma discordância. Isto ratifica a adequação dos enfoques sugeridos pela pesquisa.

Mais significativo e ajustado foram os resultados da variável justiça social que obteve um escore de 85% de concordância plena e 15% de concordância. Isto demonstra que foram apropriadas as relevâncias destacadas na desenvoltura da capacidade empresarial no aspecto social.

Entretanto, a variável engajamento político não reproduziu a tendência demonstrada nas duas categorias anteriores. Os dados indicam um comportamento diferenciado em relação ao conteúdo dos indicadores propostos

pela investigação para composição do tipo ideal no seu aspecto político. Essa variável obteve 14% de discordância, seguido de 40% de concordância plena e 46% de concordância com restrições.

A variável engajamento político não ratificou a tendência demonstrada nas variáveis econômica e social. Obteve 14% de discordância da composição proposta pela investigação, seguido de 40% de concordância plena e 46% de concordância. A falta do exercício prático da participação em eventos de natureza coletiva ou mesmo o descrédito nas lideranças políticas podem ter influenciado este resultado.

Conforme pretensão da investigação, o modelo concebido teoricamente vai sendo ajustado através da empiria.

Nesta primeira fase ficou ratificado que a capacidade empresarial materializa sua criatividade e engenhosidade na competência econômica/empresarial. No aspecto da prática, está implícita a atenção ao poder de negociação dos fornecedores e dos compradores; o exame atento a novos entrantes, o investimento em P&D e a qualificação do trabalhador; a proatividade em relação à concorrência; a utilização de recursos de terceiros e a preservação do meio ambiente.

Neste sentido, destaca-se que obteve 100% de aprovação (concordância plena) o indicador que chama atenção para o poder de negociação dos fornecedores; e a menor pontuação, a indicação de utilização de recursos de terceiros. Esta postura traduz um comportamento cauteloso e prudente quanto ao crédito.

Do ponto de vista social, variável justiça social confirma-se no contemplando o respeito aos direitos trabalhistas, o pagamento do salário em dia, a manutenção do canal de comunicação aberto com os trabalhadores e a consciência da responsabilidade social.

A variável engajamento político ratifica-se reconhecendo sua expressão no agente através da sua inserção em cooperativas e associações de defesa dos interesses do pequeno negócio; da participação em manifestações que contribuem para o desenvolvimento regional, da prática de trabalhos voluntários e da filiação em partidos políticos. Ocorre a discordâncias quanto à filiação a Associação de Pequenas e Microempresas – APEMI e também a partidos políticos. A estes dois agrega-se a discordância quanto a prática de trabalhos voluntários.

Os Quadros 9, 10 e 11 reúnem informações pertinentes a pontuação dos indicadores, a segunda abordagem. Através da média simples e ponderada buscou-se a frequência das afirmativas pretendendo com isto, nortear a composição do tipo Ideal no que tange às prioridades (indicadores), a partir dos resultados obtidos nesta fase.

4.1 – A Dimensão econômica: a variável competência eco/empresarial

Os resultados pertinentes ao comportamento da variável competência eco/empresarial estão descritos na Tabela a seguir.

Tabela 1 – Hierarquia dos Indicadores da variável Competência eco/empresarial

PRIORIDADES	INDICADORES	FREQUENCIAS (%)
1 ^a	Atenta para o poder de negociação dos fornecedores	13,4%
2 ^a .	Acompanha o poder de negociação dos compradores	13,0%
2 ^a .	É proativa em relação à concorrência	13,0%
3 ^a	Preserva o meio ambiente	12,6%
4 ^a	Atenta para os novos entrantes	12,5%
5 ^a	Qualifica o trabalhador	12,2%
6 ^a	Investe em P&D	11,7%
7 ^a	Utiliza recursos de terceiros	11,6%

FONTE: dados da pesquisa

O tipo ideal em construção, explicitando-se através de sete prioridades, estabelece o poder de negociação dos fornecedores como ponto de partida na tomada de decisão. Esta consideração provém da clareza de as compras refletem-se na rentabilidade e manutenção do negócio, especialmente em se tratando de economia com baixa inflação. A alocação de recursos no pequeno negócio, em função suas limitadas condições financeiras, demanda redobrada atenção. O empresário sabe que o preço praticado no mercado vincula-se diretamente custo da mercadoria adquirida. O preço, sendo argamassa da atratividade, tem pertinência com os compradores e com a concorrência. Assim, acompanhar o poder de negociação dos compradores e a decisão pela proatividade em relação à concorrência com 13 % e com uma pequena diferença de 0,4% da primeira indicação, representarão a segunda prioridade explicitada na formatação do modelo. Entende-se que em mercado concorrencial o preço sofre constante pressão: quanto menor, mais os consumidores se dispõem a pagar; quanto maior,

mais conveniente ao produtor; a empresa irá praticar preços levando em conta tanto as variáveis endógenas quanto as exógenas; nestas, o concorrente é enfatizado. Então a empresa se pensa proativa; ou de outro modo, está atenta aos movimentos da concorrência porque pretende um desempenho bem sucedido porquanto luta pela manutenção (e ampliação) do valor que a empresa criou para os seus compradores.

Na busca pelo reforço à posição competitiva de que desfruta, a empresa se depara com a rivalidade cuja intensidade se torna maior se seus produtos são padronizados; no caso de diversificados, o relevante será a manutenção da vantagem competitiva. Por conta disto, recorre-se ao marketing, moderniza-se o atendimento à clientela, ou até mesmo, recorrer a novos produtos. Para tanto, serão definidores a intensidade da rivalidade, a tecnologia e principalmente, as condições financeiras da empresa. Isto remete à utilização recursos de terceiros, com 11,6%, última preferência destacada na investigação,

A preservação do meio ambiente com 12,6%, se posicionou como terceira, das sete prioridades enfatizadas pela pesquisa. Pode-se aferir que a capacidade empresarial tipo ideal, se identifica com saudável e renovada abordagem aos recursos naturais, que somando ao trabalho, capital, e a tecnologia concretizam a produção. Representa a adoção de procedimentos industriais ecologicamente corretos e antenados com os conceitos de reciclagem e não inclusão de resíduos tóxicos no ar tampouco nas águas. Desse alvo faz parte a superação do desperdício da água e da derrubada indiscriminada das matas.

Com frequência de 12,5%, a atenção para com novos Entrantes, representa a quarta prioridade indicativa de competência eco/empresarial. Assim, mais uma

vez flui a preocupação com o necessário monitoramento da concorrência. A empresa faz-se conhecedora dos quantos compõem o mercado, mas acima de tudo, necessita conhecer o perfil do comportamento do concorrente diante da ameaça de novos investidores: se proativos, cautelosos ou imprevisíveis. Sabe-se que o grande atrativo, para novos entrantes, é a lucratividade do setor. As dificuldades se interpõem nesse processo na forma de barreiras à entrada, dentre estas, a tecnologia, o tempo de existência ou da experiência das empresas do setor no mercado. Estas duas últimas peculiaridades pode propiciar o surgimento do sentimento de lealdade e fidelidade ao produto ou serviço da empresa por parte do comprador. Esta situação dificulta a subtração de fatias do mercado em questão.

Mas, as barreiras à entrada se modificam na medida em que, também se modificam as condições do ambiente. Este é o caso do surgimento de novas tecnologias. Estas podem tornar experiências existentes obsoletas ou até mesmo desestimular investimentos, por exemplo, pela possibilidade de produzir com baixos custos ou mesmo expandir-se com instalações mais modernas, resultando no estreitamento da capacidade da firma em sustentar a fidelidade do comprador. Neste caso, surge a oportunidade para o novo investidor.

Priorizar as decisões representa clareza quanto à existência da escassez de tempo e de capital. Assim, a sexta indicação da capacidade empresarial, se vinculando estreitamente com a sétima prioridade, se prende essencialmente à preparação interna da empresa, criando condições que possibilitem a conquista ou manutenção da competitividade no negócio. Trata-se da qualificação do trabalhador e investimentos em P&D, que totalizaram 23,9% da amostra. Juntos

representam o vigor primordial donde provêm as inovações. Este resultado é significativo considerando que a primeira prioridade indicada foi 13,4%.

Uma vez dispondo da capacitação tecnológica que necessita e mantendo-a atualizada, a empresa terá reunido condições para transforma-la em renda para o negócio. Afinal, a inovação tecnológica só assume caráter econômico quando propicia ganhos para o negócio. Ela também se concretiza no treinamento e na qualificação das pessoas visando resultados positivos que se refletirão na produtividade e no burilamento da performance da indústria. Mais que isto, criará condições que possibilitarão o exercício da capacidade de mudança interna através do processo de aprendizagem que impulsiona a busca do conhecimento e do aprimoramento do trabalho. Fortalecem os pontos fortes que possibilitam a empresa. A tecnologia é o instrumento por excelência para o enfrentamento da concorrência porque é a argamassa que molda a vantagem competitiva; as inovações podem trazer redução de custos; as transformações tecnológicas podem ampliar a diferenciação. Pesquisa e Desenvolvimento são atores dessa película. A produtividade faz parte da competitividade; e ganhos de produtividade são obtidos com P&D; do qual educação e qualificação da mão de obra são peças-chave.

Finalmente, com uma pontuação de 11,6 %, a utilização de recursos de terceiros foi apontada como última prioridade da capacidade empresarial. Essa postura demonstra cautela com o endividamento, indica prudência na utilização do crédito. No contexto capitalista, o mercado financeiro funciona com as peculiaridades que lhes são inerentes, atuando como coadjuvante na produção. Trata-se de um mercado que funciona, de um lado, com a demanda pressionando

pela disponibilidade de linhas de crédito, por preços (juros) compatíveis e agilidade no acesso. Por outro lado, à oferta espera o cumprimento dos pagamentos nos prazos determinados pela capacidade de endividamento de cada empreendimento. O equilíbrio será a adimplência.

4. 2 - Dimensão social: a variável justiça social

À dimensão econômica descrita no item anterior se agrega à dimensão social caracterizada a seguir; e ao interagir, ambas contribuem para a arquitetura parcial do tipo ideal.

Na investigação, o aspecto social se objetiva na variável Justiça social visualizada através de quatro indicadores de performance. A Tabela 2 demonstra o comportamento destes indicadores. Neste aspecto, o conteúdo do tipo ideal revelou pouca variação nos dados coletados. A mais baixa frequência foi 24,1% e a mais alta 25,8.

Tabela 2 – Hierarquia dos indicadores da variável Justiça Social

PRIORIDADES	INDICADORES	FREQUÊNCIAS (%)
1ª	Tem consciência da responsabilidade social	25,8 %
2ª	Respeita os direitos trabalhistas	25,5 %
3ª	Paga o salário em dia	24,6 %
4ª	Mantém o canal de comunicação aberto com os trabalhadores	24,1 %

FONTE: Dados da pesquisa

O Resultado da pesquisa identificou que a consciência da responsabilidade social - RS é a postura mais significativa da capacidade empresarial do ponto de vista social. Este item obteve o mais alto índice de indicação. Isto implica no reconhecimento de que em se tratando de justiça social, o percurso de descrição do Tipo Ideal começa no universo da responsabilidade social.

A RS representa o interesse do que ocorre nas relações entre os trabalhadores e entre estes e a organização; é a convicção da empresa de que a sua prática reflete-se no meio ambiente e na comunidade onde atua e vice-versa; indica a clareza de que se confunde com o local onde está instalada, interagindo diretamente em virtude de suas dimensões de pequeno negócio. Aliado a isto, a RS alcança a conduta da empresa nas transações efetuadas com parceiros. E além do que, supõe o envolvimento da empresa em projetos de natureza social. Mais que uma atitude, a RS torna a empresa mais participativa junto à comunidade, fortalecendo a solução e superação de dificuldades.

Assim, a RS pode remeter ao princípio de que as empresas existem com o consentimento da sociedade porque, utilizam seus recursos e interferem na sua qualidade de vida. E por ser assim, prestam contas de suas ações através da responsabilidade social.

A investigação mostra que as outras prioridades indicadas no aspecto social, de certo modo, estão inseridas no contexto da responsabilidade social. É a sua forma explicitada no respeito aos direitos dos trabalhadores, que obteve o escore de 25,5%; é o pagamento do salário em dia, com frequência de 24,6% e a quarta e última prioridade, com 24,1%, a manutenção do canal de comunicação aberto com os trabalhadores.

Capital e trabalho estão regidos por procedimentos e normas estabelecidas por cada firma no particular e no geral encontram-se submetidos, como todos os integrantes da sociedade, às normas que regulam as relações trabalhistas de uma nação. Contudo, sabe-se que nem sempre a legalidade e formalidade são praticadas com o rigor da lei. No tipo ideal em construção, existe a pretensão de acatar as obrigações sociais inerentes à relação entre a empresa e aquele que a ela presta serviços. Isto se materializa na contrapartida salário, bem como, no cumprimento daquilo que por lei, e/ou acordo pactuado, o trabalhador tem direito. Existe o pressuposto de que a capacidade empresarial tipo ideal assimila o compromisso que lhe cabe no processo de harmonização entre o capital e o trabalho; e não apenas, ceder por pressão e/ou exigência legal. Assim, esse agente terá contribuído para o alcance das relações sociais materializadas no reconhecimento a férias, descanso semanal e na previdência social.

Com uma frequência de 24% emerge a penúltima opção de prioridade, o pagamento do salário em dia. A remuneração pelo trabalho realizado compõe o fluxo financeiro da atividade econômica. Essa renda retorna à economia através das compras efetuadas no mercado de bens e serviços. Integra o poder de negociação dos compradores, força competitiva que merece a atenção do agente.

A pesquisa revela a posição da última e mais baixa prioridade apontada como indicativo de justiça social, a manutenção do canal de comunicação aberto com os trabalhadores. O resultado sugere essa atitude como de menor relevância em termos de justiça social. Na atitude manifesta da representação social consultada pela investigação, há concordância quanto a esse indicador, entretanto, o consideram como de importância diferenciada. É possível que esteja

subjacente a essa atitude, o temor da perda da hegemonia do capital sobre o trabalho. Isto poderia justificar essa cautela do produtor tipo ideal em termos de justiça social na gestão de seu negócio.

As considerações aqui descritas têm o foco voltado para fortalecimento dos pequenos negócios, subjacente a prática, à consciência da necessidade de manter e obter maiores ganhos de produção, mas também, percebendo a sua prática num contexto da geração de oportunidades de emprego que, por via de consequência, resultam em possibilidades de renda para a população. Então, sua ação se materializará na consciência da responsabilidade social, no respeito aos direitos trabalhistas, no pagamento do salário em dia e na manutenção do canal de comunicação aberto com seus trabalhadores.

Assim ter-se-á cumprido o conceito de justiça social como categoria de análise na dimensão social da capacidade empresarial em forma de tipo ideal.

4.3 – A Dimensão Política: variável Engajamento Político

Nesta seção o olhar da investigação se fixa na dimensão política.

Esta dimensão será interpretada através da variável engajamento político refletida em seis indicadores.

Os dados apresentados na Tabela 3 delineiam os resultados obtidos pela investigação.

Tabela 3 – Hierarquia dos indicadores da variável Engajamento Político

PRIORIDADES	INDICADORES	FREQUÊNCIA (%)
1 ^a	Filia-se a associação comercial de Itabuna – ACI	21,1 %
2	Contribui para as políticas de desenvolvimento regional	19,8 %
3 ^a	É membro de cooperativas	19,6 %
4 ^a	Filia-se a associação de micro e pequena empresa	18,5 %
5 ^a	Pratica trabalho voluntário	14,4 %
6 ^a	Filia-se a partido político	6,7%

FONTE – Dados da pesquisa

A dimensão política apresentou um quadro de dispersão maior que as dimensões econômica e social. A variação percorre a menor indicação de prioridade com o escore de 6,6 % e a maior com 20,9%, demonstrando que nesse aspecto específico, a proposta da representação social consultada se afastou relativamente mais, da proposição da pesquisa.

O agente formulador da prática da empresa, o empresário, é parte integrante do contexto da ordem política na medida em que trabalha com o fato econômico, condição necessária à vida das pessoas, dos grupos, da sociedade. Ele participa, usufrui, agrega e modifica a comunidade local. Como tal é parte interessada nos encaminhamentos políticos cujos reflexos se farão sentir diretamente na sua atividade produtiva, enquanto empreendedor e também na qualidade de cidadão ou cidadã, membro de diferentes grupos sociais e assumindo diversos papéis na sociedade.

Na pesquisa, a estruturação dos itens que compõem as observações sistemáticas do Tipo Ideal contempla organizações de natureza política, a

exemplo da cooperativa, da associação e de outras formas de agrupamento que tratam das questões de forma coletiva.

Conforme dados da Tabela 3, a primeira prioridade indicada pela pesquisa se materializa na filiação à Associação Comercial de Itabuna, entidade de caráter coletivo que congrega representantes dos diversos setores e ramos de atividade, cuja finalidade básica, segundo consta em seus registros, é a defesa dos interesses das empresas a ela filiadas. O pequeno negócio se fortalece ao estabelecer o relacionamento com uma consolidada instituição regional de apoio ao empresariado local por agregar valor, trocar experiências e estabelecer parcerias. Possivelmente, este foi um forte argumento para a decisão de filiação a ACI representar a primeira prioridade destacada. Supõe-se que o imaginário desse tipo ideal é permeado por idéias que ensejam a participação política e cultural, em primeira instância, tendo como referência, o conjunto formado com os afins a partir de seus interesses concretos.

A segunda prioridade do pequeno negócio no seu aspecto político - indicada pela pesquisa -, se materializa na contribuição às políticas de desenvolvimento regional que obteve 19,8% conforme dados dispostos na Tabela 3.

Essa alternativa remete à idéia de que o desenvolvimento regional traz em si, o sentimento da totalidade das opções indicativas que compõem a variável engajamento político na formatação do Tipo Ideal.

As discussões e propostas em torno das políticas de desenvolvimento regional açambarcam reflexões acerca do setor produtivo e das formas de sua organização - como no caso das cooperativas -, sua inserção na comunidade, bem como a natureza dessa comunidade. Contempla a singular instituição Partido

Político por conta dos encaminhamentos das demandas do setor e da comunidade junto às prefeituras, governo do estado, câmaras de vereadores, assembléia legislativa e governo federal. Ao contribuir para as políticas de desenvolvimento regional, a capacidade empresarial na proposição em curso, se amplia e se interpõe em questões culturais, ecológicas, sociais e políticas propriamente ditas.

A terceira prioridade das seis opções foi a decisão por associar-se à cooperativas que obteve um escore de 19,6%. O cooperativismo já é uma experiência consagrada na região. Tem se concretizado na educação, na pecuária, no trabalho e a mais antiga, na cacauicultura, dentre outras modalidades existentes no município. A idéia é desenvolver o sentimento de integração local visando inclusive a discussão em torno da organização da produção alternativamente em forma de cooperativas. Funciona como uma reflexão em torno das possibilidades do cooperativismo como mais uma opção de coordenação e distribuição da produção industrial local.

O indicador que enfatiza a filiação à associação de micro e pequena empresa de Itabuna – APEMI obteve uma pontuação que o coloca na antepenúltima opção de prioridade na decisão do pequeno negócio do Tipo Ideal; precisamente 18,5%. Talvez a tradição de luta e o fato de existir a bem mais tempo, leve o pequeno negócio a priorizar a Associação Comercial em lugar da APEMI aquela que defende exclusivamente os interesses do segmento de pequenos negócios. Ou pode ser até que desse modo, a própria entidade APEMI tenha encontrado mais uma forma de se fazer representar no interesse da categoria, tomando assento na diretoria de uma consagrada e tradicional

instituição dos empresários, com prestígio local e fora das fronteiras do município. Então, pelo menos por ora, a prioridade no tipo ideal proposto vai para ACI.

O empresário revela que a sua vocação não se restringe à atividade econômica ao se incorporar na prática de trabalhos voluntários, penúltima opção na decisão do pequeno negócio, com frequência de 14,4%; De uma concepção humanista retira o conteúdo que formula pensamentos que se concretizam em ações práticas; mostra-se sensível a questões mais abrangentes da sociedade, então, disponibiliza seu tempo; denota outra vertente de sua percepção.

No que se refere à participação política partidária os dados explicitados na Tabela 3 revelam que a filiação em partidos políticos obteve a menor frequência. Ou seja, 6,6%. Este resultado conduz ao pensamento de que embora o pequeno negócio já reconheça a importância da participação e engajamento político, faz restrições quanto à concomitância entre a militância e sua atividade produtiva.

O que se coloca em xeque é a necessidade de maiores debates em torno do papel e da imagem dos partidos políticos assim como acerca da falta de credibilidade nos políticos eleitos. Assim, a despeito de engajada politicamente a capacidade empresarial mostra-se duvidosa, aliás, prerrogativa dos períodos de transição onde resíduos do passado se misturam ao conhecimento no presente, prenunciando o futuro. Este é o caso da região. Ou como dizem os pesquisadores, a crise regional propiciou as condições para o surgimento de um novo ciclo de desenvolvimento, o ciclo da decadência e Reestruturação setorial com o término previsto para o ano de 2010.

5. - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa concretizou uma abordagem aos pequenos negócios localizados no município de Itabuna no estado da Bahia objetivando contribuir para a sua modernização.

A reflexão se deu através de um estudo de caso, cujo pressuposto subjacente foi a idéia de que qualquer que seja método utilizado pela ciência, ele não irá satisfazer a plenitude do saber do ser humano. Pode-se conhecer uma fração do todo; nunca o todo. E ainda assim, o entendimento humano não tem a capacidade de reproduzir e tampouco copiar a realidade; assim sendo, o que se consegue é ordenar relativamente o real.

A pesquisa identificou, propôs e validou através de uma representação social, um Tipo Ideal Weberiano no segmento de produção industrial. Este desenho racional dotado de uma estrutura lógica que evidencia características consideradas típicas para balizar o desenvolvimento do real, possibilitou a arquitetura de um modelo definitivo com vistas a esclarecer a vida empírica quanto aos aspectos considerados.

O foco da investigação foi a Ação Social em forma de capacidade empresarial, enfatizando que em se tratando de pequeno negócio pelas suas dimensões, empresário e empresa se confundem.

O tipo construído se revela através da competência econômico-empresarial, da justiça social e do engajamento político.

O competente eco-empresarial prioriza e acompanha o poder de negociação dos fornecedores e dos compradores assumido uma postura proativa em relação

à concorrência. Aborda os recursos naturais como fator de produção, mas, tem a preservação do meio ambiente como uma de suas prioridades. Na busca da vantagem competitiva atenta para a possibilidade de novos investidores no setor, inclusive elegendo a tecnologia como aliada, mormente na vertente de qualificação da mão de obra e nos investimentos em P&D. Finalmente, para o financiamento dessas decisões, esse pequeno negócio agrega à sua poupança, a utilização cautelosa de recursos de terceiros.

Assim, afirma-se que a capacidade empresarial no segmento de pequenos negócios se expressa em um Tipo Ideal dotado de competência eco/empresarial.

O socialmente justo se insere na lógica empresarial através da consciência da responsabilidade social. Neste aspecto, além de sua característica enquanto eficácia econômica, a empresa está inserida no esforço em prol da excluídos econômico e socialmente. Quando a capacidade empresarial em sua forma ideal elege com relevância a responsabilidade social, contempla neste aspecto além de outras prioridades, o respeito aos direitos trabalhistas, pagamento do salário em dia e a manutenção do canal de comunicação aberto com seus trabalhadores.

Enfatiza-se que no pequeno negócio a relação patrão e empregado por vezes se estabelece informalmente, sem a carteira profissional assinada. É no acerto do serviço que são estabelecidas as regras que regerão o processo de trabalho. Na negociação as partes decidem a formalização possível; existe a flexibilização e o respeito às opções trabalhistas. Esta relação gera o fato econômico que reclama para si, o pagamento do salário acordado. Mas, quanto à justiça social trata da opção pela gestão participativa materializada através da manutenção do canal de comunicação com os trabalhadores, esse produtor

mostra-se ligeiramente cauteloso. Ainda não será por agora que capital e trabalho terão estabelecido relações complementares.

É deste modo que a capacidade empresarial se revela socialmente justa.

O engajamento político no Tipo ideal se objetiva na filiação à associação comercial de Itabuna -ACI, em contribuições às políticas públicas explicitando a busca de uma atitude ativa como sujeito do desenvolvimento regional e através de trabalhos voluntários. O agente no tipo construído se dispõe a fortalecer instituições de caráter coletivo a exemplo da cooperativa (ser cooperado faz parte do imaginário do tipo construído), da associação de pequena e micro empresas (APEMI).

Entretanto, em que pese acatar o engajamento político, especificamente no que tange a filiação a partidos políticos. Apesar de reconhecer as suas qualidades, o empresário mostra-se comedido quanto à militância no partido político, aceita-o como instância representativa no parlamento, mas não, necessariamente, através da militância do empreendedor. Mas, ao que parece, prevalece a desconfiança de que essa organização seja parte inquestionável da solução dos problemas pertinentes a sociedade ou a uma categoria específica.

Finalmente o estudo permite afirmar, que a capacidade empresarial no segmento de pequenos negócios do setor industrial é engajada politicamente.

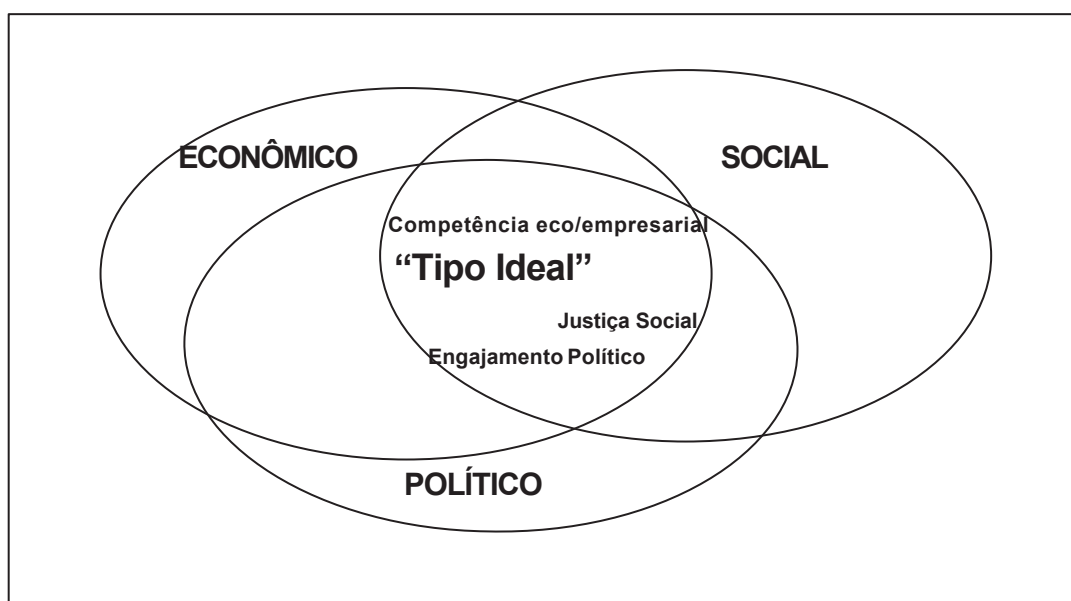
As três dimensões descritas no pequeno negócio do setor industrial no município de Itabuna consubstanciaram a construção de um tipo ideal de capacidade empresarial. O seu agente, o empresário, revelou ter competência eco/empresarial, ser socialmente justo e politicamente engajado.

Assim foi elaborado um conceito que permitirá estudos comparativos estabelecendo níveis de aproximação entre a realidade e o Tipo Ideal, tomando-se útil como referência na abordagem e na sistematização do conhecimento. O resultado obtido dará a medida de sua conveniência na direção da modernização da gestão do negócio, e mais que isto, possibilitará, através do pequeno negócio, imprimir mudanças no ambiente quando isto se fizer necessário.

Ao conceber e construir um certo Tipo Ideal, que na investigação se transforma em modelo, a pesquisa terá cumprido seus objetivos.

Abordando o pequeno negócio através da capacidade empresarial a pesquisa agregou à performance econômica, os enfoque social e político porquanto se pretendia no campo do saber, uma abordagem que fosse *“Para além da competitividade”* e se transformasse em *“subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna-Bahia em 2004”*.

FIGURA 1 – Representação Gráfica do Tipo Ideal Construído



5. REFERÊNCIAS CONSULTADAS

AKTOUF, Omar. **Governança e pensamento estratégico: uma crítica a Michael Porter**. Revista de administração de empresas/ RAE, São Paulo: FGV, jul/set. 2002.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

AZEVEDO, José Sérgio Gabrielli de. **Programas de qualidade: Mitos e realidades - Um estudo de caso com empresas da Bahia-Salvador**. Salvador: UFBA/ FCE - Ensaio econômico, vol.2, 1999.

BAHIA. SEPLANTEC, CENTRO DE ESTATÍSTICA E INFORMAÇÃO: **Informação básica dos municípios baiano, região litoral sul**, Salvador: 2000.

BAHIA/SEPLANTEC/CEI. **Região sul da Bahia – panorama geoeconômico**. Salvador: 1992

_____ **Ihéus-Itabuna: estratégia de desenvolvimento**. Salvador: 1992.a

BAIARDI Amílcar. **Subordinação do trabalho ao capital na lavoura cacaueteira da Bahia**. São Paulo: Hucitec, 1984.

_____ e ROCHA, João H. **A crise da cacauicultura baiana: uma revisão histórica**. Poços de Caldas: ANAIS do 36º Congresso brasileiro de economia e sociologia rural, agosto, 1998.

BARAN, Paul A. **A Economia política do desenvolvimento**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

BERNARDES, M^ª Elisa B. **Learning organization em empresas brasileiras: um estudo de caso.** IN: BASTOS, Antonio Virgilio B. Polígrafo de Adm 606 – Indivíduos e organizações, Mestrado interinstitucional em Administração/EAUFBA/NPGA, 2002.

CEPLAC. **A Ceplac e o futuro das regiões cacauceiras do Brasil.** Brasília, 1987.

CERTO, J. C e PETER, Paul. **Planejamento e implantação da estratégia.** São Paulo: Makron Book, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 3^a ed. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1983.

----- **Administração de empresas – uma abordagem contingencial.** São Paulo: Mc Graw–Hill, 1987.

COHN, Gabriel (org.). **Sociologia: Max Weber.** São Paulo: Ática, 1997.

CONSTITUIÇÃO: República Federativa do Brasil, Fortaleza: BNB, 1988.

COSTA, M^ª Cristina Castilho. **Sociologia, introdução à ciência da sociedade.** São Paulo: Ed. Moderna, 1993.

COUTO FILHO, Victor de A. & SOARES, Vera Sales. **Desenvolvimento do Agribusiness.** 1995. IN: Bahia Análise & Dados. Salvador: CEI, v.5, nº 3, dezembro/95.

CRESPO, Antônio Arnot. **Estatística.** São Paulo: Editora Saraiva, 1995.

CUNCA BOCAYUVA, Pedro Cláudio. **Desenvolvimento Local - Dinâmicas e Estratégias.** Rio, 2001.

EHRlich, Pierre. J. **Preservar o meio ambiente**. IN: RATTNER, Henrique (org.). Brasil, 1990; caminhos alternativos do desenvolvimento, São Paulo: Brasiliense, 1979.

FREUND, Julien. **Sociologia de Max Weber**. Rio de Janeiro: Forence-universitária. 1987.

GRAMSCI, Antônio. **Obras escolhidas**. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

IPEA - **O Brasil na virada do milênio: Trajetória do crescimento e desafios do desenvolvimento**. Brasília, 1997.

KANDIR, Antonio. A guisa de apresentação. **O Brasil na virada do milênio: Trajetória do crescimento e desafios do desenvolvimento**. IPEA: Brasília, 1997.

KOONTZ, Harold e O'DONNELL, Cyril. **Princípios da administração – uma análise das funções administrativas**. 9ª ed. São Paulo: Pioneira, 1974. 2v.

KRECH, David (et.al). **O indivíduo na sociedade**. São Paulo: Pioneira, 1973.

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia geral**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

LICHT, René. **Ética organizacional: busca de um modelo compreensivo para comportamentos morais. Tese (Doutoramento)** – Faculdade de Economia e Administração. São Paulo: FEA-USP, 1996.

MEGIDO, José L. T. & XAVIER, Coriolando. **Marketing & Agribusiness**. São Paulo: Atlas, 1994.

MENEZES, José A. S. & CARMO NETO, Dionísio. **A Modernização do agribusiness cacau**. São Paulo: Fundação Cargil, 1993.

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional – focalizando mudanças: teorias e modelos**. Rio de Janeiro, Qualitymsrk, 1997.

NASCIMENTO, Fernando Rios (Cord.). **A Crise da lavoura cacauera: suas soluções (uma análise das possibilidades do cacau)**. Brasília: IPEA, 1994.

PINHO, Diva Benevides. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva, 1977.

ROUSSEAU, Jean J. Do contrato social. Coleção os Pensadores, São Paulo: Abril Cultural, 1979.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ITABUNA – PMI. **Minuta do diagnóstico do município de Itabuna, 2001-2005**.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. São Paulo: Campus, 1993.

_____ **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**, São Paulo: Campus, 1991

Qualidade de Vida – Índice de Desenvolvimento Humano da Organização das Nações Unidas. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 11 de jul. /2002.

RUDIO, F. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1990.

SALOMON, Décio Vieira. **Como fazer uma monografia**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

SAMARA, B. S. & BARROS, J.C. de. **Pesquisa de marketing – conceitos e metodologia**. São Paulo: Marron, 1997.

SAMUELSON, Paul & NORDHAUS, William. **Economia**, 14^a ed., Portugal: Mc Graw-Hill, 1993.

SANTOS, Milton. **Zona do cacau**. Bahia: Artes Gráficas, 1955.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico – uma investigação sobre lucros, capital, juros e ciclo econômico**. São Paulo: Nova cultural, 1988.

STONIER, W. & HAGUE, D. **Teoria econômica**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

TAVARES, Maria da Conceição. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1983.

TODESCHI, Sílvio. **Elementos de estatística**. São Paulo: Editora do Brasil, 1964.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

WEBER, Max. **Textos selecionados**. Col. Grandes Pensadores, São Paulo: Abril Cultural, 1980.

_____. **Ação social e relação social**. IN: FORACCHI, Marialice M. & MARTINS, José Souza. *Sociologia e sociedade*, Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1980.a.

_____. **Sociologia**. In: Col. Grandes Cientistas Sociais, nº 13, São Paulo: Ática, 1997.

_____. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira Editora, 1989.

TODESCHI, Sílvio. **Elementos de estatística**. São Paulo: Editora do Brasil, 1964.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

WEBER, Max. **Textos selecionados**. Col. Grandes Pensadores, São Paulo: Abril Cultural, 1980.

_____. **Ação social e relação social**. IN: FORACCHI, Marialice M. & MARTINS, José Souza. *Sociologia e sociedade*, Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1980.a.

_____. **Sociologia**. In: Col. Grandes Cientistas Sociais, nº 13, São Paulo: Ática, 1997.

_____. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira Editora, 1989.

ANEXOS

Quadro 3 – PONTUAÇÃO DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO ECONÔMICA

INDICADORES DE COMPETÊNCIA ECO/EMPRESARIAL		FREQUÊNCIA (%)		
		CP	C	D
1	Atenta Para O Poder De Negociação Dos Fornecedores	10	-	-
2	Acompanha O Poder De Negociação Dos Compradores	10	2	-
3	Atenta Para Novos Entrantes	10	2	-
4	Investe Em P&D	7	5	-
5	É Proativa Em Relação À Concorrência	10	2	-
6	Utiliza Recursos De Terceiros	5	7	-
7	Qualifica O Trabalhador	9	3	-
8	Preserva O Meio Ambiente	10	2	-

CP - Concordo plenamente

C - Concordo

D - Discordo

Quadro 4 – PONTUAÇÃO DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO SOCIAL

INDICADORES DE JUSTIÇA SOCIAL		FREQUENCIA		
		CP	C	D
1.	Respeita Os Direitos Trabalhistas	12	-	-
2	Paga O Salário Em Dia	9	3	-
3.	Mantém O Canal De Comunicação Aberto Com Os Trabalhadores	9	3	-
4.	Tem Consciência Da Responsabilidade Social	11	1	-

CP - Concordo plenamente

C - Concordo

D - Discordo

Quadro 5 – PONTUAÇÃO DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO POLÍTICA

INDICADORES DE ENGAJAMENTO POLÍTICO		FREQUÊNCIA		
		CP	C	D
1	Filia-Se A Associação De Pequenas E Micro Empresas	6	5	1
2	É Membro De Cooperativas	4	8	-
3	Filia-Se A Associação Comercial De Itabuna	9	3	-
4	Pratica A Justiça Social	2	8	2
5	Filia-Se A Partido Político	2	3	7
6	Contribui Para As Políticas De Desenvolvimento Regional	6	6	-

CP - Concordo plenamente

C - concordo

D - discordo

Quadro 6 – FREQUENCIA DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO ECONÔMICA

INDICADORES DE COMPETÊNCIA ECO/EMPRESARIAL		FREQUÊNCIA (%)		
		CP	C	D
1	Atenta Para O Poder De Negociação Dos Fornecedores	100	-	-
2	Acompanha O Poder De Negociação Dos Compradores	83	17	-
3	Atenta Para Novos Entrantes	83	17	-
4	Investe Em P&D	58	42	-
5	É Proativa Em Relação À Concorrência	83	17	-
6	Utiliza Recursos De Terceiros	42	58	-
7	Qualifica O Trabalhador	75	25	-
8	Preserva O Meio Ambiente	83	17	-

CP - Concordo plenamente

C - Concordo

D - Discordo

Quadro 7 - FREQUENCIA DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO SOCIAL

INDICADORES DE JUSTIÇA SOCIAL	FREQUENCIA (%)		
	CP	C	D
1. Respeita Os Direitos Trabalhistas	100	-	-
2. Paga O Salário Em Dia	92	8	-
3. Mantém O Canal De Comunicação Aberto Com Os Trabalhadores	83	17	-
4. Tem Consciência Da Responsabilidade Social	92	8	-

CP - Concordo plenamente

C - Concordo

D - Discordo

Quadro 8 – FREQUÊNCIA DO GRAU DE CONCORDÂNCIA NA DIMENSÃO POLÍTICA

INDICADORES DE ENGAJAMENTO POLÍTICO	FREQUÊNCIA (%)		
	CP	C	D
1. Filia-Se A Associação De Pequenas E Micro Empresas	50	42	8
2. É Membro De Cooperativas	33	67	-
3. Filia-Se A Associação Comercial De Itabuna	75	25	-
4. Pratica trabalho voluntário	17	67	17
5. Filia-Se A Partido Político	17	25	58
6. Contribui Para As Políticas De Desenvolvimento Regional	50	50	-

CP - Concordo plenamente

C - concordo

D - discordo

**QUADRO 9 – PONTUAÇÃO GERAL E FREQUÊNCIA DA VARIÁVEL COMPETÊNCIA
ECONÔMICA/EMPRESARAL**

INDICADORES DE COMPETÊNCIA ECO/EMPRESARIAL	F R E Q U Ê N C I A												M(%)
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
1. Atenta para o poder de negociação dos fornecedores	10 13,5	10 12,5	10 13,9	10 13,7	10 13,9	10 12,5	10 12,5	10 12,8	10 12,8	10 13,9	10 13,1	10 14,2	13,3
2. Acompanha o poder negociação dos compradores	10 13,5	10 12,5	10 13,9	10 13,7	10 13,9	10 12,5	10 12,5	10 12,8	9 11,5	10 13,9	10 13,1	9 12,8	13,0
3. Atenta para novos Entrantes	9 12,1	10 12,5	9 12,5	10 13,7	7 9,7	10 12,5	10 12,5	10 12,8	10 12,8	10 13,9	8 10,5	10 14,2	12,5
4. Investe em P&D	10 13,5	10 12,5	9 12,5	7 9,6	5 6,9	10 12,5	10 12,5	9 11,5	10 12,8	8 11,1	10 13,1	8 11,4	11,7
5. É proativa em relação à concorrência	10 13,5	10 12,5	10 13,9	10 13,7	10 13,9	10 12,5	10 12,5	10 12,8	9 11,5	9 12,5	10 13,1	10 14,2	13,0
6. Utiliza recursos de terceiros	8 10,8	10 12,5	6 8,3	8 11	10 13,9	10 12,5	10 12,5	9 11,5	10 12,8	9 12,5	8 10,5	7 10	11,6
7. Qualifica o trabalhador	8 10,8	10 12,5	9 12,5	9 12,3	10 13,9	10 12,5	10 12,5	10 12,8	10 12,8	8 11,1	10 13,1	7 10	12,2
8. Preserva o meio ambiente	9 12,1	10 12,5	9 12,5	9 12,3	10 13,9	10 12,5	10 12,5	10 12,8	10 12,8	8 11,1	10 13,1	9 2,8	12,6

Nos Quadros 8, 9 E 10 a amostra se faz representar pelos algarismos romanos de I – XII, sendo respectivamente:

- I - indústria de calçados e bolsas
- II - indústria de móveis
- III - indústria de produtos alimentares
- IV - APEMI
- V - Banco do Nordeste
- VI - Associação comercial de Itabuna - ACI
- VII - SEBRAE
- VIII - Empresa júnior - U E S C
- IX - indústria de mármore e granito
- X - gráfica e correlatos

QUADRO 10 – PONTUAÇÃO GERAL E FREQUÊNCIA DA VARIÁVEL JUSTIÇA SOCIAL

INDICADORES DE JUSTIÇA SOCIAL	F R E Q U Ê N C I A												ME (%)
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
REP. SOCIAL													
1. Respeita os direitos trabalhistas	10	10	10	9	10	9	10	10	10	10	10	10	
	27	25	25	25	25	25	25	27.8	25,6	25,6	25	25	25.5
2. Pagam o salário em dia	9	10	10	8	10	9	10	8	10	10	10	10	
	24.3	25	25	22.2	25	25	25	22.2	25,6	25,6	25	25	24.6
3. Mantém o canal de comunicação aberto com os trabalhadores	8	10	10	9	10	8	10	8	9	10	10	10	
	21.7	25	25	25	25	22.2	25	22.2	23.0	25,6	25	25	24.1
4. Tem consciência da responsabilidade	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9	10	10	
	27	25	25	27.8	25	27.8	25	27.8	25,6	23,0	25	25	25.8

QUADRO 11 – PONTUAÇÃO GERAL E FREQUÊNCIA DA VARIÁVEL ENGAJAMENTO POLÍTICO

INDICADORES DE ENGAJAMENTO POLÍTICO	F R E Q U Ê N C I A												ME (%)
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
REP. SOCIAL													
1. Filia-se à associação de micro e pequenas empresas	9	9	10	10	10	10	10	9	0	8	9	10	
	19.6	20.9	18.5	22.7	25.6	20,8	18,2	20	0	19	20,4	16,6	18,5
2. É membro de cooperativas	10	9	9	9	10	10	9	8	8	8	8	10	
	21.7	20.9	16.7	20.4	25.6	18,8	16,4	17.8	23.5	19	18.2	16,6	19,6
3. Filia-se a associação comercial - ACI	10	10	10	9	10	9	9	7	10	10	10	10	
	21.7	23.3	18.5	20.4	25.6	18,8	16,4	15.6	29.4	23,7	22.7	16,6	21,1
4. Pratica trabalho voluntário	8	8	8	1	0	9	9	6	7	7	8	10	
	17.4	18.6	14.8	2,3	0	18,8	16,4	13.3	20.6	16,3	18.2	16,6	14,4
5. Filia-se a partido político	2	0	8	5	0	1	8	5	0	1	1	10	
	4.4	0	14.8	11.4	0	2,1	14,5	11.1	0	2,3	2,3	17,0	6.7
6. Contribui para as políticas de desenvolvimento regional	7	7	9	10	9	10	10	10	9	9	8	10	
	15.2	16.3	16.7	22.7	23.1	20,8	18,2	22.2	26.5	21	18.2	16,6	19.87

MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM ADMINISTRAÇÃO/2003
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ - U E S C
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – D C E C/UESC
**PESQUISA: *Para além da competitividade – subsídios para refletir os
pequenos negócios em Itabuna-Bahia - 2003***
MESTRANDA: Prof^a. Maria Bernadete Pereira Bezerra - UESC
ORIENTADOR: Prof. DR Amílcar Baiardi - UFBA

Prezado senhor (a)

O objetivo desta coleta de dados será investigar “*Para além da competitividade – subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna-Ba*” a partir de uma Representação Social destacada da comunidade da qual a sua organização foi selecionada como informante.

As perguntas versarão sobre a uma prática ideal da capacidade empresarial que no estudo será visualizada nas dimensões econômica, social e política. A pesquisa levanta questões na forma de afirmativas cuja manifestação do entrevistado se dará marcando com um “x” a sua preferência na construção do Tipo Ideal: concordo plenamente, concordo ou discordo. Em seguida as questões deverão ser pontuadas de 0 - 10.

A investigação será conduzida pela prof^a Maria Bernadete Pereira Bezerra integrante do corpo docente efetivo do Departamento de Economia da UESC.

Com a pretensão de contribuir para a arquitetura do desenvolvimento regional, os resultados deste trabalho serão socializados na forma de tecnologia à gestão dos pequenos negócios.

Cordialmente, agradecemos a sua participação,

Prof^a M^a Bernadete P. Bezerra

Prof. Amilcar Baiardi.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA/2003
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ - U E S C
MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRANDA: Prof^a. Maria Bernadete Pereira Bezerra (UESC)
ORIENTADOR: Prof. Dr. Amílcar Baiardi (UFBA)
PESQUISA: *Para além da competitividade – subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna-Bahia*

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

1. ATIVIDADE/CARGO/FUNÇÃO:

2. INSTITUIÇÃO/EMPRESA:

3. LOCAL/DATA

4. OBSERVAÇÕES

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA/UFBA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ/UESC

PESQUISA: *Para além da competitividade – subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna-Bahia/2003*

FORMULÁRIO DE PESQUISA (I)

INDICADORES DA VARIÁVEL COMPETÊNCIA ECONÔMICA/ EMPRESARIAL	ALTERNATIVAS DE RESPOSTA			PONTUAÇÃO (D)
	CONCORDO PLENAMENTE (A)	CONCORDO (B)	DISCORDO (C)	
1. Atenta para o poder de negociação dos fornecedores				
2. Acompanha o poder de negociação dos compradores				
3. Atenta para novos entrantes				
4. Investe em P&D				
5. É proativa em relação à concorrência				
6. Utiliza recursos de terceiros 7. Qualifica o trabalhador				
8. Preserva o meio ambiente				

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DA BAHIA - U E S C
 PESQUISA: *Para além da competitividade - subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna – Bahia/ 2003*

FORMULÁRIO DE PESQUISA (II)

INDICADORES DA VARIÁVEL JUSTIÇA SOCIAL	ALTERNATIVAS DE RESPOSTA			PONTUAÇÃO (D)
	CONCORDO PLENAMENTE (A)	CONCORDO (B)	DISCORDO (C)	
1. Respeita os direitos trabalhistas				
2. Paga o salário em dia				
3. Mantém o canal de comunicação aberto com os trabalhadores				
4. Tem consciência da responsabilidade social				

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – U F B A
 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ – U E S C
 PESQUISA: *Para além da competitividade – subsídios para refletir os pequenos negócios em Itabuna – Bahia/2003*

FORMULÁRIO DE PESQUISA (III)

INDICADORES DA VARIÁVEL ENGAJAMENTO POLÍTICO	ALTERNATIVAS DE RESPOSTA			PONTUAÇÃO (D)
	CONCORDO PLENAMENTE (A)	CONCORDO (B)	DISCORDO (C)	
1. Filia-se a associação de micro e pequenas empresas				
2. É membro de cooperativas				
3. Filia-se a Associação Comercial de Itabuna - ACI				
4. Pratica trabalho voluntário				
5. Filia-se a partido político				
6. Contribui para as políticas de desenvolvimento regional				