

A ANÁLISE DA QUALIDADE E DESEMPENHO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS INDUSTRIAIS

ANALYSIS OF THE QUALITY AND PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED INDUSTRIES

Gerson Amaury Marinho¹
Jansen Maia Del Corso²
Wesley Vieira da Silva³
Daniel Ferreira dos Santos⁴
Aguinaldo Ferreira dos Santos⁵

RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar as informações de como acontece a relação entre a sustentabilidade da empresa, a qualidade e o desempenho da sua administração nas pequenas e médias empresas industriais em Curitiba e Região Metropolitana. A metodologia aplicada ao estudo foi a utilização de questionário, elaborado por meio do software estatístico Qualtrics, no modelo survey, com questões no formato Likert, solicitando a alternativa que mais pudesse corresponder com a realidade atual, desde planos praticados no presente até por projetos idealizados para o futuro para análise dos resultados. As organizações pesquisadas foram definidas por adesão, embasada em critério de conveniência. Houve destaque nos setores automobilístico e metal mecânica. Ainda como ponto relevante, aparece a utilização de ferramentas de gestão, como o uso do conhecimento para melhoria de sua performance e uma gestão flexível, disseminando a visão estratégica da empresa aos colaboradores, apontando estes fatores como determinantes para a busca da sustentabilidade empresarial.

Palavras-chaves: Estratégia; Sustentabilidade; Qualidade; Desempenho; Pequenas e Médias Empresas.

ABSTRACT

The purpose this study is to analyze the information as in the relationship between the company's sustainability, quality and performance of its management in small and medium industrial enterprises in Curitiba and metropolitan region. The methodology applied to the study was the use of a questionnaire prepared by the statistical software Qualtrics, the survey model with issues in Likert format, asking the alternative that more could correspond with the current reality, since plans practiced in this as idealized by projects for the future to analyze the results. The surveyed organizations have been set for membership, based on criteria of convenience. There was featured in the automotive and metalworking industries. Still

¹ Mestre em Administração PUC-PR: gerson.a.marinho@hotmail.com

² Doutor em Administração PUC-PR

³ Doutor em Engenharia da Produção PUC-PR

⁴ Mestre em Administração PUC-PR

⁵ Especialista em Gestão Estratégica Administrativa e Financeira BAGOZZI

A ANÁLISE DA QUALIDADE E DESEMPENHO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS INDUSTRIAIS

as relevant point, appears the use of management tools such as the use of knowledge to improve performance and flexible management, disseminating the strategic vision of the company to employees, pointing these factors as determinants for the pursuit of corporate sustainability.

Keywords: Strategy, Sustainability, Quality, Performance, Small and Medium Companies.

1. INTRODUÇÃO

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa - SEBRAE (2009) as pequenas e médias empresas – PME's no Brasil tornaram-se uma grande realidade para alavancagem da economia do país, no qual mais de 90% delas são responsáveis pela geração de 52% dos empregos formais, significando um importante papel no desenvolvimento social, possibilitando aumento de emprego e geração de riquezas para o país.

Com o crescimento da classe média nos últimos dez anos, tornou-se este segmento da população protagonista atuante para colocar em prática o sonho de se tornar empreendedor. Mas, há nesta ideia uma grande vantagem: em vez de partir para empreendimentos por necessidade, como ocorria até há pouco tempo na maioria dos casos, a busca agora é cada vez mais por negócios de oportunidades, mais rentáveis e com maior chance de sobrevivência, sendo que a pessoa que empreende por oportunidade sabe onde quer chegar, tem em mente o crescimento da empresa e busca o planejamento prévio para obter resultados melhores, conforme pesquisa do Boletim Empreendedor (2009).

Este estudo propõe uma visão focada em uma população situada na cidade de Curitiba-PR e região metropolitana, tendo como amostra as pequenas e médias empresas do setor industrial. Segundo Leone (1999) e Julien (1997) há certa dificuldade em se elaborar uma definição qualitativa para a pequena empresa devido a heterogeneidade existente entre elas, encontradas principalmente por estarem em setores diferentes de atuação, como serviços de indústria e comércio. Dentre estes existem notáveis diferenças com relação a suas características e uma alta taxa de mortalidade empresarial, pois muitas

nascem e morrem, no que há uma dificuldade de se analisar o comportamento de tais empresas em um longo período de tempo.

O Brasil é um país que o mundo conhece por seu empreendedorismo, participante de países líderes, que fomentam a inovação e a criação de novas empresas, os quais impactam de forma positiva a sociedade participante neste cenário. A partir de então surgiu a necessidade deste estudo em direcionar as pesquisas para a pequena e média empresa industrial, a fim de sinalizar diferentes formas de incentivo às estratégias empresariais e suas práticas cotidianas, promovendo assim maior possibilidade de sustentabilidade nos negócios.

A evolução da qualidade na gestão empresarial e no seu desempenho se faz necessária, já que pesquisas apontam que entre as causas que as empresas entram em falência, muitas vezes precoce, está na falta de planejamento estratégico de seus negócios. O gestor pode contribuir para o desenvolvimento destas PME's, mas para isto deve estar mais qualificado e preparado para desenvolver sua gestão estratégica. O empreendedor muitas vezes tem apenas a aptidão para o negócio, mas falta-lhe visão para lidar com questões relativas à sua gestão.

De acordo com Forte (2012), a administração ensina, consolida e até mesmo fundamenta a prática. Se tiver uma administração eficaz conseguirá planejar e fazer a diferença entre o sucesso ou o fracasso das empresas, as quais podem ser pequenas ou médias em sua estrutura, mas com resultados satisfatórios presentes em seu dia a dia.

As PME's devem ter novos modelos de gestão, pois o cenário atual conta com um momento favorável de ampliação e crescimento nos negócios, daí o fato do fortalecimento de empreendedores dinâmicos, ágeis e flexíveis para uma continuidade garantida em seus negócios, trazendo satisfação plena ao grupo de interessados no sucesso do negócio. Segundo Julien (1997) as pequenas e médias empresas se constituem como uma das principais empregadoras e contribuem de maneira significativa com o desenvolvimento industrial dos países desenvolvidos, em especial o Brasil.

Tendo em vista uma grande ocorrência de processos de descontinuidade de empresas de pequeno e médio porte no Brasil, despertou-se uma necessidade e uma

possibilidade de contribuição em pesquisas sobre a gestão das mesmas que permita levantar, por meio de análise, uma maior possibilidade de longevidade e conseqüentemente um fortalecimento no mercado. O cenário escolhido para esta pesquisa foi o das PME's por ser a maior geradora de empregos, parte deste, com gestão familiar e ainda por apresentar uma estrutura simples. Para tanto, esta pesquisa se propõe a uma compreensão e análise destas empresas a contribuir para que, com este estudo haja possibilidades de melhorias nos processos de gestão e a responder o seguinte problema de pesquisa: Qual a relação da sustentabilidade empresarial, numa análise da qualidade e do desempenho da administração das PME's no setor industrial da cidade de Curitiba-PR e região metropolitana?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

De acordo com Etzioni (1965) as organizações são unidades sociais que servem para propósitos específicos, pois são planejadas, deliberadamente estruturadas, renovam suas atuações frequentemente e se reestruturam, por isso há a necessidade de controle na organização. O autor corrobora com a ideia de que para a empresa atingir seus objetivos é necessário planejar suas estruturas e, mais do que isto, renová-las continuamente, acompanhadas de um controle permanente.

Segundo Ouchi (1977) há uma definição de controle na avaliação de processos que é baseada no monitoramento e avaliação do comportamento de pessoas presentes na organização, ou até mesmo de comportamentos empresariais nos seus processos produtivos. Este autor reforça a ideia sobre a necessidade de controle nas organizações, propondo um monitoramento e avaliação do comportamento dos funcionários e da própria empresa no que tange a seus processos produtivos.

De acordo com Ouchi e Maguire (1975) o controle do comportamento para o gestor demonstra que este deverá ter, como foco, o ganho de conhecimento sobre a finalidade e

os meios para que as relações ocorram, e ainda que o controle sobre o processo demonstre como o gestor busca sua legitimação a partir do crescimento de sua atuação, frente a tarefas mais complexas.

Segundo Rattner (1985) existem quatro tipos de comportamentos empresariais, que são:

a) Determinações estruturais gerais: certos comportamentos que são refletidos e manifestados por certos tipos de dificuldades que muitos enfrentam, por exemplo, dificuldades de crédito e de capital de giro, limitada capacidade de investimento, mão de obra desqualificada, juros muito altos, concorrência excessiva;

b) Situações vividas setorialmente, a forma de articulação da empresa com o seu sistema produtivo e com o mercado, diferentes estratégias de sobrevivência;

c) Situações críticas vividas nas quais se estreitam opções e alternativas, atuando sob pressão de acontecimentos e conjunturas desfavoráveis que exigem o uso de todos os seus talentos e recursos;

d) Condicionantes biográficos do empresário e de origem da empresa, referindo em diferenças de capital social, econômico e político, para enfrentar o desafio de mercado.

2.2 RELEVÂNCIA NA GESTÃO DA EXCELÊNCIA

Tão importante para o desenvolvimento social quanto a abertura de novos negócios (mais especificamente as organizações empresariais comerciais, industriais e de serviços), é a manutenção saudável dos mesmos no seu mercado específico. Muitas são as expectativas geradas com um novo empreendimento, e sua consolidação é tida como potencial base de sustentação para a elevação dos níveis da qualidade de vida da sociedade, já que como frutos dessa sustentabilidade no mercado, estão incluídas soluções sociais como geração de emprego e renda, geração de tributos e satisfação de necessidades as mais diversas.

Organizações empresariais são, nos dizeres de Maximiano (2010), entes jurídicos responsáveis pela oferta de meios de subsistência para a população em geral. Elas são encarregadas pelo fornecimento, por exemplo, de serviços de saúde, transporte, alimentos, vestuário, entre outros. O autor ainda salienta que a organização é um “sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo ou conjunto de objetivos” (MAXIMIANO, 2010, p. 4).

Considerando-se o elevado grau de importância das empresas para a sociedade em geral, bem como para seus empreendedores (sendo estes interessados não só nos resultados sociais, como também nos resultados econômicos das mesmas), há que se refletir na importância vital da excelência nos processos de gestão. O que se espera das organizações é principalmente o resultado, não se pode deixar de concluir que tanto a eficiência quanto a eficácia nos processos de gestão devem ser obtidas da forma mais intensa possível e isto requer, naturalmente, capacidade gestora com foco na excelência.

A excelência na gestão, fruto dos níveis de qualidade dos processos, das pessoas e das tecnologias envolvidas, tem sido fortemente cobrada das organizações atuais, em função: a) da demanda cada vez mais evidente e intensa dos consumidores em geral, por mais elevados níveis de qualidade e responsabilidade; b) da forte competitividade de mercado; c) das acentuadas exigências legais relacionadas à extração de matérias primas, aos processos de transformação e à comercialização de produtos, sendo percebido ainda, esse mesmo tipo de pressão às organizações de serviços, dentro das suas especificidades.

2.3 PRÁTICAS ESTRATÉGICAS PARA A GESTÃO OTIMIZADA

Uma organização empresarial é constituída de variáveis com características próprias, as quais requerem maneiras específicas de gestão e, nesse caso, o empreendedor deve possuir a capacidade de perceber essas especificidades internas e postar-se diante de cada uma delas de forma inteligente, tomando as decisões mais cabíveis possível, de forma a obter os melhores resultados de cada uma dessas variáveis internas.

Dentre os fatores críticos de sucesso de um empreendimento, pode-se destacar a importância, por exemplo, a concepção e a implementação de uma adequada estratégia de posicionamento, bem como de um planejamento estratégico devidamente alinhado às pretensões estabelecidas; podendo-se adicionar a isto, a necessidade de uma estrutura organizacional enxuta e versátil. Tão importante quanto isto, é a excelência na gestão dos processos da organização, os quais devem ser concebidos e mantidos de forma bastante objetiva e eficiente, tornando o fazer organizacional algo descomplicado.

Outra variável de extrema importância dentro da organização é o seu quadro social. As pessoas, com seus talentos e potencialidades também são fatores críticos de sucesso, na medida em que são o próprio capital intelectual da organização, configurando-se como o mais real poder de força competitiva da mesma, devendo, portanto, ser conduzida com excelência. As tecnologias, por sua vez, também merecem destaque nessa lista de fatores críticos de sucesso organizacional, já que têm a destacada função de dar suporte físico ao desempenho das demais variáveis. Um conjunto de instalações, máquinas, equipamentos e veículos, bem como de outras tecnologias, devidamente atualizado e bem mantido, permitirá que os resultados sejam alcançados de maneira mais segura e convincente. Na realidade, as tecnologias acabam referindo-se diretamente ao “poder fazer”, em termos de condições de trabalho proporcionadas.

3. METODOLOGIA

A metodologia que norteou esta pesquisa trouxe a luz uma abordagem de investigação, apresentando métodos, instrumentos e técnicas para orientar os meios necessários de investigação para atender os objetivos deste artigo.

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da presente pesquisa, iniciando-se pela especificação do problema de pesquisa, delimitação da pesquisa, os procedimentos metodológicos a serem adotados e por fim as técnicas para análise de dados.

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

O presente trabalho partiu da premissa de que as pequenas e médias empresas geralmente não possuem uma relação adequada na qualidade e desenvolvimento de sua gestão e, conseqüente, garantia da sustentabilidade empresarial, possibilitando que se tornem vulneráveis às instabilidades no mercado cada vez mais competitivo e com uma concorrência muito mais acirrada. Também, muitas vezes por falta de critérios ou até mesmo de ações de qualidade, no que tange a sua gestão, essas empresas acabam não tendo desempenho satisfatório, resultando em decisões equivocadas, que muitas vezes por falta de informações permite que resultados adversos possam atingi-las.

Se os resultados ocorrem de forma insatisfatória, a empresa poderá decretar o encerramento de suas atividades que se tais empresas fossem bem geridas possibilitaria a continuidade do negócio, viabilizando o alcance de uma melhor gestão da qualidade e do desempenho para garantir a sustentabilidade empresarial nas empresas de pequenos e médios portes no setor industrial inseridas na cidade de Curitiba – PR e região metropolitana.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa realizada possui um delineamento de levantamento do tipo exploratória-descritiva com abordagem qualitativa, quantitativa e bibliográfica.

De acordo com Gil (1999) o delineamento refere-se à ação de planejar a pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a sua diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de dados. O delineamento considera o ambiente de onde são coletados os dados, além da forma de controle das variáveis envolvidas.

Segundo Gil (2002) pesquisas exploratórias tem como motivo proporcionar familiaridade com o problema proposto, tendo como objetivo principal tornar o problema de forma explicitada, aprimorando as ideias e descobertas intuitivas do referido problema,

seu planejamento é flexível, possibilitando considerar diversos aspectos relativos ao assunto a ser estudado.

Ainda segundo o autor, as pesquisas exploratórias envolvem entrevistas com pessoas que tiveram algum tipo de experiência com o fato a ser pesquisado, possibilidade de levantamento bibliográfico e ainda possibilidade de análise de exemplos, estimulando uma melhor compreensão do problema.

Conforme Gil (2002) a pesquisa descritiva traz como objetivo principal a descrição de características peculiares à população a ser estudada, com a ideia de se estudar a relação entre as variáveis, constituindo também uma técnica padronizada de coleta de dados, por exemplo, com questionários e observação sistemática.

Ainda segundo o autor, salientam-se aquelas pesquisas que visam estudar as características de um grupo, seja por sua procedência, nível de escolaridade, distribuição por sexo ou idade, nível de atendimento, condições de habitação de seus habitantes, etc. Estão inclusas neste grupo as pesquisas que têm como objetivo o levantamento de atitudes, opiniões e até mesmo as crenças de uma determinada população, analisando a associação entre as suas variáveis.

Geralmente as pesquisas exploratórias-descritivas são comumente utilizadas pelos pesquisadores sociais, que se preocupam com a aplicação prática das pesquisas (GIL, 2002).

Ainda em concordância com Gil (2002) as pesquisas descritivas têm como objetivo fundamental a descrição das características de uma determinada população ou inclusive um fenômeno, ou até mesmo o estabelecimento de relações entre variáveis. Algumas pesquisas descritivas vão além de uma simples identificação de existência de relação entre variáveis e pretendem determinar a natureza desta relação.

Na pesquisa em um primeiro momento foi feito um levantamento de dados para descobrir quantas indústrias de pequeno e médio porte atuam na cidade de Curitiba-PR e região metropolitana. Após esta primeira coleta, foi enviado um e-mail solicitando a participação de tais empresas, a seus respectivos proprietários ou diretores para que respondessem o questionário anexado.

3.3 DADOS: TIPOS, COLETA E TRATAMENTO

Nesta pesquisa foram utilizados dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos por meio de pesquisa de campo, coletados em forma de questionário, junto aos proprietários das pequenas e médias empresas do setor industrial, escolhidas de forma aleatória na cidade de Curitiba e região metropolitana. Para os dados secundários as fontes bibliográficas foram consultadas e estudadas, utilizando, de modo especial, a base de dados de publicações de órgãos responsáveis por controles, em sindicatos, cooperativas, Federação das Indústrias do Estado do Paraná - FIEP, Associação das Empresas da Cidade Industrial de Curitiba – AECIC, etc. por meio de dados estatísticos.

3.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A adesão para este estudo foi de cinquenta e três empresas industriais de pequeno e médio porte, localizadas em Curitiba e Região Metropolitana. Este estudo optará pela amostra não probabilística por adesão, que é também conhecida como amostra por voluntários, embasada em critérios de conveniência, especialmente no que diz respeito a acessibilidade e disponibilidade dos respondentes.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nessa seção são apresentados os resultados da pesquisa, que buscou analisar a qualidade e o desempenho da administração das pequenas e médias empresas da Região Metropolitana de Curitiba quanto a sua sustentabilidade no mercado.

Os dados foram coletados, tabulados e analisados por softwares específicos, como o que foi utilizado para a coleta junto aos respondentes o Qualtrics[®], para a tabulação dos dados o software Excel[®], da Microsoft[®], e para análise dos resultados foi adotado o pacote estatístico SPSS[®] (*Statistical Package for the Social Sciences*).

O primeiro passo na análise dos dados é a verificação dos questionários válidos, sendo que nesse ponto foram enviados quinhentos e vinte e cinco questionários aos responsáveis pelas indústrias, e desses retornaram preenchidos setenta e um. Porém, dezoito questionários foram excluídos da amostra, visto que o porte da indústria não correspondia ao objetivo da pesquisa, tendo em vista que influenciaria no resultado final da pesquisa. Sendo assim, a amostra válida foi composta por cinquenta e três respondentes.

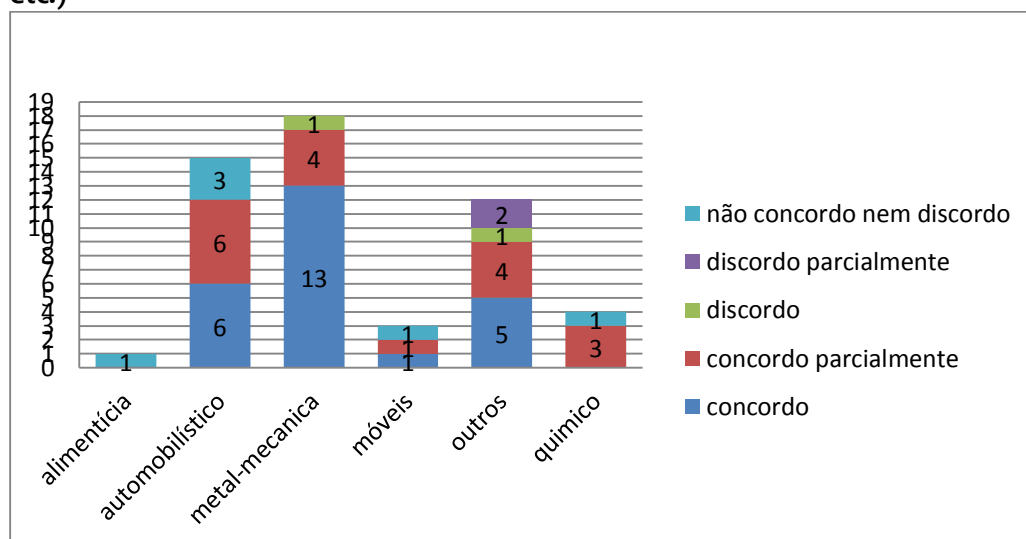
4.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1.1 Qualidade

Na sequência são apresentados em gráficos específicos uma análise das respostas referente a questões pertinentes do questionário, que trata da relação com o constructo qualidade.

O Gráfico 1 apresenta a pergunta que diz respeito se a empresa utiliza técnicas e ferramentas de gestão que auxiliam no desempenho de suas áreas funcionais.

Gráfico 1 - A empresa utiliza técnicas e ferramentas de gestão que auxiliam no desempenho de suas diversas áreas funcionais (marketing, qualidade, RH, financeiro, comercial, etc.)



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

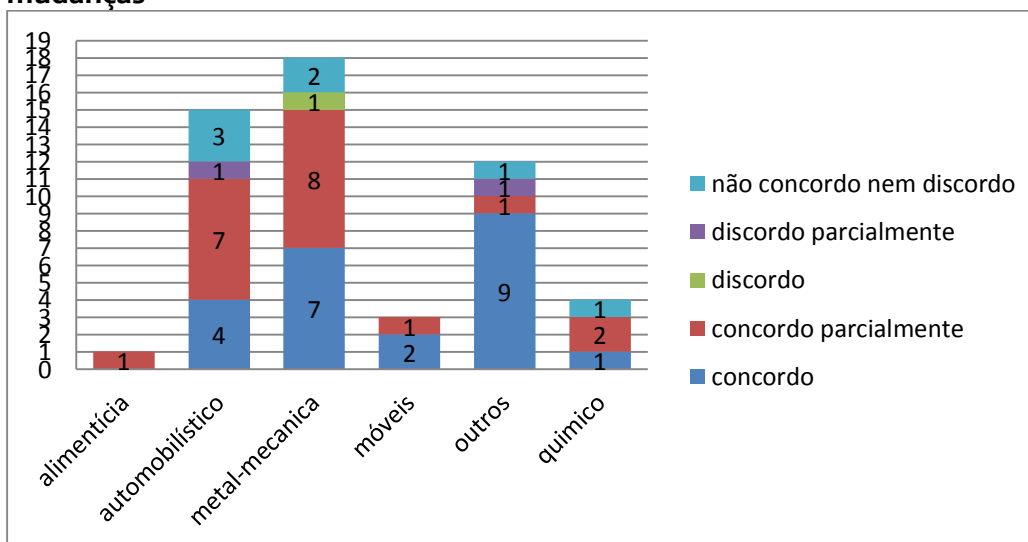
A ANÁLISE DA QUALIDADE E DESEMPENHO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS INDUSTRIAIS

Percebe-se pelo Gráfico 1, que vinte e cinco empresas da amostra desta pesquisa concordam com a questão apresentada, porém, dezoito outras indústrias, com mais volume concentrado no setor automobilístico, concordam parcialmente com relação a questão. Duas outras indústrias, uma do setor metal mecânica e de outros setores discordam da questão.

Com os resultados identificados, Terra (1999) corrobora com a ideia de que uma das ferramentas das quais a gestão pode se utilizar é o conhecimento, no qual deve ser gerado, identificado, validado, disseminado, compartilhado e usado em prol do alcance dos objetivos organizacionais, e isto requer uma gestão específica e bem elaborada, envolvendo as principais políticas, os processos, e as ferramentas gerenciais e tecnológicas organizacionais.

Dando sequência a apresentação dos resultados, analisa-se o Gráfico 2 com a seguinte questão proposta: a gestão da organização pode ser considerada flexível e ainda aberta a sugestões e as eventuais mudanças que se fazem necessárias no mercado atual.

Gráfico 2 - A gestão da organização pode ser considerada flexível e aberta a sugestões e mudanças



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Nota-se que mais de 37% das empresas respondentes concordam parcialmente em ter uma gestão considerada flexível e aberta a sugestões e mudanças e 43,40% das

empresas se consideram preparadas, concordando com a questão proposta. Cerca de 13% das empresas não concordam nem discordam, ficando numa situação indiferente ou incerta se já está apta a praticar uma gestão organizacional flexível, aberta a sugestões e mudanças no mercado. Apenas uma empresa do setor metal mecânica respondeu negativamente à questão, discordando desta possibilidade de ter uma gestão flexível, aberta a sugestões e mudanças.

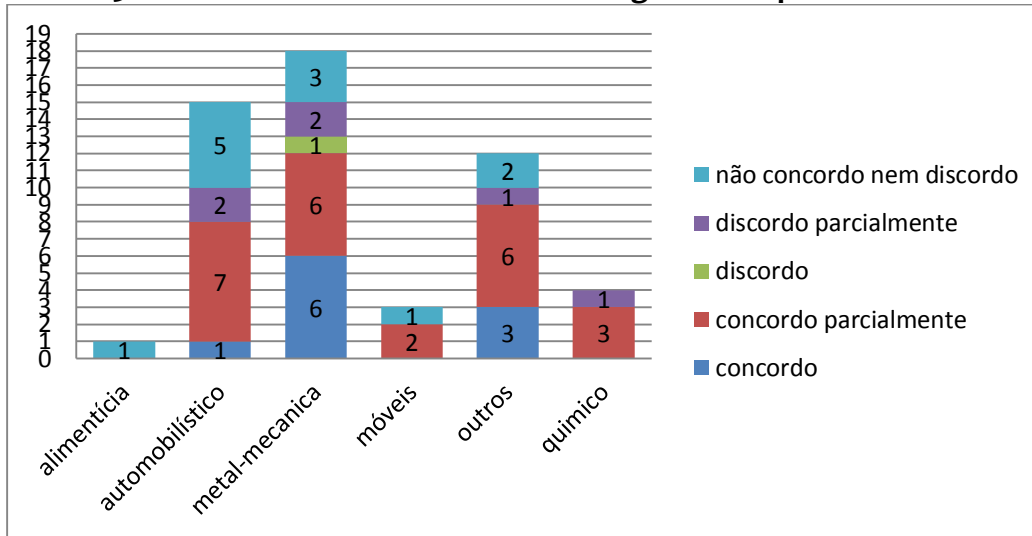
Esses resultados vão ao encontro da afirmação de Robbins (2003), o qual salienta que a administração da mudança é um desafio que está diante de toda organização. O modo como as organizações administram a mudança – ou deixam de administrá-la – será o que inevitavelmente distinguirá a vitória da derrota em um novo mundo competitivo.

Também, de acordo com Crubellate (2004) uma das premissas para o sucesso das organizações contemporâneas é a proposta de ser criativa e inovadora, para poder permanecer competitiva em um mercado competitivo e, para inovar, as organizações devem ser flexíveis e ainda adotar uma estrutura orgânica, compostas por equipes que desenvolvam projetos e possuam autonomia para a tomada de decisões.

4.1.2 Sustentabilidade

Assim como foi realizado no constructo qualidade, nesse ponto também será feito a análise com relação à sustentabilidade. Na sequência apresenta-se o Gráfico 3 com a seguinte questão: a empresa costuma disseminar a visão estratégica aos colaboradores.

Gráfico 3 - Costuma disseminar a visão estratégica da empresa aos colaboradores



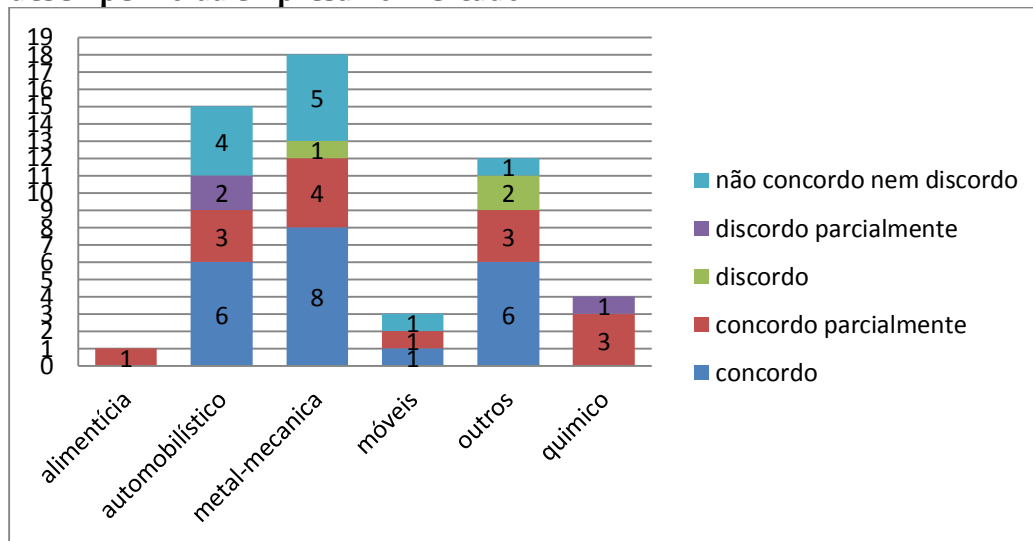
Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

É exposto, por meio do gráfico 3, que dez empresas pesquisadas da amostra concordam com a questão da disseminação da visão estratégica para os colaboradores, representando cerca de 18% da amostra. Porém um dado percebido no gráfico é que vinte e quatro empresas, quase 50% da amostra, concordam apenas parcialmente com a questão apresentada, deixando evidente que vem aplicando a disseminação da estratégia de forma parcial. E, apenas uma empresa do setor metal mecânica, apresentou uma discordância à questão e ainda seis empresas, ou seja 11,32% da amostra discordam parcialmente da questão levantada.

O que pode ser explicado por Certo e Peter (1993) é que os gestores devem também estabelecer objetivos organizacionais atingíveis, flexíveis, mensuráveis e que sejam consistentes a curto e em longo prazo.

A seguir apresenta-se o Gráfico 4, com a questão referente ao acompanhamento da empresa por meio de indicadores.

Gráfico 4 - Na organização existem indicadores que fazem o acompanhamento do desempenho da empresa no mercado



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Salienta-se a partir da análise do gráfico anterior que vinte e uma empresas, aproximadamente 39% da amostra pesquisada, concordam com a questão, já quinze empresas, cerca de 28% dos respondentes, concordam apenas parcialmente com relação ao conteúdo da questão, colocando de modo parcial a existência de indicadores que monitorem o desempenho da empresa no mercado atual. Porém, três empresas participantes da pesquisa apontam discordarem com a questão proposta e outras três empresas participantes da amostra discordaram parcialmente.

Essas perspectivas apoiam-se na análise de Drucker (1994), na qual afirma existir uma nova visão sobre o controle organizacional, passando a se inserir em novas esferas e sendo alcançado por diferentes formas de monitoramento e mensuração, devidas até mesmo a inserção de novos conceitos e ferramentas, entre elas a tecnologia da informação, possibilitando um novo alcance para o controle organizacional, este, baseado em sistematizações, parâmetros e metas idealizadas a serem cumpridas.

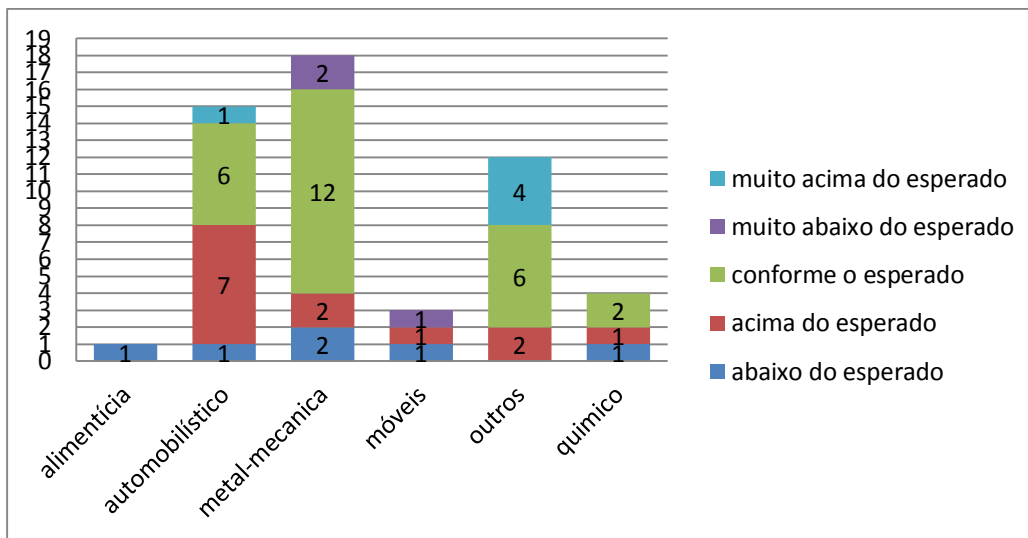
4.1.3 Desempenho

E, por fim, nessa terceira análise são apresentados os resultados referentes ao constructo de desempenho com foco na atuação das empresas pesquisadas e sua

A ANÁLISE DA QUALIDADE E DESEMPENHO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS INDUSTRIAIS

performance no mercado atual. Na sequência da análise dos dados, apresentados pelo Gráfico 5, é exposta se a empresa vem apresentando crescimento em suas atividades nos últimos dois anos.

Gráfico 5 - A empresa vem apresentando crescimento em suas atividades nos últimos dois anos.



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

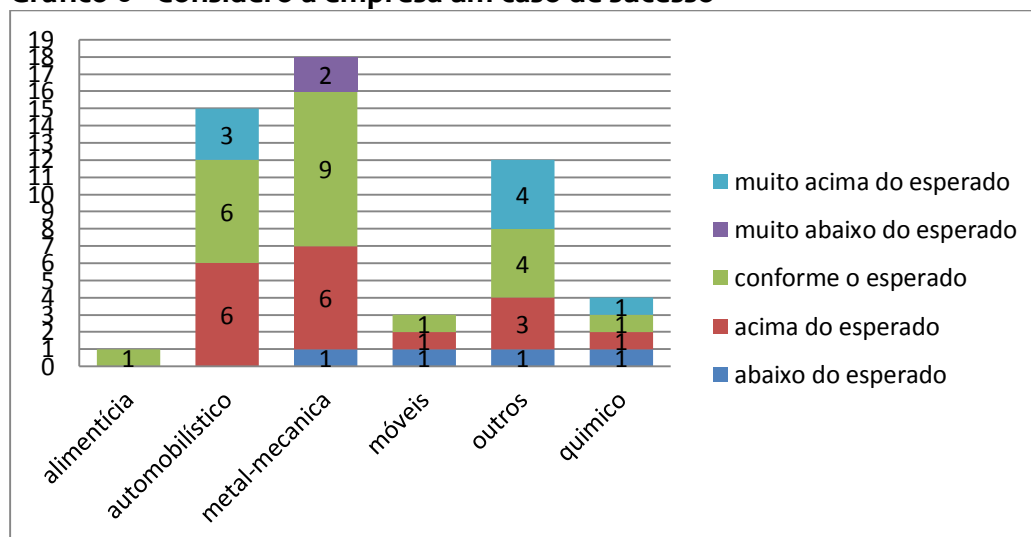
Baseado nas informações do gráfico anterior percebe-se um resultado de vinte e seis empresas, próximo a 50% da amostra da pesquisa respondendo que apresentaram crescimento em suas atividades conforme o esperado, e treze empresas respondendo sobre a apresentação de crescimento em suas atividades nos últimos dois anos, acima do esperado, chegando a 24,53% da pesquisa. Ainda aponta que cinco empresas, 9,43% da amostra, responderam que apresentaram crescimento em suas atividades nos últimos dois anos de forma muito acima do esperado. Três empresas respondentes salientaram que a suas empresas vêm apresentando crescimento muito abaixo do esperado em suas atividades, e ainda 11,32% revelam que se encontram abaixo do esperado no crescimento de suas atividades nos últimos dois anos.

Em seu posicionamento, Porter (1999) cita que a essência da aplicação da estratégia está nas atividades – a opção de desempenhar atividades de forma diferente ou de

desempenhar atividades diferentes em comparação com os rivais. Do contrário, a estratégia nada mais é que um slogan incapaz de resistir à competição.

Assim, no último gráfico a ser analisado está relacionada a perspectiva que as empresas acreditam ser um caso de sucesso no mercado atual.

Gráfico 6 - Considero a empresa um caso de sucesso



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Percebe-se que o gráfico apresenta uma resposta por parte das empresas no quesito conforme o esperado, vinte e duas empresas, totalizando 41,51% da amostra da pesquisa. Já no item acima do esperado, dezessete empresas, perfazendo um total de 32,08% das respostas a esta questão por parte das empresas. No quesito muito acima do esperado, o gráfico apresenta oito empresas que consideram em suas respostas serem empresas de sucesso, correspondendo a 15,09% da amostra da pesquisa. Porém, quatro empresas apresentam respostas abaixo do esperado sobre considerar sua empresa de sucesso e um número de duas empresas, do setor metal mecânica, apresentando o índice muito abaixo do esperado.

Os resultados anteriores comentados correspondem as afirmações de Drucker (1999) de que é preciso definir uma estratégia de atuação empresarial, traçando os caminhos que a empresa deverá seguir para atingir seus objetivos, em outras palavras, é

capacitar a empresa com competências e orientações que lhe permitam alcançar o sucesso, sendo oportunista mesmo em um ambiente imprevisível.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo geral deste estudo, que é analisar a sustentabilidade empresarial e a relação entre a qualidade e o desempenho da administração das PME's do setor industrial de Curitiba e Região Metropolitana, concluiu-se as informações a seguir.

De acordo com a visão de Porter (2009) concorda-se que a essência da estratégia nas atividades empresariais é a escolha entre executar as mesmas atividades de forma diferente, ou concentrar-se em atividades diferentes em comparação com seus concorrentes, podendo impactar em diferenciação competitiva no mercado.

Com relação ao relacionamento que as empresas mantêm com seus clientes, foi perceptiva a necessidade constante desta ação para poderem estar ativas no mercado a fim de atender satisfatoriamente aos seus públicos-alvo. Esta percepção é tida como um dos valores reconhecidos pelas empresas como concordância para a sustentabilidade no mercado. De acordo com Lima (2013) os valores organizacionais, por sua vez, devem espelhar os padrões de comportamento institucionais da organização. Os conceitos de "atitude" e "comportamento" são a base dos valores. Portanto, tais valores demonstram o comportamento em que as indústrias pesquisadas responderam afirmativamente.

O estudo apontou sobre o conhecimento que as empresas do setor industrial da região metropolitana de Curitiba-PR possuem sobre a conjuntura econômica, política e social das empresas no cenário atual. Gabriel (2013) confirma esta informação, quando relata que a pequena e média empresa trata-se de um fator de desenvolvimento econômico em termos de oportunidades, e hoje já é possível falar no próprio negócio como alternativa de emprego, gerando novas oportunidades e garantia de renda e emprego para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- BOLETIM EMPREENDEDOR 2009. **Pesquisa sobre Empreendedorismo:** Global Entrepreneurship Monitor. www.sebraepr.com.br. Acesso 10.09.13.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica:** planejamento e implementação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.
- COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 10 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- CRUBELLATE, J. M. Participação como controle social: uma crítica das estruturas organizacionais flexíveis. **RAE- eletrônica**, v. 3, n. 2, art. 20, jul./dez. 2004.
- DRUCKER, P. F. The emerging theory of manufacturing. **Harvard Business Review**, May-June, 1994.
- DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças.** São Paulo: Pioneira, 1999.
- ETZIONI, A. **Organizational control structure.** In: *Handbook of Organizations*, ed. J. G. March, p. 650-677, 1965.
- FORTE, C. Planejar para sobreviver. **Revista Administrador Profissional – CRA-SP –** Maio/2012 - Ano 35 – n. 311.
- GABRIEL, S. **A influência da micro e pequena empresa no desenvolvimento do Brasil.** Disponível em <<http://www.webartigos.com/articles/15734/1/A-Influencia-da-Micro-e-Pequena-Empresa-no-Desenvolvimento-Economico-do-Brasil/pagina1.html>>. Acesso em 05 de maio de 2013.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- JULIEN, P. A. **Lês PME bilan et perspectives.** 2ª edição. Québec: Econômica, 1997.
- LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 91-94, 1999.
- LIMA, A. **Missão, visão e valores para o sucesso empresarial.** Artigo disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/missao-visao-e-valores-para-o-sucesso-empresarial/63619/>. Acesso em: 20/10/2013.

A ANÁLISE DA QUALIDADE E DESEMPENHO DAS PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS INDUSTRIAIS

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação dos dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração** – da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia científica:** projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OUCHI, W. G. The relationship between organizational structure and organizational control. *Administrative Science Quarterly*, v. 22, p. 95-113, 1977.

OUCHI, W. O.; MAGUIRE, M. Organizational control: two functions. *Administrative Science Quarterly*, v. 20, p. 559- 569, 1975.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise e da concorrência. 17 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PORTER, M. E. **Competição:** on competition. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

RATTNER, H. **Pequena empresa:** o comportamento empresarial na acumulação e na luta pela sobrevivência. São Paulo: Brasiliense. Brasília: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, 1985.

ROOBINS, S. P. **Administração** – mudanças e perspectivas. 1ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **A presença das micro e pequenas empresas na economia brasileira.** Disponível em <www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe>. Acesso em maio de 2013.

TERRA, J. C. C. Gestão do conhecimento – aspectos conceituais e estudo exploratório sobre as práticas de empresas brasileiras. **Tese** de Doutorado. Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, 1999.