

pal trunfo, em geral, é a competência técnica adquirida através do sistema formal de ensino. Com relação à rede familiar desses empresários, o estudo constatou que os seus avós, assim como o sogro, também eram em maioria proprietários. O patrimônio familiar e, portanto, transmitido e reproduzido tanto através de treinamento escolar dos herdeiros como por meio de estratégias matrimoniais.

São definidos alguns tipos de herdeiros a partir de suas relações com os proprietários. O primeiro é o *herdeiro empreendedor*, sucessor do pai ou avô na direção dos negócios, e que antes se habilita através da realização de um curso superior onde acumula alguns conhecimentos úteis para a manutenção e expansão dos negócios. O segundo tipo é o *gerente de confiança*, que pode ser um contador que ascendeu ao topo da administração através de longa carreira na empresa, começando embaixo até chegar a posições de controle das funções contábeis e financeiras. A entrada do contador na cúpula dirigente se prende quase sempre às crises de sucessão ocorridas no interior da família proprietária. O terceiro tipo é o *gerente profissional*, representado por executivos que acumulam conhecimentos sobre os modernos métodos de administração tanto através de curso superior como de experiências anteriores de trabalho. Em geral, esses profissionais mudam constantemente de empresa procurando sempre posições mais favoráveis até que em determinada época tornam-se acionistas de uma empresa ou conseguem cargo estável na cúpula administrativa.

Quanto à representação política do empresário, o estudo observou que os pequenos e médios empresários não se sentem beneficiados pelo modelo de desenvolvimento industrial e julgam-se afastados das instâncias de decisão, considerando-se excluídos ou distantes dos grupos de maior influência na vida brasileira e das associações de classe patronal. Por outro lado, os pequenos e médios empresários imputam ao Estado um papel muito importante, principalmente quanto à destinação de recursos financeiros e baixo custo.

Em último lugar, alguns aspectos do gerenciamento das pequenas e médias empresas são analisados. Abordam-se problemas de produção, *marketing*, administração geral, finanças e contabilidade e recursos humanos, mas, ao contrário da pesquisa de 1963, não se elegeram as práticas administrativas o objeto central de análise. Essa parte constitui-se em instrumentos úteis para a avaliação dos problemas técnico-administrativos das pequenas e médias empresas, sendo valiosa para proprietários, diretores e gerentes, como também para consultores e profissionais ligados ao ensino de economia, administração e engenharia.

Esse excelente trabalho sobre a pequena e média empresa, em muitos aspectos inovador, perde parte de sua força explicativa pela incapacidade de integrar a análise econômica, o estudo do pequeno e médio empresário e a observação prática administrativa à questão central de sobrevivência das empresas.

Certamente, isso tem a ver com obstáculos empíricos muito sérios. De um lado, nota-se a dificuldade profunda e generalizada de conseguir do empresário industrial depoimentos alongados acerca da história da empresa, de sua família e mesmo das conjunturas de mercado que enfrentou ao longo do tempo. Por outro lado, tem-se a dispersão das firmas observadas entre ramos, época de fundação e toda uma série de circunstâncias que, se relativamente mais homogeneizadas, dariam parâmetros melhores de comparação.

O estudo pautou-se, assim, por ficar a meio caminho entre o estudo de caso "qualitativo" e o estudo comparativo que reclama parâmetros numéricos que, na sua versão mais vulgar tão comum à pesquisa econômica, fragmentam o universo empresarial em indicadores frios, aniquilando qualquer possibilidade de tipificação da gestão e controle da propriedade, associando-se à condição de classe do empresário, à dinâmica do ramo e a conjunturas específicas da economia nacional. □

José Roberto Ferro

Síntese dos seguintes trabalhos: *International Research Project in Korean small industry development*, realizado pelo Integrated Development Center da Soong Jun University em Seul; *Development of small and medium manufacturing enterprises in Thailand*, realizado pela Adipa, Thailandia; *Small entrepreneurial development in some Asian countries — a comparative study*, realizado por S. V. S. Sharma, com apoio de grupos de pesquisadores de sete países asiáticos; e *Employment and development of small enterprises — sector policy paper*, realizado pelo Banco Mundial em Washington.

#### POR QUE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS?

Nos últimos anos, grande tem sido a ênfase no estudo das pequenas e médias empresas, seus problemas, particularidades e o seu papel dentro da economia. Temos observado a emergência, tanto nacional como internacionalmente, de debates e pesquisas que procuram enfocar o tema sob os mais diversos ângulos. Qual o motivo para que esse assunto tenha sido discutido sistematicamente no mundo, em todos os níveis econômicos e culturais?

Através do levantamento das propostas de alguns destes trabalhos, procuramos sintetizar os principais pontos que têm motivado pesquisadores das mais diversas fontes a realizar estudos sobre pequenas e médias empresas e qual a sua importância para a determinação de políticas de desenvolvimento industrial e social.

Baseamo-nos nos seguintes trabalhos: *International Research Project in Korean small industry development*, realizado pelo Integrated Development Center da Soong Jun University em Seul; *Development of small and medium manufacturing enterprises in Thailand*, realizado pela Adipa, Thai-

landia; *Small entrepreneurial development in some Asian countries — a comparative study*, realizado por S. V. S. Sharma com apoio de grupos de pesquisadores de sete países asiáticos; e *Employment and development of small enterprises — sector policy paper*, realizado pelo Banco Mundial em Washington.

Considerando-se a tendência do desenvolvimento econômico mundial, nos últimos 20 anos, podemos observar que grande parte dos países hoje chamados "em desenvolvimento" começaram a se preocupar, neste período, com a criação de condições econômico-sociais, que possibilitassem a utilização de seus recursos, tanto humanos quanto materiais, em grande parte ociosos.

A preocupação destes países, bem como a dos órgãos de planejamento econômico internacionais, era de gerar empregos, produção e desenvolvimento econômico, que levassem à erradicação da pobreza e da dependência total desses países com o exterior. Foram feitos estudos aprofundados sobre quais seriam as possíveis estratégias de superação dos sistemas existentes.

A implantação, estímulo e desenvolvimento das pequenas e médias empresas, baseada na utilização de recursos humanos, tecnologia simples, dispersa e vinda de técnicas tradicionais do povo, foi vista como uma solução ao mesmo tempo econômica, social e cultural, uma vez que se promoveria:

- o emprego de mão-de-obra não especializada e abundante nesses países;
- o desenvolvimento de técnicas de produção baseadas nas habilidades intrínsecas e técnicas específicas da cultura do povo;
- uma menor dependência da tecnologia externa e, portanto, uma diminuição nas importações, tanto de equipamentos quanto de matéria-prima para produção;
- o desenvolvimento de indústrias regionalizadas que atenderiam aos mercados locais pequenos, e que, portanto, levariam à desconcentração industrial, uma vez que se constitui-

am unidades praticamente auto-sustentadas em cada região;

— o treinamento da mão-de-obra, já que as pessoas seriam incorporadas sem qualquer conhecimento técnico anterior e receberiam instrução durante o seu trabalho;

— a oportunidade de expressão das capacidades empresariais e técnicas dos indivíduos que não estariam absorvendo o *know-how*, mas sim trabalhando efetivamente para o seu desenvolvimento;

— o aumento da produção industrial e eventualmente de produto exportável nesses países (vide o caso da Coreia),<sup>1</sup> o que contribuiria ainda mais para uma melhora no balanço de pagamentos;

— A distribuição da renda, uma vez que ela não estaria concentrada na mão de grandes empresários e em nas pequenas unidades produtivas.

Uma série de pesquisas foram conduzidas pelo Banco Mundial e instituições de planejamento para o desenvolvimento regional no sentido de determinar qual seria a melhor forma de se estabelecer organismos de apoio à criação, implantação e manutenção das pequenas e médias empresas nos países que iniciavam o seu processo de industrialização. Estes estudos tinham em vista o desenvolvimento de unidades produtivas que propiciassem a utilização dos recursos existentes nesses países através da organização eficiente desses recursos e da coordenação de esforços nos diversos níveis: governamental, local e de apoio internacional.<sup>2</sup>

Quando consideramos os casos do Brasil e de outros países que têm um certo tipo de estrutura industrial que inclui a existência de grandes unidades produtivas, podemos verificar que a análise anterior sobre o papel das pequenas e médias empresas dentro da economia já não pode ser a mesma.

O padrão de industrialização nesses países levou a uma concentração da produção industrial em algumas regiões, onde se encontram grandes unidades produtivas modernas que empregam tecnologias capital-intensivas e utilizam as economias de escala que lhes permitem atingir um grau de

eficiência muito superior àquele que eventualmente poderia ser alcançado pelas pequenas e médias empresas conforme descritas anteriormente.

O fim das pequenas e médias empresas nas economias industrializadas, não é o de desaparecer como consequência da concentração empresarial, mas sim, de modificar a sua posição nesse sistema, saindo dos pontos em que a concorrência com as grandes unidades produtivas seria impossível e procurando nichos na economia, onde a produção em pequena escala seja mais produtiva e eficiente do que a produção em grande escala.

Citando Maria da Conceição Tavares: "Juntamente com o desaparecimento das pequenas e médias empresas tradicionais, substituídas pelas grandes, verifica-se o surgimento da pequena e média empresa moderna, fornecedora ou cliente da grande empresa dinâmica, bem como um acelerado desenvolvimento das empresas artesanais de luxo, que acompanha a sofisticação do consumo urbano".<sup>3</sup>

Dessa forma, as pequenas e médias empresas se aproveitam das suas vantagens de flexibilidade quanto à mão-de-obra, mudança nas características do produto, abertura ou fechamento, mudança de localização etc., em virtude do baixo capital empregado e da tecnologia que muitas vezes permite adaptações, bem como da alta rotatividade da mão-de-obra pouco qualificada. Assim, as pequenas e médias empresas obtêm maior eficiência de produção em áreas específicas que se tornam não atrativas para a grande empresa.

Na realidade, pode se constatar no Brasil a existência de dois tipos de pequenas e médias empresas, o que reflete a dualidade do nosso desenvolvimento econômico. Em primeiro lugar, temos a empresa tradicional em que a produção continua sendo feita artesanalmente e com baixa produtividade. Em segundo lugar, temos a pequena e média empresa moderna que incorpora nova tecnologia e que se utiliza das economias de produção intrínsecas à forma de produção do seu produto.

Nesse segundo caso, já não podemos mais dizer que a pequena e média empresa absorverá apenas mão-

de-obra não qualificada, uma vez que começa a ser necessária certa especialização técnica dos empregados na produção (verifica-se que 50% dos empregados nas pequenas e médias empresas da Coreia e Tailândia não são especializados, o que deixa concluir que as necessidades de treinamento para essas indústrias começam também a se tornar bastante altas).<sup>4</sup>

As conclusões desses estudos, bem como dos vários trabalhos brasileiros, sobre as pequenas e médias empresas levam a crer que o papel das pequenas e médias empresas no Brasil têm um duplo sentido, conforme a sua inserção no sistema:

Em primeiro lugar, as pequenas e médias empresas podem promover o emprego e a diminuição da pobreza nas áreas menos desenvolvidas, uma vez que o seu estabelecimento poderá levar a população a se engajar no processo produtivo. Neste sentido, será necessário a realização de estudos aprofundados para o estabelecimento de políticas de longo prazo, de incentivo para a criação das pequenas e médias empresas em regiões específicas com os mais diversos objetivos. Trata-se de identificar quais as melhores formas de utilização dos recursos disponíveis para promover o desenvolvimento autônomo das áreas mais atrasadas e pobres do país.

Em segundo lugar, as pequenas e médias empresas manterão seu lugar de complementaridade e interdependência com a grande empresa, modificando-se de acordo com as tendências de concentração e acumulação de capital nos diversos setores. Neste sentido, deve se procurar detectar e diminuir os problemas das pequenas e médias empresas de modo que elas tenham oportunidades razoáveis para funcionar eficientemente de forma a chegar a poder competir efetivamente nos seus nichos econômicos.

O estudo da situação atual dessas pequenas e médias empresas e das suas dificuldades, limitações e possibilidades poderá levar à determinação de formas de incentivo, suporte e financiamento de unidades produtivas, que permitam elevar o nível de produtividade da indústria como um todo.

O papel das pequenas e médias empresas no desenvolvimento industrial, econômico e social do Brasil é patente quando consideramos todos esses fatores.

Trata-se de estabelecer uma política de apoio e incentivo coerente com os nossos objetivos e que resulte em programas de estímulo e suporte às pequenas e médias empresas. O estudo sistemático do assunto nos seus mais diversos ângulos servirá de apoio para a definição dos meios. □

Daniela Mohr

<sup>1</sup> Integrated Development Center, Soong Jun University, Seoul, Korea. International Research Project. In: *Korean small industry development*. Seoul, 1978. cap. 1, p. 1.

<sup>2</sup> Adipa — Association of Development Research and Training Institutes of Asia and the Pacific. *Development of small and medium manufacturing enterprises in Thailand*. Thailand, 1978; World Bank. *Employment and development of small enterprises — sector policy paper*. Washington D. C., World Bank, 1978; Sharma, S. V. S. *Small entrepreneurial development in some Asian countries — a comparative study*. New Delhi, Light and Life Publishers, 1979.

<sup>3</sup> Tavares, Maria da Conceição. *Da substituição de importações ao capitalismo financeiro*. Rio de Janeiro, Zahar, 1981. cap. 3, parte 2, p. 194.

<sup>4</sup> Ver as pesquisas seguintes: Integrated Development Center, Korea. *International research project in Korean small industry development*; e Adipa. *Development of small and medium manufacturing enterprises in Thailand*.

Banco Mundial. *Employment and development of small enterprises — sector policy paper*. Washington, Fev. 1978.

Esse estudo foi elaborado por membros do Departamento de Finanças e Desenvolvimento Industrial do Banco Mundial com a finalidade de propor uma nova ênfase à sua política de empréstimos para projetos implantados nos países subdesenvolvidos. Até a data do estudo, o Banco vinha privilegiando projetos capital-intensivos em detrimento daqueles que empregavam tecnologia mais trabalho-intensiva.

É sabido que nesses países há escassez de capital acompanhada por um crescimento da mão-de-obra muito superior ao que o mercado de trabalho pode absorver. A agricultura emprega uma parte dessa mão-de-obra. A integração do restante dela no mercado de trabalho é seriamente limitado pela implantação de projetos industriais que apresentam elevada relação capital/emprego. Os autores do estudo mostram que as pequenas empresas (PEs) são, dentro desse contexto, uma solução para o problema, na medida em que, por adotarem técnicas mais trabalho-intensivas, apresentam menor relação capital-trabalho. O objetivo do estudo do Banco Mundial é então propor que se incentive as PEs para, através da criação de empregos, corrigir distorções do subdesenvolvimento que exclui larga parcela da população da participação na renda nacional.

No capítulo 1, é analisada a tendência mostrada pelos países em desenvolvimento, de implantar projetos industriais que apresentam alto índice de capital por emprego. Como o capital disponível nesses países é pouco em relação à população, só uma parcela dela pode se beneficiar desses investimentos. No geral, a tecnologia capital-intensiva é usada mais por desconhecimento de alternativas, por "efeito-demonstração", por obrigação de compra vinculada à emprés-