



IV SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

GESTÃO POR SUSTENTABILIDADE INTEGRADA - GSI: UMA ALTERNATIVA DE GESTÃO PROFISSIONAL PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)

ILMAR POLARY PEREIRA

Universidade Estadual do Maranhão

i.polarity@hotmail.com

Agradecimentos aos meus orientadores da Fundação Getúlio Vargas - FGV e Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas - EBAPE pela orientação adequada e à Vice-Reitoria da Universidade Estadual do Maranhão pelo acesso aos municípios no trabalho de campo.



GESTÃO POR SUSTENTABILIDADE INTEGRADA - GSI: UMA ALTERNATIVA DE GESTÃO PROFISSIONAL PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)

RESUMO

O artigo tem como objetivo descrever um modelo de Gestão Profissional fundamentado no Empreendedorismo para as Micro e Pequenas Empresas – MPES, com base na literatura e nos resultados da pesquisa de campo que investigou “Como a Gestão por Sustentabilidade Integrada - GSI favorece a Gestão, o Sucesso e a Perenidade das Micro e Pequenas Empresas industriais do Estado do Maranhão? Como método, os dados foram extraídos das fontes secundárias. No campo, o universo foi de 1.700 MPES em 170 municípios, com amostra aleatória estratificada proporcional, considerando cada categoria econômica do PIB do Maranhão. Na investigação, a técnica utilizada foi o questionário e os dados quantitativos receberam tratamento estatístico, com análise de médias e percentuais das variáveis, componentes e dimensões do Modelo GSI, Análise de Variância e Teste de Correlação. Dentre os resultados e conclusões, sugerem que a Gestão das MPES industriais, quando aplicada na Gestão por Sustentabilidade Integrada, favorece o Sucesso e a Perenidade, e das variáveis do Modelo GSI predominou “Conscientização dos empresários para atuarem como empreendedores nas fases criação, manutenção, manutenção perene e crescimento e perenidade das MPES”.

Palavras-chave: Gestão. Empreendedorismo. Microempresa. Pequena Empresa. Perenidade.

ABSTRACT

The article have as objective describes a model of Professional Administration based in Entrepreneurship for Micro and Small Companies - MPES, with base in the literature and in the results of the field research that it investigated "As the Administration for Integrated Sustainability - does GSI favor the Administration, the success and perennial of the Micro and Small Companies of the State of Maranhão? As method, the data were extracted of the secondary sources. In the field, the universe was of 1.700 MPES in 170 municipal districts, with random sample stratified proportional, considering each economical category of PIB of Maranhão. In the investigation, the used technique was the questionnaire and the quantitative data received statistical treatment, with analysis of averages and percentile of the variables, components and dimensions of the Model GSI, Analysis of Variance and Test of Correlation. Between the results and conclusions, they suggest that the Administration of MPES industrial, when applied in the Administration for Integrated Sustainability, favors the Success and Perennial, and of Modelo GSI variables the entrepreneurs' " Awareness of entrepreneurs to act as entrepreneurs in stages creation, maintenance, perennial maintenance, growth and sustainability of MPSs."

Keywords: Administration. Entrepreneurship. Small Business. Small Company. Perennial.



1. Introdução

O artigo do tema Gestão por Sustentabilidade Integrada - GSI: uma alternativa de Gestão Profissional para as Micro e Pequenas Empresas (MPEs), foi realizado a partir da literatura e da visão dos gestores industriais. A Gestão por Sustentabilidade Integrada – GSI é uma ampliação do termo gestão, no sentido de comparar com a Administração e Empresarização, da forma que Drucker (2002) a caracterizou, considerando as dimensões e os desafios da administração, logo é diferente do termo “Gestão Sustentável da Dimensão Geoambiental” (Casarotto Filho; Pires, 2001), entendido como “o somatório das condições do ambiente social, desde a conservação da natureza até a conservação das características e da cultura social inserida”.

A Gestão por Sustentabilidade Integrada - GSI fundamenta-se na Teoria do Empreendedorismo em duas abordagens da literatura: a gerencial e a econômica e está assim conceituada: é um modelo alternativo de Gestão Profissional para a Administração, que requer do gestor conscientização pessoal profissional para administrar com Orientação Empreendedora (OE) e Visão Integrativa (VI), diante de suas variáveis, componentes e dimensões, para favorecer a gestão, o sucesso e a perenidade da empresa¹.

Algumas citações da literatura sugerem a busca de respostas, dentre elas: aproximadamente 80% dos Empresários das MPEs perdem tudo ou parte dos recursos investidos, e, na maioria dos casos são recursos próprios (SEBRAE-SP, 2009). De acordo com Collins, Porras, (1995) e De Geus, (1998) citados por Arruda et al., (2007), há uma necessidade de se entender por que, no contexto empresarial brasileiro, algumas empresas sobrevivem com sucesso ao longo de muitos anos, enquanto outras também de sucesso perdem sua capacidade de sobrevivência. Por outro lado, há desafios e histórias seculares, desde Pequenas Empresas PEs no Brasil que já ultrapassou 164 anos de existência, Bernhoeft e Martinez (2011), como de outras empresas no mundo, a exemplo do Grupo Sumitomo, fundada em 1590, com mais de 400 anos, e a Stora, fabricante de papel, celulose e produtos químicos, que existe há mais de 700 anos na região central da Suécia (De Geus, 1999).

Diante dessa realidade, a pesquisa analisou o problema de “Como a Gestão por Sustentabilidade Integrada - GSI interfere na Gestão, no Sucesso e na Perenidade das Micro e Pequenas Empresas MPEs industriais da amostra e nas fases de criação, manutenção, manutenção perene e crescimento?”. O objetivo foi analisar através da literatura e pesquisa de campo nas Micro e Pequenas Empresas MPEs industriais, aspectos e variáveis relevantes para a Gestão, o Sucesso e a Perenidade desse segmento e nas fases de criação, manutenção, manutenção perene e crescimento.

Algumas questões de pesquisa foram levantadas: Qual o Tempo de Existência no Mercado (TEM) das Micro e Pequenas Empresas e sua relação com Gestão Profissional, sucesso e perenidade? Qual a relação entre perenidade das MPEs industriais com Desenvolvimento Industrial do Maranhão?

Considerando essas questões, o objetivo e o problema, foram verificadas as hipóteses 1 “A Gestão das Micro e Pequenas Empresas - MPEs, quando aplicada na Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), favorece a Gestão, o Sucesso e a Perenidade e as fases de criação, manutenção, manutenção perene e crescimento”; e 2 “A perenidade das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) industriais do Estado do Maranhão, na visão dos gestores, impacta positivamente no seu Desenvolvimento Industrial”. O trabalho se inicia com a Introdução, se desenvolve na revisão da literatura e finaliza com os resultados e conclusões da pesquisa de campo nas MPEs industriais da amostra.



2. Referencial teórico

2.1. As Micro e Pequenas Empresas (MPEs), e o seu papel na sociedade

Fases e processos das Micro e Pequenas Empresas: as MPEs exercem um papel relevante na economia dos países, pois como geradoras de emprego e renda, elas têm forte impacto no setor produtivo e no desenvolvimento econômico. Em sua definição, um ponto comum na literatura Brasil; Fleuriet (1979) referenciado por Lacerda (2006) é de que existem vários critérios.

Empresa, diz Arruda et al. (2007), que é “uma instituição social dinâmica, estruturada em torno de uma missão, de valores e um negócio, com a finalidade de gerar resultados humanos, sociais e econômicos para acionistas, empregados e comunidade”. Puga (2000) classifica pelo número de empregados: SEBRAE – Indústria Microempresa - MI: 0 – 19 e Pequena Empresa - PE: 20 – 99; SEBRAE - Comércio e Serviços – MI: 0 – 9 e PE: 10 – 49. FIEMA/CNI (2006): MI Industrial – até 09 e PE Industrial – de 10 a 99. Já com base a Lei Geral da MPE, Lei Complementar nº 123, de 14.12.2006, artigos 146: 170 e 179 de 2007, Lei do Simples Federal nº 9.317/96 e alterações da Lei Geral, o art 3º e Lei Complementar nº 139, de 2011 classifica pela receita bruta anual.

No estudo das Fases e Processos das MPEs observa-se que no Brasil, poucos estudos analisam empresas duradouras. Argyris; Torbet (1987; 1970), descritos por Arruda et al. (2007), apontam as fases de: nascimento, crescimento, desenvolvimento, maturidade, renascimento ou recriação, declínio e morte. No longo prazo, a empresa acompanha um ciclo de evolução, que vai da criação até sua extinção ou absorção, com etapas intermediárias, que podem ou não acontecer, as quais são: Fundação, Crescimento, Desenvolvimento, Maturidade e Morte. Adizes (1998) descreve: Namoro, Infância, Toca-toca, Adolescência, Plenitude, Estável, Aristocracia, Burocracia Incipiente, Burocracia e Morte. Polary (2012) pesquisou cinco fases e quatro processos, descritos na figura 1 a seguir:

Nº	FASES DAS MPEs	DEFINIÇÕES
01	CRIAÇÃO	É a formalização jurídica da MPE, via contrato social e/ou documento de constituição, em que a empresa é criada para funcionar e atender uma demanda de mercado.
02	MANUTENÇÃO	É fazer cumprir a missão de criação do negócio, e manter-se funcionando até sair da fase de “prejuízo” (recuperação do capital investido na fase de criação), e a partir daí, se manter no mercado com a geração de recursos próprios e operando com lucro.
03	MANUTENÇÃO PERENE	A empresa se mantém estável, com sucesso nos negócios, mas sem crescimento estrutural e físico. Manter-se viva com êxito nos negócios, e evitando a expansão de forma consciente.
04	CRESCIMENTO	É crescer os negócios em seus aspectos estruturais e físicos, com o aumento do número de empregados, maior participação de mercado e expansão da clientela, aumento de ganhos financeiros, dentre outros.
05	PERENIDADE	É manter-se viva no mercado, longa e suceder gerações, com feedbacks constantes de retroação das fases de criação, manutenção e manutenção perene, com capacidade de manter o crescimento estrutural, o mercado, a clientela, e adquirir estabilidade financeira, priorizando o desenvolvimento de tecnologias de gestão e da força de trabalho que garanta a maturidade profissional e possa cumprir a sua função política, econômica e social, diante da sua missão.



Nº	PROCESSOS DAS MPEs	DEFINIÇÕES
01	SUCESSO	A MPE apresenta bons resultados administrativos, operacionais e financeiros, gerando capacidade de sua continuidade, propiciando condições necessárias para a empresa alcançar as demais fases e atingir a perenidade com longevidade, cumprindo assim a sua missão política, econômica e social no meio em que opera.
02	BAIXA PLANEJADA	Encerramento das atividades da MPE no mercado em que atua, feita de forma planejada pelo proprietário, após cumprir com suas obrigações legais, fiscais e trabalhistas. É uma decisão profissional de não querer continuar no negócio, independente do motivo.
03	INSUCESSO	É o mau resultado da MPE, e a sua incapacidade de continuar operando no mercado de forma viável às questões administrativa, técnica, operacional e financeira, estando comprometida a relação com os empregados, clientes e os resultados na forma de lucro financeiro.
04	MORTALIDADE	Insolvência da MPE, cessando o funcionamento normal de suas atividades administrativas, técnicas e operacionais, por não lograr êxito econômico e financeiro. Ela deixa de existir funcionalmente com uma organização ativa, refletindo negativamente no desenvolvimento econômico e social do meio em que opera.

Figura 1. Ciclo de Fases e Processos das MPEs².

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAP-RJ, 2012.

Aspectos políticos, econômicos sociais, legais, de gestão, sucesso, perenidade, insucesso e mortalidade das MPEs: Ramos et al. (2007), mostram que a participação no mercado nacional é de 5 milhões de MPEs, com 99% do número de empresas formais, 57% dos empregos totais, 26% da massa salarial, 20% do PIB, 60% das empresas exportadoras são MPEs. Legalmente, ressaltam os artigos 146, 170 e 179 da Constituição de 1988 como os precursores da legalização e regulamentação das MPEs. Em 1984 a Lei nº 7.256, aprovou o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Em 1994, a Lei nº 8.864, um novo estatuto com tratamento favorecido nas áreas financeira, previdenciária, trabalhista, fiscal e de desenvolvimento empresarial.

Para Azevedo (2009), o panorama do universo brasileiro, segundo o Departamento Nacional de Registro do Comércio (DNRC), revela que, de 1985 a 2005, foram constituídas 8,9 milhões de empresas no País, sendo: 51,2% firmas individuais, 48,2% de sociedades limitadas e 0,6% como sociedades anônimas, cooperativas e outros tipos. Paralelo a isso, cerca de 1, 465 milhão de empreendimentos deu baixa nas Juntas Comerciais Brasileiras de 1985 a 2006, e em 2007, mais de 170 mil foram extintas e os fatores de sucesso apontados pelos Empresários estão ligados a habilidades gerenciais, capacidade empreendedora e logística operacional.

Dados comparativos das Micro e Pequenas Empresas - MPEs em alguns países: Puga (2000), ao descrever pesquisas do SEBRAE com cerca de 14 mil empresários de MPEs de todo país, os dados mostram que estão durando mais no mercado, os empreendimentos surgidos entre 2003 e 2005, em função do crescimento econômico estável e da redução da pobreza. Enfatiza Sérgio Malta, que "A burocracia e os impostos tiveram uma suavização com a adoção do capítulo fiscal do Supersimples, em que de 14 mil empreendedores, 78% permanecem no mercado. As MPEs do Brasil são mais importantes para o país comparados aos americanos e as mexicanas, pois elas representam 99% do total de empresas formais, contra 98% nos EUA e 98,2% no México; Já a Espanha (98,1%), Portugal (99,5%), Alemanha (99,7%) e a Itália (99,7%) representam percentuais maiores de participação das MPEs sobre o



total das empresas. As MPEs do Brasil respondem por 56% dos empregos com carteira assinada, acima da Itália (49%), México (50,8%), EUA (53,7%) e abaixo de Portugal (74,4%), Alemanha (65,7%) e Espanha (63,7%). Já na participação das MPEs no PIB, ficou-se mal posicionado, com 20% contra (64%) da Espanha, (40%) do Canadá, (35%) da Alemanha e (27%) da França.

Constata-se que as dificuldades e os desafios, além de se perpetuarem por décadas na economia, há fatores comuns nas MPEs brasileiras, com as dos outros países.

2.2. O Modelo Conceitual da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI)

O modelo de análise, desenvolvido com base sistêmica, abrange 03 dimensões, 05 componentes e 12 variáveis, conforme figura 2 a seguir:

MODELO	DIMENSÕES	COMPONENTES	VARIÁVEIS
GSI	Administrativo Tecnológico	Gestão	Competências e Habilidades Gerenciais - Gestão Profissional (GSI), fundamentada no Empreendedorismo
			Estudos de viabilidade: técnica, econômica e financeira
		Tecnologia	Aporte Tecnológico (máquinas e equipamentos; sistemas e métodos de trabalho)
			Nível de eficiência Industrial
	Político Institucional	Políticas	Políticas Públicas do Governo Federal, Estadual e Municipal
			Aspectos legais, fiscais e trabalhistas
		Estratégias	Estratégias locais e Parcerias Político Institucional, Segmento Industrial e Sociedade Civil
			Plano de Desenvolvimento Industrial – PDI-2020
	Econômico Social	Indicadores Econômicos e Sociais	Mão de obra industrial qualificada
			Atrativos de investimentos: interno, externo e do Governo local
			Preservação do meio ambiente local da indústria
			Localização do negócio

Figura 2. O Modelo Conceitual da GSI, suas Dimensões, Componentes e Variáveis³.

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAP-RJ, 2012.

A Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI) como Gestão Profissional, fundamentada no Empreendedorismo: Gazzoni et al. (2009) descrevem sobre a importância da gestão profissional para a Microempresa, abordando seus desafios diante das mudanças que vem ocorrendo no mundo. A GSI, como uma abordagem dinâmica e integrativa foi fundamentada na Teoria do Empreendedorismo, por haver na literatura contribuições relevantes de estudos e pesquisas, denominadas de “Literatura Gerencial”, McClelland (1970) e posteriormente das Teorias das Organizações e de Administração e na Perspectiva das Estratégias das Empresas e Modos de Gestão Estratégica, Lumpkin; Dess (1966); e a Econômica, Schumpeter (1934) e posteriormente introduzidos nas Ciências Sociais pela Teoria Econômica.

Castanhar (2007) pesquisou o estudo e desenvolvimento de teorias sobre o empreendedor, a literatura gerencial e econômica do empreendedorismo. Na gerencial, a partir dos anos 70, os estudos e pesquisas sobre Empreendedorismo seguiram duas direções. Numa, com inspiração primordial na teoria de McClelland e utilizando inicialmente



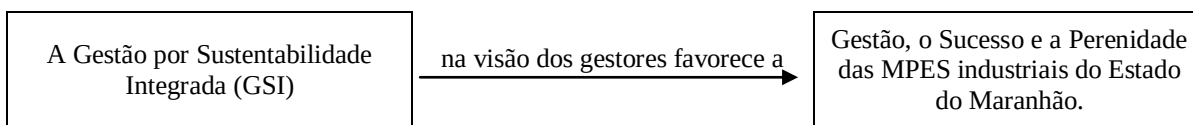
referenciais conceituais das disciplinas de Psicologia e Sociologia e posteriormente das Teorias das Organizações e de Administração, desenvolveu-se a literatura gerencial sobre Empreendedorismo.

O Panorama Mundial e Brasileiro do Empreendedorismo: numa análise desse panorama, pesquisas com base no Global Entrepreneurship Monitor (GEM) servem de subsídio para os formuladores de políticas públicas, GEM Brasil (Greco et al., 2008, 2010), em que define o Empreendedorismo como: “Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas”.

A Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial-TEA apresentada pelo Brasil em 2008 (12,02–13ª posição no ranking mundial), ficou próxima das taxas do Uruguai (11,90), Chile (13,08), Índia (11,49) e México (13,09). A Bolívia ficou em primeiro, com uma TEA de 29,82, e o Peru em segundo lugar com 25,57. A Índia tem a maior população de indivíduos desempenhando alguma atividade empreendedora, e o Brasil em terceiro lugar, atrás apenas de Índia e Estados Unidos. No âmbito internacional, a equipe GEM Brasil optou pelo G-20, motivada pela posição como presidente atual do G-20, que é formado pelos ministros de Finanças e presidentes de Bancos Centrais de 19 países: África do Sul, Alemanha, Arábia Saudita, Argentina, Austrália, Brasil, Canadá, China, Coreia do Sul, França, Índia, Indonésia, Itália, Japão, México, Rússia, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos, em que juntos, esses países membros industrializados e emergentes representam 90% do produto interno bruto mundial, 80% do comércio internacional e 81,24% do total de pessoas empreendendo no mundo.

A situação do Brasil, para a análise do empreendedorismo brasileiro e sua segmentação na atividade econômica foi utilizada a Classificação Nacional de Atividade Econômica – CENAE (1995), elaborada pelo IBGE. Os dados concernentes à 2010, apontam uma abrangência maior, com 4 (quatro) atividades ocupando 63% dos setores. O comércio varejista com 25%, alojamento e alimentação com 15% e as atividades imobiliárias e aluguéis com 13% e 10% na indústria de transformação. Assim, com base na análise da literatura, considera-se que o Empreendedorismo em seus dois ramos da literatura: a Econômica e a Gerencial, é uma teoria adequada para fundamentar a Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), enquanto modelo alternativo de Gestão Profissional.

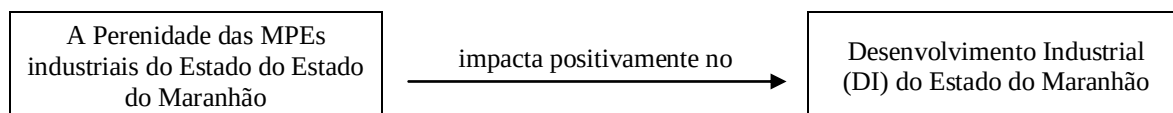
No cenário da Hipótese1 levantada, “A Gestão das Micro e Pequenas Empresas - MPes, quando aplicada na Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), favorece a Gestão, o Sucesso e a Perenidade e as fases de criação, manutenção, manutenção perene e crescimento”, De Geus (1999) descreve sobre longevidade das empresas, e cita um estudo conduzido por Ellen de Rooij, do Stratix Group, de Amsterdã, em que a expectativa média de vida de todas as empresas, independentemente do porte, medida no Japão e em grande parte da Europa, é de apenas 12,5 anos. Para Arruda et al. (2007), “a sobrevivência e o sucesso das empresas no mercado, ou seja, sua longevidade, parecem ser um ajuste fino dentro das mudanças e das crises que acontecem”. Silva et. al (2009) descrevem que os principais indicativos de longevidade, são a experiência anterior ou o conhecimento do ramo e de técnicas gerenciais por parte do empresário. Assim, constata-se que esses referenciais de gestão e perenidade têm coerência com o estudo da do cenário I concebido, conforme figura 3 a seguir:

Figura 3. Cenário I⁴.

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGEs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAPE-RJ, 2012.

No cenário da hipótese 2, da perenidade das MPes e Desenvolvimento Industrial, a Federação das Indústrias do Estado do Maranhão – FIEMA, elaborou o PDI – Plano de Desenvolvimento Industrial – 2020 para o Maranhão e descreve: “Em 2020, o Maranhão será uma economia competitiva a nível nacional e internacional, com uma indústria moderna, diversificada e dinâmica. Numa outra análise de dados da Secretaria do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (SEDINC) do Maranhão em 2012, destaca-se: o Maranhão com extensão territorial de 331.983.293 Km²; litoral com 640 Km (2º maior); população (2010) no Estado de 6.569.683 habitantes, e em São Luís (capital) de 1.011.943 habitantes.

Descreve-se ainda, outros dados do IBGE (2012) Maranhão: Indicadores Sociais Municipais – resultados do Universo do Censo Demográfico 2010 de rendimento e educação, posto que reflitam a realidade socioeconômica do Maranhão e impacta no PDI do Estado, dentre eles, o IDH do Maranhão, que com base no último dado divulgado pela ONU (2008), em termos comparativos com Alagoas e Piauí: 25º Piauí 0,703; 26º Maranhão 0,683; e 27º Alagoas 0,677 (Kazuero, 2009). Dessa forma, constata-se nesses referenciais haver coerência com o Cenário II concebido, conforme figura 6 a seguir:

Figura 6. Cenário II⁵.

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGEs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAPE-RJ, 2012.

Pela análise da literatura, sugere que a Perenidade das empresas impacta positivamente no Desenvolvimento Industrial e mediante análise dos resultados da pesquisa de campo nas MPes, descreve-se uma análise comparativa com essas projeções dos cenários I e II.

3. Metodologia

A metodologia abrange inúmeros itens, dentre eles: os métodos de abordagem, procedimento e técnicas; universo, tipo de amostragem e tratamento estatístico (MARCONI; LAKATOS, 2007). A análise exploratória dos dados implica a descrição de dados para resumir e apresentar os dados em tabelas, quadros, gráficos e outras formas, permitindo que padrões e relações sejam discernidos para a análise. Malhotra (2006) descreve escalas de mensuração: nominal (esquema figurativo de rotulagem), ordinal (classificação numérica) e intervalar (valoriza números para pontuar/classificar objetos). Ulrich et al. (2009) descrevem escala que varia de 1 a 10 pontos para mensurar variáveis de liderança. Tais escalas serviram de base para a elaboração da escala de pontuação do questionário de coleta de dados da pesquisa de campo nas MPes industriais.



Assim, este artigo utilizou como metodologia os dispositivos que são descritos na sequência deste estudo.

3.1. Literatura

a) Delimitação: níveis de limite – os dados foram extraídos das fontes secundárias; no limite de espaço, foram analisados quanto ao objeto, dados do universo das MPEs brasileiras e em alguns países, a Gestão Profissional e a GSI; no nível de investigação, os estágios exploratórios foram baseados em conhecimentos teóricos anteriores e de verificação de hipóteses (MARCONI; LAKATOS, 2007). A linha de pesquisa foi a de Tecnologia de Gestão, sobre estudos organizacionais da realidade brasileira do Programa de Doutorado em Administração da FGV/EBAPE.

b) Método: hipotético dedutivo – para a construção de conceitos sistêmicos e hipóteses deduzidas desse modelo teórico explicativo (QUIVY; CAMPENHOULD, 1995);

c) Abordagens e Teorias: o Empreendedorismo em duas abordagens da literatura; a econômica – estudos de Schumpeter (1934); e a gerencial – Teoria de McClelland, (anos de 1970); e Orientação Empreendedora (OE) (Lumpkin; Dess, 1996), que fundamentaram o Modelo Conceitual da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI).

3.2. Pesquisa de campo

a) Delimitação, universo e amostra: nível de investigação - o estágio exploratório foi baseado na confirmação das hipóteses deduzidas do modelo teórico explicativo; níveis de limite - os dados foram coletados no universo das MPEs industriais do Estado do Maranhão em 170 municípios que têm indústrias formais, FIEMA (2006), sendo 1.700 MPEs.

Tabela 1 – População acessível para estratificação, segundo municípios por porte das indústrias.

Nº	Municípios	MICRO	PEQUENA	TOTAL
		Quantidade	Quantidade	
01	Alcântara	01	-	01
02	Bacabal	36	09	45
03	Balsas	59	21	80
04	Caxias	17	20	37
05	Cajapió	04	-	04
06	Imperatriz	192	97	289
07	Lago da pedra	16	03	19
08	Paço do lumiar	04	01	05
09	Raposa	02	-	02
10	Rosário	08	08	16
11	São João dos patos	11	-	11
12	São José de Ribamar	21	09	30
13	São Luís	739	380	1119
14	Timon	32	10	42
	Total	1142	558	1700

Fonte: FIEMA (2006).



Da população do universo, foi extraída a amostra aleatória estratificada proporcional, com média representativa, considerando a participação de cada categoria econômica no PIB do Estado do Maranhão, conforme [figura 5 da página 13](#), e [tabela 2 a seguir](#).

Tabela 2. Amostras significativas estratificadas indústrias, segundo municípios por porte das indústrias

Nº	Municípios	MICRO	PEQUENA	TOTAL
		Quantidade	Quantidade	
01	Alcântara	01	-	01
02	Bacabal	03	02	05
03	Balsas	06	02	08
04	Caxias	02	02	04
05	Cajapió	01	-	01
06	Imperatriz	16	08	24
07	Lago da pedra	03	02	05
08	Paço do lumiar	02	01	03
09	Raposa	01	-	01
10	Rosário	02	01	03
11	São João dos patos	01	-	01
12	São José de Ribamar	02	01	03
13	São Luís	51	22	73
14	Timon	02	-	02
	Total	93	41	134

Fonte: FIEMA. Cadastro Industrial de São Luís-MA. São Luís-MA, 2006.

b) Coleta de dados e tratamento estatístico - a técnica utilizada foi o questionário, aplicado aos gestores. Os dados quantitativos levantados receberam tratamento estatístico, tendo sido realizadas: análise exploratória de dados, com análise de médias e percentuais das variáveis, componentes e dimensões do Modelo Conceitual da GSI, Teste de Levene de Homogeneidade das Variâncias, Análise de Variância – ANOVA, Teste de Correlação entre as Variáveis, Regressão e Correlação Múltipla.

4. Análise dos Resultados da pesquisa de campo nas Micro e Pequenas Empresas MPEs industriais do Maranhão

Análise de médias e percentuais das variáveis, componentes e dimensões da GSI, Teste de Correlação entre as Variáveis, Regressão e Correlação Múltipla, conforme [figura 7 a seguir](#):



CONCEITO	DIMENSÕES	MÉDIA	%	COMPONENTES	MÉDIA	%	VARIÁVEIS	MÉDIA	%
GSI	Administrativo Tecnológico	8,8	37,3	Gestão	8,8	18,8	Competências e habilidades gerenciais dos sócios que dirigem e de outros que administram ou assessoram o negócio, fundamentado no Empreendedorismo	8,9	9,5
							Fazer estudos de viabilidade: técnica, econômica e financeira	8,7	9,3
				Tecnologia	8,7	18,5	Aporte Tecnológico (máquinas e equipamentos; sistemas e métodos de trabalho)	8,8	9,4
							Nível de eficiência Industrial	8,6	9,1
	Político Institucional	6,7	28,4	Políticas	6,8	14,5	Políticas Públicas do Governo Federal, Estadual e Municipal	5,8	6,2
							Aspectos legais, fiscais e trabalhistas	7,7	8,3
				Estratégias	6,5	13,9	Estratégias locais e Parcerias Político Institucional, Segmento Industrial e Sociedade Civil. Plano de Desenvolvimento Industrial – PDI-2020	6,1	6,6
								6,8	7,3
	Econômico Social	8,1	34,3	Indicadores Econômicos e Sociais	8,1	34,3	Mão de obra industrial qualificada	8,6	9,1
							Atrativos de investimentos: interno, externo e do Governo local	6,6	7,0
							Preservação do meio ambiente local da indústria..	8,5	9,1

Figura 7. O Modelo conceitual da GSI: médias e percentuais das Dimensões, Componentes e Variáveis que influem positivamente na Gestão, Sucesso e Perenidade das MPEs da amostra, na visão dos gestores.

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAP-RJ, 2012.

Constatou-se pela análise das 12 (doze) variáveis da GSI, que dentre as 06 (seis) predominantes, “Competências e habilidades gerenciais dos sócios que dirigem e de outros que administram ou assessoram o negócio - Gestão Profissional (GSI), fundamentada no Empreendedorismo”, numa escala de 1 a 10, é a que mais influem positivamente na Gestão, Sucesso e Perenidade das MPEs, e a dimensão Administrativo Tecnológico e o componente de Gestão foram os que apresentaram maiores médias.

Já pelos resultados da Regressão e Correlação múltipla das “06 (seis) variáveis que mais influem positivamente na Gestão, Sucesso e Perenidade” e das “06 mais importantes para o sucesso na fase de perenidade” nas MPEs industriais, constatou-se que “Fazer estudos de viabilidade: técnica, econômica e financeira” e “nível de eficiência industrial” apresentaram correlação positiva substancial e “Mão de obra industrial qualificada”, correlação positiva moderada, conforme figura 8 a seguir:



Nº	Variáveis	Portes		
		Micro	Pequenas	Micro e Pequenas
1	Variáveis que mais influem positivamente na Gestão, Sucesso e Perenidade das MPEs	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
2	Variáveis que mais interferem negativamente na gestão e favorecem o insucesso e mortalidade das MPEs	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio - Gestão não Profissional (GNP)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio - Gestão não Profissional (GNP)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio - Gestão não Profissional (GNP)
3	Variáveis mais importantes para o sucesso das MPEs nas fases:	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
3.1	Criação	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
3.2	Manutenção	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
3.3	Manutenção perene	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
3.4	Crescimento	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)	Competências e habilidades gerenciais dos sócios e de outros que administram ou assessoram o negócio – Gestão Profissional (GSI)
3.5	Perenidade	Reinvestir na MI para atender melhor a sua força de trabalho, a clientela e cumprir a sua função econômica e social para manter-se com sucesso no mercado	Priorizar a qualificação de mão de obra industrial e manter o nível de eficiência e produtividade do setor	Priorizar a qualificação de mão de obra industrial e manter o nível de eficiência e produtividade do setor
4	Variáveis mais importantes para o Desenvolvimento Industrial, oriundo da perenidade das MPEs que aplicaram a GSI	Melhoria da qualificação da mão de obra e eficiência industrial	Melhoria dos indicadores econômicos sociais do Maranhão	Manter o desenvolvimento econômico social gerado pelo setor industrial

Figura 8. Comparativo das principais variáveis do Modelo da GSI que mais influem positivamente na Gestão, Sucesso e Perenidade e mais interferem negativamente na Gestão e favorecem o insucesso e mortalidade das MPEs industriais; sucesso nas fases; e importantes para o Desenvolvimento Industrial do Estado do Maranhão, oriundo da perenidade das MPEs industriais.

Fonte: Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGEs)*, a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAP-RJ, 2012.



Foi contatado pelo teste de correlação entre as variáveis que mais influem positivamente e que mais interferem negativamente na Gestão, Sucesso e Perenidade das MPEs industriais, que predominou correlação positiva substancial entre as variáveis “Localização do negócio que influi positivamente” e “localização do negócio que interfere negativamente” e correlação positiva moderada entre “competências e habilidades gerenciais dos sócios que dirigem e de outros que administram o negócio – Gestão Profissional (GSI)” e “competências e habilidades gerenciais dos sócios que dirigem e de outros que administram – Gestão não Profissional (GNP)”, fundamentada no não Empreendedorismo.

5. Conclusões

Conclui-se que não existe um padrão universal de definição e classificação para todos os portes e pela análise das fases e processos, há uma vasta classificação, cabendo ao gestor ter o conhecimento do processo de interação entre elas. Quanto aos aspectos políticos, econômicos sociais, legais, de gestão, sucesso, perenidade, insucesso e mortalidade das MPEs no contexto brasileiro e em alguns países, conclui-se que todos são relevantes, e às vezes até determinantes para o êxito ou fracasso da MPEs.

Pela análise com os outros países, as dificuldades e desafios persistem, mas houve um avanço significativo dos governos e da iniciativa privada quanto às políticas de favorecimento e fortalecimento das MPEs, em termos de apoio, fomento e aparato legal, em que pese reconhecer a importância econômica e social para os países.

Pela análise do Modelo da Gestão por Sustentabilidade Integrada GSI, conclui-se ser uma alternativa viável de favorecimento para as MPEs, em que diante dos desafios da economia global, a Gestão Profissional passa a ser um recurso muito importante para as MPEs.

Pela análise do panorama mundial e brasileiro do empreendedorismo, conclui-se que é relevante para do crescimento dos países, posto que tenha sido verificado que a Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial (TEA), medida pela GEM nos países do G-20, demonstra uma grande heterogeneidade nas condições empreendedoras no mundo, com destaque para a Índia, seguida dos Estados Unidos e Brasil, que ocupa o terceiro lugar. Pela análise dos dois Cenários da GSI conclui-se: no cenário I a GSI enquanto Gestão profissional fundamentada no Empreendedorismo favorece a gestão, o sucesso e a perenidade das MPEs e pela análise do cenário II, a perenidade das MPEs, impacta positivamente no Desenvolvimento Industrial.

Pelos resultados da pesquisa de campo nas MPEs, conclui-se: pela análise do Tempo de Existência no Mercado (TEM), predominou entre os intervalos de até 5 anos, 6 a 13, 14 a 23, 24 a 35, 36 a 49 e acima de 49 anos, o TEM entre 14 a 23 anos, sendo: 39,78% na MI e 36,59% na PE. Já o Tempo de Existência Médio no Mercado (TEMM), na MI 19,28 anos e na PE 23,17 e o Tempo de Existência Geral no Mercado (TEGM) foi de 27,63 anos. Uma MI fundada em 1928 é a que tem maior TEM, ou seja, 83 anos.

Quando da análise da aplicação do Modelo da GSI nas MPEs industriais, na visão dos gestores, há duas conclusões relevantes: 1. A Gestão das MPEs, quando aplicada na Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), favorece a Gestão, Sucesso e Perenidade das MPEs industriais do Estado do Maranhão; 2. A perenidade das MPEs industriais impacta positivamente no Desenvolvimento Industrial do Estado do Maranhão.

Quanto às 12 (doze) variáveis do Modelo da GSI mais importantes para o sucesso das MPEs industriais nas suas cinco fases, conclui-se que, “Competências e habilidades gerenciais dos sócios que dirigem e de outros que administram ou assessoram o negócio - Gestão Profissional (GSI)”, foi a variável do modelo da GSI mais importante para o sucesso



das MPEs nas fases de: criação, manutenção, manutenção perene e crescimento, e para a fase de perenidade, foi “Priorizar a qualificação de mão de obra industrial e manter o nível de eficiência e produtividade do Setor”, descritas por ordem de prioridades.

Outra conclusão relevante é quanto às “variáveis mais importantes para o Desenvolvimento Industrial, oriundo da perenidade das MPEs industriais que aplicaram a Gestão Profissional (GSI)”, em que foram predominantes: “Manter o Desenvolvimento Econômico-Social gerado pelo Setor”, “Melhoria da qualificação da mão de obra e eficiência industrial” e “Manter e fortalecer esse desenvolvimento no Setor Industrial do Maranhão”.

Essas conclusões sugerem: a aplicação do Modelo da GSI nas MPEs, intervindo com as variáveis predominantes que favorecem a gestão, o sucesso e a sua perenidade, para se avaliar a médio e longo prazo a eficácia do modelo; na relação entre o TEM com Gestão Profissional (GSI), sucesso e perenidade, sugere analisar os fatores determinantes da predominância do TEM verificada no intervalo de 14 a 23 anos, com maior percentual de MPEs, assim como os de uma MI identificada com 83 anos, e da média geral do TEM de todos os portes industriais de 27, 63 anos, posto que estejam acima da média, em termos comparativos com os dados da média brasileira verificada na literatura; a aplicação do Modelo da GSI nas variáveis predominantes por portes em cada uma das fases, posto que favorece o sucesso das MPEs; e ampliar a discussão com os empresários industriais do Maranhão com o SENAI.

Em síntese, a expectativa é de que os resultados desta pesquisa, feita em duas etapas de análise (pela literatura e no campo das MPEs industriais do Estado do Maranhão), contribua para complementar, confirmar ou mesmo desafiar os resultados aqui obtidos, nesse objeto de estudo relevante para a economia dos países emergentes, dentre eles, o Brasil e o Estado do Estado do Maranhão, e nessa importante área de Gestão Profissional.

Referências

Adizes, Ichak. *Os ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito?* 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

Arruda, C. et al. *Empresas duradouras*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2007. (Relatório de Pesquisa RP0701).

Azevedo, João Humberto de. *A saga de um microempresário*. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2009.

Bernhoeft, Renato, & Martinez, Chris. *Empresas Centenárias: indicadores de sucesso da empresa familiar brasileira*. Rio de Janeiro: Agir, 2011.

Brasil. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. *Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte*. Diário Oficial da União, Brasília, DF, dez. 2006.

Casarotto Filho, Nelson; PIRES, Luís Henrique. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. 2. ed. São Paulo: Atlas 2001.

Castanhar, Cesar José. *Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional no Brasil: Uma análise da relação entre a criação de empresas e o desenvolvimento regional ao longo do tempo e de estratégias de empreendedores selecionados*. Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Gestão. ISCTE, Rio de Janeiro 2007.



Collins, Jim, & PORRAS, J. I. *Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias*. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

De Geus, Arie de. *A empresa viva*. São Paulo: Publifolha, 1999.

_____. *A empresa viva: como as organizações podem aprender a prosperar e se perpetuar*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Drucker, Peter Ferdinand. *Fator humano e desempenho*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

FIEMA. *Cadastro Industrial de São Luís-MA*. São Luís-MA, 2006.

Gazzoni et al. *A importância da gestão profissional em uma Microempresa: proposição de um plano de melhoria*, 2009. Disponível em: <<http://www.revista.ulbrajp.edu.br>> Acesso: 09 jan. 2012.

Greco, Simara Maria de Souza Silveira et al. *Empreendedorismo no Brasil*. Curitiba: IBQP, 2010, 286 p.

_____. *Empreendedorismo no Brasil*. Curitiba: IBQP, 2008.

Kazuairo, Bruno. *Perspectiva Política*. 2009. Disponível em: < <http://perspectivapolitica.com.br/2009/08/09/alagoas-e-maranhao-tem-os-piores-indices-do-pais/>> Acesso: 30 abr. 2012.

Lacerda, J. B. A contabilidade como ferramenta gerencial na gestão as micros e pequenas empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade. *Revista Brasileira de Contabilidade*, ano XXXV, n. 160, p. 39-53, jul./ago. 2006.

Lumpkin, G. T, & DESS, G. G. *Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance*. *Academy of Management Review*, v. 21, n. 1, 1996.

Polary, Ilmar. *Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI): uma análise nas Micro, Pequenas, Médias e Grandes Empresas (MPMGs), a partir da Literatura e da Visão dos Gestores Industriais do Estado do Maranhão*. Tese de Doutorado em Administração FGV/EBAPE-RJ, 2012.

Puga, F. P. *Experiências de Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas nos Estados Unidos, Itália e Taiwan*. Rio de Janeiro: BNDES, 2000. (Texto para Discussão 75) Disponível em: < www.bndes.gov.br > Acesso em 2º mar. 2012.

Ramos, Ubiratan et al. *Como gerenciar a pequena empresa com as técnicas das grandes corporações*. São Paulo: Ideia e Ação, 2007.

Schumpeter, Joseph A. *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1934.

SEBRAE. *Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas*. Relatório de Pesquisa. Brasília, 1998.

SEBRAE-SP. *Formação de preços*. Disp. em: <[http://www. SEBRAEsp.com.br](http://www.SEBRAEsp.com.br). > Acesso: 10.08.2011.

Silva, et al. *Ciclo de vida das organizações: sinais de longevidade de micro e pequenas indústrias na região de Contagem-MG*, 2009. Disponível em: <www.revistasusp.sibi.usp.br>. Acesso em: 10 jan. 2012.



¹ Conceito da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI) elaborado pelo autor nesta pesquisa, se constituindo num modelo alternativo de Gestão Profissional (GP) para as empresas, na concepção de Gestão Empresarial para diferenciar do termo Gestão Sustentável da Dimensão Geoambiental.

² Ciclo de Fases e Processos elaborado pelo autor nesta pesquisa, para tornar claro a terminologia e os conceitos utilizados na pesquisa das MPEs e da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI).

³ Modelo conceitual da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), elaborado nesta pesquisa, para descrever e definir as variáveis, componentes e dimensões desse modelo alternativo de Gestão Profissional (GP) para as empresas.

⁴ Figura do Cenário I elaborado pelo autor nesta pesquisa, para visualização da projeção da Gestão por Sustentabilidade Integrada (GSI), na visão dos gestores, na gestão sucesso e perenidade das MPEs industriais e análise comparativa com os resultados da pesquisa de campo nas empresas industriais do Estado do Maranhão.

⁵ Figura do Cenário II elaborado pelo autor nesta pesquisa, para visualização da projeção do impacto da perenidade das MPEs industriais no Desenvolvimento Industrial, na visão dos gestores e análise comparativa com os resultados da pesquisa de campo nas empresas industriais do Estado do Maranhão.