

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS - IFCH
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E PLANEJAMENTO ECONÔMICO - DEPE
CENTRO TÉCNICO ECONÔMICO DE ACESSORIA EMPRESARIAL - CTAE**

**JUSTIFICATIVA E CARACTERÍSTICAS
DA PEQUENA INDÚSTRIA**

Material de leitura para uso exclusivo dos cursos do DEPES

Justificativa e Características da Pequena Indústria

A. JUSTIFICATIVA

1. CONCORRÊNCIA

Tanto nos países industrializados como naqueles em fase de industrialização, a pequena indústria deve ter bases competitivas em relação às grandes indústrias. Estas bases podem ser identificadas na:

Localização do mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Local / regional 	<ul style="list-style-type: none"> - os clientes querem comprar mercadorias locais (esperam ser melhor atendidos) - não tem cobertura da indústria maior (não é um mercado interessante)
Tamanho do mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Pequena procura total (cifra absoluta) • Demanda local • Produtos especializados 	<ul style="list-style-type: none"> - custos de transporte - tempo necessário de entrega - produtos deterioráveis - não padronizados, de precisão, marca própria, de luxo, de toque pessoal.
Tipo de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Exigência de entrega rápida / serviço / consertos • Produtos sujeitos a mudança rápida (moda); a grande diversificação de modelos ou tipos. • Importância de deliberação mútua (produção sob encomenda) 	
Custo e conseqüente preço	<ul style="list-style-type: none"> • Custo de transporte da matéria prima (dispersa) • Custos de vendas e serviço, ou custos de entrega • Custos de produção • Custos de despesas gerais 	<ul style="list-style-type: none"> - alta utilização (especializada) - economia de pequena escala

Note-se que a base está freqüentemente ligada à outra.

Em outras palavras: os produtos e serviços de pequena indústria ou são oferecidos a um mercado que em geral não está coberto por grandes indústrias, ou o produto ou serviço não se equipara¹. Além do mais, um número limitado de pequenas indústrias compete prosperamente com indústrias maiores, com o mesmo produto e no mesmo mercado. Isto é possível porque o processo específico de produção em grande escala, é uma multiplicação de pequenas unidades: por exemplo: a fabricação de discos.

Deve ser mencionado aqui, o fato de que às vezes, uma pequena empresa industrial é incompleta. Com isto queremos dizer que uma das funções administrativas não é executada, ou é encarada como insignificante. Alguns exemplos são:

- a função de produção numa firma de enlatamento de frutas em conservas (o enlatamento permite a distribuição numa data posterior);
- a função de vendas numa firma que fabrica produtos que são vendidos sob marca muito conhecida de uma grande empresa;
- as funções de pesquisa, desenvolvimento, projeto ou controle de qualidade, numa indústria sub-contratante. Uma ou mais das funções mencionadas, às vezes, são executadas pela indústria principal;
- as funções administrativas, financeiras, e de pessoal de uma pequena empresa industrial que é sócia de uma organização maior (poderia ser cooperativa).

2. ENTRADA

Em áreas em fase de recente industrialização encontramos, além das pequenas indústrias em relação à indústria maiores, as pequenas empresas que servem um mercado “novo”, no qual a indústria maior ainda não está interessada, ou para o qual não existe ainda a grande indústria. Portanto, numa economia crescente

¹ Desta afirmação deduz-se que a comparação entre pequenas e grandes indústrias mesmo dentro do mesmo ramo, não pode ser feita com muita precisão.

ou a pequena empresa se desenvolve para tornar-se média e depois grande, ou adapta os seus produtos após alguns anos, porque se torna impossível a concorrência com o produto inicial.

Talvez seja importante frisar que, abrir os mercados e assim afastando a proteção das pequenas indústrias, face à concorrência externa, significa também mercados mais amplos para as pequenas indústrias. Como uma das razões que facilitam a entrada em favor das pequenas indústrias deve mencionar-se que, especialmente em países em desenvolvimento, as leis trabalhistas, em geral são aplicadas mais rigorosamente sobre os empreendimentos maiores.

B. CARACTERÍSTICAS

1. CARACTERÍSTICAS BÁSICAS

Uma pequena indústria difere do artesanato de um lado, e da grande indústria, de outro, por apresentar as seguintes características, como segue:

- A sua administração não está pessoalmente ocupada nas operações de produção;
- Tem alguma especialização em função de produção, freqüentemente resultando em uso de maquinaria;
- Todas as funções administrativas estão nas mãos de uma pessoa (excepcionalmente mais de uma) que, como regra, não tem pessoal especializado e de tempo integral à sua disposição;
- Influência predominante de elementos pessoais;
- Pequeno controle de condições externas referentes a mercados e recursos.

2. CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS

Partindo destas características básicas, surgem alguns aspectos e sintomas adicionais como:

- falta de continuidade, por estar baseada na pessoa do presente dono-diretor que, freqüentemente, não se preocupa na preparação de um seu sucessor. Na escolha de um sucessor, assim como em outras decisões, os interesses familiares podem sobrepor-se aos interesses da firma como entidade econômica e social;
- difícil acesso ao mercado de capital organizado; por outro lado, freqüentemente faz-se uso de poupanças familiares, as quais, em caso contrário não seriam utilizadas para fins industriais;
- falta de força comercial na compra e venda, em mercados principais.
- relações diretas pessoais entre o diretor e seus empregados (o clima dentro da organização é ditado pela administração) e dos empregados entre si; o mesmo acontece nos contatos do diretor com seus clientes e fornecedores; freqüentemente a firma está integrada na sociedade local;
- as decisões administrativas estão centralizadas na pessoa do proprietário - diretor e são mais baseadas em pontos de vista e intuição pessoal do que no estudo sistemático e no raciocínio, falta de programa de ação a longo prazo, pouca delegação de funções (somente em trabalhos de rotina), insuficientes práticas de controle e de elementos administrativos para a tomada de decisões; serviços, autoridade e responsabilidades mal definidos e vagos resultam disso: o administrador também tem dificuldades em manter-se a par de inovações modernas, devido em parte, à falta de tempo (falta de pessoal) e de disponibilidade de fontes de informação que são adotadas pela grande indústria e que estão à sua disposição. A razão encontra-se parcialmente numa atitude obstinada que os faz ater-se a métodos que já hoje se tornaram obsoletos.

O lado positivo destes sintomas é:

- uma pequena firma geralmente é mais flexível que uma firma maior;
- as decisões podem ser tomadas rapidamente;
- o clima social dentro da fábrica é mais individual;
- custos de despesas gerais limitados (a média de empregados administrativos / operários é baixa).

3. COMPARAÇÃO COM O ARTESANATO E COM A GRANDE INDÚSTRIA (do ponto de vista de organização)

No artesanato encontramos uma estrutura de organização ainda mais limitada que na pequena indústria. O diretor (proprietário) dedica uma parte do seu tempo à própria produção manual. Não aparece nenhuma divisão extensiva de trabalho. O diretor pode ser auxiliado por artesão, geralmente aprendizes; ele mesmo projeta, adquire materiais, produz, dá o acabamento e executa o controle de qualidade. Em outras palavras, a preparação, a execução e o controle de qualquer ação, dentro da empresa artesanal é feita por um único homem, enquanto que, na pequena indústria há separação entre um número de ações, por exemplo: entre a preparação e a execução. Haverá uma delegação de função a elementos encarregados, em linha direta de responsabilidade, enquanto que na grande empresa, elementos encarregados como assessores com os seus próprios departamentos estão envolvidos.

O relatado acima significa que a empresa artesanal depende completamente da pessoa do proprietário. Se ele se afastar a produção cessará de um momento para outro; na pequena indústria as atividades de rotina continuarão por estarem delegadas. Na grande indústria, mesmo em caso de longa ausência do administrador geral, a firma continuará funcionando, porque aqui também um grande número de ações especializadas estão delegadas.

Pessoal assessor significa, numa organização, investimento em atividades produtivas indiretas. Nisto está implícito o passo inicial da transformação de uma pequena indústria em indústria média. No passo seguinte - de média a grande indústria - um dos obstáculos é o tamanho em si, isto é, a complexibilidade da estrutura, dos desempenhos, das técnicas, e, portanto, outro tipo de homem é requerido.

C. IMPORTÂNCIA NO DESENVOLVIMENTO

Países que encorajam a modernização, assim como proporcionam o crescimento do setor da pequena indústria, podem esperar benefícios para seu desenvolvimento.

As razões desta afirmativa são as seguintes:

- certos recursos (capital, empresariado, “know-how” – administrativo, habilidade) não estariam disponíveis de outra forma;
- a pequena indústria é uma sementeira do empresariado e um instrumento para a descoberta de talentos latentes para as funções de organização e administrativas. Tais elementos são escassos em um país em desenvolvimento;
- a pequena indústria pode transformar-se em média, mesmo em grande indústria;
- as pequenas fábricas executam um papel valioso no desenvolvimento regional, na descentralização, no crescimento rural;
- os resultados de maus investimentos são reduzidos no caso de diversas fábricas, comparativamente com o mesmo investimento em grandes projetos;
- ajudará na criação de um clima industrial, e um setor particular na sociedade (pequenos empresários independentes).