

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE  
E SECRETARIADO EXECUTIVO  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

JANNE KELLE DA SILVA

COMPETITIVIDADE NA MICRO E PEQUENA EMPRESA: UM ESTUDO DO  
PROJETO EXTENSÃO INDUSTRIAL EXPORTADORA – PEIEX

FORTALEZA  
2013

**JANNE KELLE DA SILVA**

**COMPETITIVIDADE NA MICRO E PEQUENA EMPRESA: UM ESTUDO DO  
PROJETO EXTENSÃO INDUSTRIAL EXPORTADORA – PEIEX**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Maria Cristina Pereira de Melo.

FORTALEZA  
2013

**JANNE KELLE DA SILVA**

**COMPETITIVIDADE NA MICRO E PEQUENA EMPRESA: UM ESTUDO DO  
PROJETO EXTENSÃO INDUSTRIAL EXPORTADORA – PEIEX**

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Ciências Econômicas, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data da aprovação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Prof(a). Maria Cristina Pereira de Melo  
Prof. Orientador

Nota \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Prof. Jair do Amaral Filho  
Membro da Banca Examinadora

Nota \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Prof(a). Maria Goretti Serpa Braga  
Membro da Banca Examinadora

Nota \_\_\_\_\_

Aos meus pais, Valdeci e Terezinha,  
que sempre me incentivaram para eu  
alcançar meus objetivos e obter  
sucesso profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

A DEUS, que me deu vida, saúde e determinação para a busca do conhecimento, e que sempre está comigo dando força para continuar a caminhada em busca dos meus objetivos.

À professora Cristina pela dedicação e paciência na realização deste trabalho, que sem sua importante ajuda não teria sido concretizado.

Aos meus pais, Valdeci e Terezinha, que me ensinaram a superar os desafios que surgem em minha vida.

Ao professor Jair por fazer parte da banca examinadora.

À professora Goretti que me incentivou e ajudou com sugestões para a realização da monografia.

E aos demais que, de alguma forma, contribuíram na elaboração desta monografia.

As pessoas que vencem neste mundo são as que procuram as circunstâncias de que precisam e, quando não as encontram, as criam.  
(Bernard Shaw)

## **RESUMO**

O foco deste estudo de caso é o Projeto Extensão Industrial Exportadora – PEIEX. Nesta pesquisa procurou-se verificar se o projeto contribuiu para melhorar os processos internos, cultura exportadora e a competitividade das micro e pequenas empresas participantes do mesmo referente às duas primeiras fases do projeto que ocorreram em 2009 e 2010. Este estudo é de natureza descritiva e mostra a importância das micro e pequenas empresas da Região Metropolitana de Fortaleza para o projeto. Foram verificados os resultados desses dois anos e fez-se o uso de dados secundários. A pesquisa desenvolveu-se através da teoria de Porter definindo vantagem competitiva e Cadeia de Valor. Os resultados investigados neste estudo demonstram que as empresas participantes do projeto obtiveram vantagens competitivas e parte delas, no longo prazo, através de melhorias implantadas, poderão participar do mercado internacional.

Palavras-chaves: Micro e pequenas empresas, Competitividade, PEIEX.

## **ABSTRACT**

The focus of this case study is Project Exporting Industrial Extension - PEIEX. In this study we sought to verify that the project helped improve internal processes, culture and export competitiveness of micro and small businesses participating in the same referent to the first two phases of the project that occurred in 2009 and 2010. This study is descriptive in nature and shows the importance of micro and small businesses in the Metropolitan Region of Fortaleza for the project. We checked the results of these two years and made the use of secondary data. The survey was developed through the theory of Porter defines competitive advantage and Value Chain. The results investigated in this study show that companies participating in the project and obtain competitive advantages of them, in the long term through improvements implemented, will attend the international market.

Key words: Micro and small enterprises, competitive , PEIEX.



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Brasil e Ceará (2010) - Informações gerais sobre as MPE's.....	17
---	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Região Metropolitana de Fortaleza: número de micro e pequenas empresas distribuídas por setor de atividade (2008-2010).....	19
Tabela 2 - Região Metropolitana de Fortaleza: número de empresas atendidas pelo PEIEX por faturamento (abril/2009 a março de 2010) .....	34
Tabela 3 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX segundo o setor de atividades (abril/2009 a março de 2010).....	35
Tabela 4 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX que passaram a exportar (abril/2009 a março de 2010). .....	36
Tabela 5 - Região Metropolitana de Fortaleza: melhorias realizadas nas empresas atendidas pelo PEIEX por área (abril/2009 a março de 2010) .....	36
Tabela 6 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX por faturamento (abril/2010 a março de 2011) .....	37
Tabela 7 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX segundo o setor de atividades (abril/2010 a março de 2011) .....	38
Tabela 8 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX que passaram a exportar (abril/2010 a março de 2011) .....	40

## **LISTA DE SIGLAS**

PEIEX – Projeto Extensão Industrial Exportadora  
SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
MPE's – Micro e Pequenas Empresas  
RAIS – Ralação Anual das Informações Sociais  
MRE – Ministério das Relações Exteriores  
DOC – Divisão de Operações de Promoção Comercial  
DPR – Departamento de Promoção Comercial e Investimentos  
MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio  
NUTEC – Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial do Ceará  
Apex-Brasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos  
SECITECE – Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Superior  
NO – Núcleo Operacional

## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS .....	09
LISTA DE TABELAS .....	10
INTRODUÇÃO .....	13
1. CONTEXTUALIZAÇÃO DAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS NO CEARÁ ..	15
2. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	20
2.1. Referencial teórico .....	20
2.1.1. Exportação e Competitividade .....	20
2.2. Métodos de pesquisa .....	24
3. APRESENTAÇÃO DO PROJETO .....	26
3.1. Caracterização do projeto .....	26
3.2. Funcionamento do projeto .....	26
3.3. Análise da primeira e segunda fase do projeto .....	33
CONCLUSÃO .....	41
REFERÊNCIAS .....	43

## INTRODUÇÃO

Um dos pontos mais importantes para as micro e pequenas empresas e, em especial, para aquelas que estão se inserindo no mercado é a questão da competitividade, ou seja, de como a empresa reage frente aos seus concorrentes.

A grande maioria das empresas no estado do Ceará, nos dias de hoje, é de micro ou pequenas, o que demonstra o fator de importância que elas exercem na economia local, e contribuem para maior expansão de emprego e renda. Porém, atualmente, é muito difícil para as micro ou pequenas empresas se manterem no mercado que cada vez exige mais competitividade. A concorrência às vezes pode fazer com que muitas empresas fechem as portas por não terem estrutura adequada para lidar com o mercado competitivo. Para que isso não ocorra, algumas delas, optam por procurar ajuda em entidades que lhes proporcionem auxílio para a tomada de decisões.

Tendo em vista que pode ser lucrativo para a empresa se tornar competitiva, percebe-se o quanto esta abordagem é de extrema relevância principalmente nos dias atuais. Buscar o aperfeiçoamento na produção, a diminuição dos custos, o aumento de lucro, o incremento à cultura interna e à exportadora são quesitos que as empresas mais necessitam.

O Projeto Extensão Industrial Exportadora –PEIEX é um projeto que auxilia as empresas em todos esses processos de forma a prepará-las para se tornarem mais competitivas melhorando suas áreas internamente. Desta forma, o estudo de caso, que ora observamos, tem como objetivo avaliar a competitividade de micro e pequenas empresas na Região Metropolitana de Fortaleza que participaram de ações do referido projeto.

Além da Introdução e da conclusão, este estudo é composto por três capítulos que estão divididos de forma a facilitar o entendimento do leitor. O primeiro capítulo trata de uma abordagem geral sobre as micro e pequenas empresas, verificando as dificuldades e os benefícios que as mesmas exercem para a economia. No segundo capítulo, são

abordados os aspectos metodológicos, os quais constarão de referencial teórico, que faz uma breve revisão dos conceitos fundamentais sobre competitividade, vantagens competitivas e cadeia de valor e também da metodologia da pesquisa que demonstrará os procedimentos adotados neste estudo de caso do projeto PEIEX. O terceiro capítulo explora o projeto PEIEX, que é o foco do estudo do trabalho, é demonstrada a metodologia e prática ocorridas dentro dele. Ainda, neste capítulo, é feita uma análise das duas fases do projeto mostrando os quantitativos e os aspectos relevantes de 2009 e 2010, abordando os dados das empresas referente as suas diversas áreas.

## **1. CONTEXTUALIZAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CEARÁ**

O conceito utilizado nesta pesquisa, para micro e pequenas empresas, é o mesmo utilizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às micro e pequenas Empresas – SEBRAE. Adota-se que a empresa possuindo até 19 funcionários e um faturamento anual de até R\$ 244 mil é micro, já a empresa que possuir de 20 a 99 funcionários e um faturamento anual de até R\$ 1,2 milhão é de pequeno porte.

Na busca da sobrevivência, às vezes, por falta de auxílio maior, algumas empresas não tomam decisões certas e acabam encerrando suas atividades. Apoio financeiro do governo e de instituições é fundamental para auxiliá-las no desenrolar das operações e processos. Sabe-se que é difícil manter uma empresa de pequeno porte principalmente quando não se tem investimento e capital de giro para suprir as necessidades dela.

Segundo o SEBRAE, a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte trouxe significativas mudanças para os empresários que possuem estabelecimentos desse porte, pois, além de diminuir a carga tributária, reduziram-se os custos com as taxas de impostos e houve avanços na questão do estímulo às compras governamentais, no acesso a inovações tecnológicas e no processo de abertura de empresas que se tornou mais simples e acessível.

Quando existe preocupação dos governos federal, estadual, ou até mesmo municipal, tudo fica mais fácil, há um entrosamento melhor do sistema econômico, onde as micro, pequenas e médias empresas estão inseridas.

Em 2010, a taxa de saída das empresas recuou 1,4 ponto percentual em relação a 2009, passando de 17,7% para 16,3%. No ano, 736,4 mil empresas fecharam suas

portas. Por outro lado, 999,1 mil empresas entraram no mercado, mantendo estável a taxa de entrada (22,1%). Com isso, houve um crescimento de 6,1% (261,7 mil) no total de empresas ativas no Brasil. Em relação à sobrevivência das empresas, verificou-se que após o terceiro ano de entrada no mercado (2007-2010), quase a metade (48,3%) não sobreviveu. O total de ocupações assalariadas cresceu 9,1% (2,6 milhões) de 2009 para 2010, e as empresas que entraram foram responsáveis por um milhão de novas vagas, sendo que 35,6% (364,7 mil) destas foram criadas no comércio. (IBGE, 2012)

Nota-se que ao comparar a quantidade de empresas que entraram no mercado (999,1 mil) e as que saíram (736,4 mil), houve um aumento de 6,1% de empresas ativas no Brasil, ou seja, (261,7 mil). Isso demonstra que as empresas estão sobrevivendo mais, pois a taxa de saída diminuiu 1,4 % em 2010 se comparado com 2009. A causa principal desse fato pode ter sido programas ou projetos em que as empresas receberam apoio em seus processos estruturais, pois cada vez mais os empresários buscam informações, atualizações e melhorias para seus estabelecimentos e também houve uma contribuição de fatores macroeconômicos, como a crescimento da economia brasileira em 2010, depois da crise de 2008.

Outro dado do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística mostra que houve crescimento da ocupação assalariada de 2,6 milhões de 2009 para 2010 e desses, um milhão são novas vagas que surgiram de empresas que entraram, fato que contribuiu para o crescimento da economia em 2010, pois sabe-se que a geração de emprego movimenta a economia e esses 2,6 milhões de empregos a mais gerou mais renda para as famílias, que como consumidoras puderam comprar mais e aquecer a economia deste ano.

A participação das MPE's na economia brasileira nesse processo é fundamental, pois se constata que em torno de 98% das empresas que são abertas no Brasil são MPE's, ou seja, apenas com esse dado é possível o entendimento de que grande parte da geração de renda e emprego se deve a essa quantidade de empresas desses portes que chegam a quase seis milhões de estabelecimentos em todo o país.



As MPE's são geradoras de emprego e de acordo com o Quadro 1, em 2010, são 13,2 milhões de empregos formais gerados. Isso quer dizer que há maior geração de renda através dessas empresas tendo em vista que 20% de toda riqueza produzida no Brasil correspondem as MPE's.

Segundo os dados mostrados no Quadro 1, o Ceará também mantém sua importância em relação as micro e pequenas empresas pois, a quantidade de empresas desses portes na junta comercial do Estado podem chegar a 470 mil. Esse é um número bastante expressivo, principalmente porque o Ceará possui uma produção bastante diversificada.

Quadro1- Brasil e Ceará (2010) - Informações gerais sobre as MPE's

<b>MPE's</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A cada 100 empresas que surgem no país, de 98 a 99 são micros e pequenas empresas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• As MPE's somam quase seis milhões de estabelecimentos no país.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possuem 50% da força de trabalho urbana empregada no setor privado, ou seja, 13,2 milhões de empregos formais.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representam 38% da massa salarial paga e 20% de todas as riquezas geradas no Brasil.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No Ceará, a importância das MPE's na economia local pode chegar a quantia de 465 mil das 470 mil empresas da junta comercial do estado.</li> </ul>

Fonte: Instituto Agropolos, 2010

Segundo Amaral Filho et al. (2002, p. 4), “recorrem-se às MPEs como uma espécie de colchão de amortecimento dos choques macroeconômicos, ao invés de considerá-las agentes eficientes de produção, capazes de acelerar o crescimento e lograr ganhos de competitividade para a economia nacional”.

As MPEs são vistas mais como uma solução, muitas vezes para problemas sociais como o desemprego. Mas, deve-se ressaltar também que elas contribuem para o processo de desenvolvimento local, visto que contribuem para o aumento da produção e ainda podem acelerar o crescimento econômico.

A Tabela 1 mostra a quantidade de micro e pequenas empresas distribuídas nos principais setores da Região Metropolitana de Fortaleza nos anos de 2008 a 2010. Verifica-se que há 3 setores que apontam como de maior importância: indústria têxtil, onde está incluída a indústria de confecção, alimentos e bebidas e construção civil. As empresas micro na indústria têxtil tiveram aumento da quantidade no período analisado, de 2008 para 2009 cresceram 5,25%, já de 2009 para 2010 obteve um crescimento de 10,16% no número de empresas. Com relação às pequenas empresas nesse setor, o resultado não foi tão expressivo. O que movimenta a economia cearense é essa dinamização dos setores, pois o setor têxtil é expressivo, principalmente porque a demanda é forte em lojas, shoppings, feiras, entre outros.

Outro setor relevante foi o de Construção civil que obteve um crescimento da quantidade de micro empresas de 2008 para 2009 de 5,1% e de 2009 para 2010 de 16,33%, crescimento anual bastante rápido, o que representa fortalecimento do setor, com tendência a crescer por conta da copa em 2014 e das obras decorrentes.

Um setor que também apresenta forte participação de micro e pequenas empresas é o de alimentos e bebidas, embora o crescimento da quantidade, quando houve, não foi tão expressivo quanto os outros dois citados anteriormente.

Tabela 1 - Região Metropolitana de Fortaleza: número de micro e pequenas empresas distribuídas por setor de atividade (2008-2010)

Setor	2008		2009		2010	
	Micro	Pequena	Micro	Pequena	Micro	Pequena
Indústria Metalúrgica	386	51	405	54	437	59
Indústria Mecânica	138	16	160	20	197	26
Elétrico e Comunicação	48	7	49	5	42	7
Madeira e Mobiliário	332	45	327	51	376	57
Papel e Gráfica	393	56	430	54	460	60
Borracha, Fumo, Couros	227	40	254	33	266	43
Indústria Química	263	81	262	82	288	85
Indústria Têxtil	2112	426	2223	419	2449	442
Indústria Calçados	82	12	87	12	84	17
Alimentos e Bebidas	972	163	994	164	913	177
Construção Civil	2411	350	2534	406	2948	505

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais - RAIS

Para Koteski (2004), as micro e pequenas empresas são importantes para o contexto econômico brasileiro mas, mesmo assim, não são dados a elas o tratamento adequado à sua importância e a sua capacidade de gerar contrapartidas sociais, ou seja, as políticas governamentais são insuficientes para atendê-las de acordo com a importância que exercem para a economia.

## 2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 2.1. Referencial teórico

#### 2.1.1. Exportação e Competitividade

A empresa que assume o compromisso de uma preparação maior no mercado, buscando o aperfeiçoamento, dá a ela ferramentas para exportar, ou seja, quando ela prepara a estrutura de processos e melhora suas capacidades pode torná-la mais competitiva.

Em resumo, a exportação assume grande relevância para a empresa, pois é o caminho mais eficaz para garantir o seu próprio futuro em um ambiente globalizado cada vez mais competitivo, que exige das empresas brasileiras plena capacitação para enfrentar a concorrência estrangeira, tanto no Brasil como no exterior. (Ministério das Relações Exteriores, 2004, p. 10)

A empresa que exporta é mais preparada para enfrentar a concorrência, pois constantemente busca atualização junto ao que tem de melhor no mercado externo. Além disso, deve estar sempre pronta para mudanças ao longo de seus processos para que possa se adequar ao mercado competitivo.

As empresas que pretendem exportar ou as que já exportam passam constantemente por dificuldades que devem ser enfrentadas ao longo de sua trajetória, pois podem sofrer concorrência dentro do próprio país com as empresas estrangeiras que se instalam no país. Então, exportar seria uma solução viável para aquelas que querem expandir-se no mercado.

A internacionalização da empresa consiste em sua participação ativa nos mercados externos. Com a eliminação das barreiras que protegiam no passado a indústria nacional, a internacionalização é o caminho natural para que as empresas brasileiras se mantenham competitivas. Se as empresas brasileiras se dedicarem exclusivamente a produzir para o mercado interno, sofrerão a concorrência das empresas estrangeiras dentro do próprio país. Por conseguinte, para manter a sua participação no mercado interno, deverão modernizar-se e tornar-se competitivas em escala internacional. A atividade exportadora, contudo, não é isenta de dificuldades, inclusive porque o mercado externo é formado por países com idiomas, hábitos, culturas e leis muitos diversos, dificuldades essas que devem ser consideradas pelas empresas que se preparam para exportar. (MRE, 2004, p. 10)

O empresário que objetiva exportar deve ter um perfil bastante dinâmico, ou seja, deve buscar conhecer novos mercados antes de iniciar o processo de internacionalização da empresa, também é sempre bom atualizar-se na sua área de atuação, uma vez que os consumidores estão cada vez mais exigentes e as opções são muitas e crescentes.

É útil para o empresário realizar viagens ao exterior, com o objetivo de explorar mercados potenciais para suas exportações, em contato direto com importadores e consumidores, bem como participar de feiras comerciais no exterior. Para a organização de sua agenda de contatos no exterior, o empresário pode contar com os serviços da Divisão de Operações de Promoção Comercial (DOC) do DPR. Cabe também contatar a respectiva associação de classe, sempre que houver interesse em participar de missão comercial ou feira no exterior. (MRE, 2004, p. 15)

A participação em feiras comerciais ou missões no exterior agrega valores para o empresário que fica atualizado e passa a conhecer mais sobre produtos, serviços, entre outros. Para as micro e pequenas empresas às vezes pode ser alto o custo dessas viagens, e elas acabam deixando de investir neste tipo de atividade.

O mercado globalizado, nos dias de hoje, exige que as empresas sejam competitivas, ou seja, que elas sejam igualmente rentáveis ou superiores às demais que estão no mercado. Essa exigência deve-se a vários fatores, tais como a tecnologia que ao longo do tempo vai mudando, pois os produtos e serviços acompanham essas mudanças e a busca dos consumidores por qualidade e preços acessíveis, visto que os compradores estão cada vez mais exigentes com tantas opções à mostra.

As micro e pequenas empresas encontram maiores dificuldades com essa questão, pois nem todas conseguem investir em tecnologia, assim elas podem investir em outra estratégia competitiva desde que esteja ao seu alcance.

Segundo Porter, M. (1989, p. 1):

A estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, a arena fundamental onde ocorre a concorrência. A estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria.

Cada empresa, de acordo com as suas características, deve procurar a estratégia para ser usada na busca de uma posição favorável, mas não somente isso basta, pois esta posição deve ocorrer de forma sustentável.

A existência de concorrentes, para Porter (1989), pode beneficiar a estrutura industrial como um todo, tais como: aumentar a demanda geral da indústria, fornecer uma segunda ou uma terceira fonte, promover uma mudança estrutural para melhorar a atratividade da indústria.

Ainda segundo Porter (1989), existem três estratégias competitivas genéricas que são: a liderança geral de custos, que é ter o menor custo do mercado concorrente; a diferenciação, que significa possuir um produto ou um serviço com seu diferencial que o faz ser aceito no mercado; e o enfoque que é ter foco, buscar uma determinada linha de produto, um determinado comprador ou um mercado geográfico. Mas, Porter (1989) adverte que os gestores só podem adotar uma dessas três abordagens para que não fiquem sem estratégia de defesa.

Porter (1989) define cadeia de valor no sentido que não se pode entender a vantagem competitiva se não analisar a empresa como um todo. Então a empresa deve ser

analisada em toda sua estrutura, processos e gestão, como um todo, para que ela possa ter mais tarde uma vantagem competitiva.

Segundo Porter, M. (1989, p. 2):

A vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto.

A empresa que consegue ter vantagem competitiva quer dizer que ela aumentou sua competitividade frente às outras empresas da sua área. A importância desse conceito mostra que a partir do momento em que a empresa gera um valor, que consegue ser maior do que o custo de fabricação gera lucro ou receita da empresa e se a mesma consegue ainda um preço menor para os consumidores frente às outras empresas ela se mantém ativa no mercado tendo mais chances de sobreviver, principalmente se ela for micro ou pequena empresa.

Dessa forma, “dada uma situação concorrencial, as firmas escolhem estratégias competitivas em função de suas expectativas quanto às que lhe pareçam mais eficientes, mas só posteriormente o desempenho no mercado sancionará o acerto ou o erro da escolha.”(KUPFER, 1996, p. 369)

Então, às vezes, são pequenas mudanças dentro da empresa que pode torná-la diferente e melhor em relação a outra concorrente. Estas podem ser mudanças estruturais, de gestão ou até mesmo culturais dentro dela.

A partir do momento que a empresa é capacitada, ou seja, tem gestão que se dedica de forma a suprir as necessidades de um determinado estabelecimento verifica-se que há aproveitamento geral dos recursos, da mão-de-obra, do investimento em capital de giro, entre outros.

As decisões que o gestor toma dentro da empresa dependendo da área pode ser fundamental para o crescimento da mesma, por isso que a escolha deve ser baseada em estudos e no conhecimento que o profissional deve ter adquirido durante sua vida. É, por esta razão, que as empresas procuram ajuda quando passam por problemas, ou até mesmo, só para melhorar seus processos. Consultorias empresariais são bastante procuradas, pois a empresa investe na consultoria, para depois obter lucro com os resultados das melhorias ocorridas com o trabalho de consultoria.

## 2.2. Métodos de pesquisa

O método utilizado na pesquisa foi o de estudo de caso, pois segundo Lima (2008), utiliza pesquisas empíricas de caráter qualitativo baseado num fenômeno num contexto real, em que a explicação vai ocorrer explorando uma unidade ou várias unidades de estudo, ainda deve ocorrer descrição, interpretação e análise da unidade de estudo. Esta pesquisa trata da análise de um estudo de caso do Projeto Extensão Industrial Exportadora e faz uso de método científico utilizando a estratégia de descrição.

O caráter da pesquisa é qualitativo, pois se torna importante para os dias atuais o que se fala sobre o tema, além disso, as informações relevantes que surgem devem ser registradas e analisadas.

Segundo César, A. M. R. V. C. (2006, p. 8):

Quanto ao foco temporal, o Método do Estudo de Caso é bastante amplo, pois permite que o fenômeno seja estudado com base em situações contemporâneas, que estejam acontecendo, ou em situações passadas, que já ocorreram e que sejam importantes para a compreensão das questões de pesquisa colocadas.



Como a análise de estudo é o projeto, a descrição das etapas realizadas nas empresas é feita pelo mesmo, o que elas representam e será realizada a interpretação dos dados nas fases 1 e 2 do projeto, ou seja, fatos já ocorridos.

A pesquisa mostra dados reais e sólidos sobre o foco do estudo e tem como objetivo avaliar a competitividade das MPE's, que participaram do PEIEX, na Região Metropolitana de Fortaleza.

A discussão inicial permeia sobre o contexto das micro e pequenas empresas no Brasil e mais especificamente no Ceará e a importância que elas exercem na economia. Depois, busca-se a utilização de um referencial teórico com base em conceitos relevantes como competitividade e exportação. Em seguida são abordados os métodos de pesquisa e logo após são demonstrados os dados do projeto. Por último, são apresentados as conclusões e os resultados alcançados.

As principais fontes de evidência utilizadas são a coleta de dados e observação participante, utilizando-se dados secundários que foram coletados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), do Instituto Agropolos e também são dados referente a análise de arquivos ou pesquisa documental do PEIEX através de dados coletados em relatórios e banco de dados e cd de apresentação.

### **3. APRESENTAÇÃO DO PROJETO<sup>1</sup>**

#### **3.1 Caracterização do projeto**

O PEIEX, Projeto Extensão Industrial Exportadora, é um projeto da Apex-Brasil que procura resolver problemas tecnológicos e técnico-gerenciais, buscando melhorar a competitividade e promover a cultura exportadora nas empresas.

Segundo a Apex-Brasil, o PEIEX possui 30 núcleos operacionais instalados em 12 estados: Alagoas, Bahia, Ceará, Goiás, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe.

Analisa-se neste estudo o projeto que possui o núcleo no Estado do Ceará e sua credibilidade junto à empresa é sustentada a partir do convênio com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), a Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial do Ceará (NUTEC), a Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos (Apex-Brasil) e com Instituições de Ensino e Pesquisa.

Apex-Brasil é a Agência Brasileira de Promoção de exportações e investimentos que pertence ao governo federal e é responsável por promover políticas ao exterior facilitando a exportação, ou seja, busca estratégias para apoiar às empresas a terem acesso aos mercados internacionais e ao investimento. Seu principal objetivo é fortalecer a imagem do país e atrair investimentos, entretanto, vale ressaltar que tem também como meta consolidar os mercados existentes, aumentar a quantidade de empresas exportadoras, atrair novos mercados e investimentos.

A Apex-Brasil promove a atração de investimentos através de grandes fluxos de capital, transferindo tecnologia e parceria entre as empresas nacionais e estrangeiras. É através da estimulação de ações conjuntas e o aumento de competitividade que se mostra

1 – As informações utilizadas neste capítulo foram retiradas de relatórios e de documentos existentes no Núcleo Operacional do PEIEX no Núcleo de Tecnologia do Ceará.

uma imagem satisfatória dos diversos setores abrangidos pela agência. Ela abrange também diversos setores na promoção da imagem e da marca, são eles: agronegócio, casa e construção civil, entretenimento e serviços, máquinas e equipamentos, moda, tecnologia e saúde.

É na Fundação Núcleo de Tecnologia do Ceará – NUTEC que funciona o núcleo operacional do PEIEx e a sua estrutura física. A Apex-Brasil possui um convênio com o NUTEC no Ceará para atender às micro, pequenas e as médias empresas da Região Metropolitana de Fortaleza.

O PEIEx, sendo um dos projetos apoiados pela Apex-Brasil, possui um núcleo operacional que dá suporte aos atendimentos e é formado por um coordenador geral, uma monitora, técnicos extensionistas, analista administrativo e estagiários. É esse grupo que contribui de forma efetiva para que as empresas atendidas passem por todas as etapas de atendimento do projeto, sendo todos muito importantes para o funcionamento das atividades. Essa equipe fica na Fundação Núcleo de Tecnologia do Ceará – NUTEC e é quem coloca o projeto em ação em especial, os extensionistas.

Os técnicos extensionistas, profissionais especializados e treinados, contribuem no projeto atendendo às empresas inscritas, pois são eles que têm o contato direto com os empresários, com o ambiente industrial, e que propõem soluções para os problemas encontrados. Além disso, os extensionistas também ministram as capacitações que são assistidas por empresários ou integrantes das empresas que precisam melhorar. Essas capacitações são atualizadas, contendo teoria e prática, onde os participantes interagem uns com os outros para trocarem conhecimentos e experiências. O mais importante é quando eles adequam o aprendizado dentro da própria empresa no intuito de melhorar a gestão, os produtos e os processos.

Esse Projeto, atualmente, encontra-se no quarto ano, porém aborda-se, neste trabalho, apenas as duas primeiras fases, tendo em vista que já possuem dados concretos e já foram concluídas.

Segundo Arinne Oliveira, assessora de comunicação do NUTEC, a primeira fase do projeto começou no Ceará em abril de 2009 e foi até março de 2010 atendendo 224 empresas inscritas, e com recursos no valor de 450 mil reais provenientes da ApexBrasil e da Fundação Núcleo de Tecnologia do Ceará – NUTEC. A SECITECE – Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Superior reconheceu a importância do projeto e já na segunda fase, o Governo do Estado do Ceará investiu mais 300 mil reais em abril de 2010 realizando 320 atendimentos até março de 2011. Essas metas foram alcançadas, não só de inscrições, mas também de melhorias aplicadas nas empresas.

Em geral, o PEIEX permite que sejam inscritas micro, pequenas e médias empresas industriais da Região Metropolitana de Fortaleza, e as mesmas devem produzir algo, ou seja, devem ser do ramo industrial. O critério adotado para essa divisão é pelo número de funcionários e pelo faturamento da empresa. Assim, adota-se, no projeto, que a empresa possuindo até 19 funcionários e um faturamento anual de até R\$ 244 mil é micro, já a empresa que possuir de 20 a 99 funcionários e um faturamento anual de até R\$ 1,2 milhão é de pequeno porte e por último a que possuir de 100 a 499 funcionários e fatura até R\$ 10,5 milhões é considerada média. Essa classificação é de extrema importância principalmente no momento de se fazer o diagnóstico da empresa, pois pode ser verificada se a empresa está faturando o que realmente era para ser faturado.

A ajuda que o projeto transfere a essas indústrias é importante, e a maioria das empresas inscritas é micro e pequenas e são aquelas que mais carecem de melhorias, pois a maioria dos gestores não sabe lidar com situações mais complicadas como, por exemplo, calcular o custo da empresa para comparar com o lucro mensal, saber se realmente a empresa está bem financeiramente.

O mais difícil para as micros e pequenas empresas, nos dias atuais, é de se manterem no mercado, ou seja, terem um crescimento sustentável, pois muitas são fechadas por falta de estrutura ou até mesmo de um acompanhamento maior aos processos realizados dentro das mesmas.

Muitos desses problemas, que toda micro e pequena empresa passa em alguma de suas fases, são evitados quando há um estímulo à competitividade, ou seja, quando os fatores vitais das empresas são trabalhados para que ela se desenvolva satisfatoriamente. Isto quer dizer que o PEIEX atua no sentido de mobilizar a empresa melhorando suas diversas áreas e aprimorando principalmente o potencial exportador daquelas que pretendem participar do mercado externo.

### 3.2. Funcionamento do Projeto

O atendimento realizado pelo PEIEX é estruturado, para que os procedimentos sejam realizados de forma correta e gradual, ou seja existem etapas que devem ser seguidas tanto pelo núcleo operacional, que são os integrantes do projeto, quanto pela empresa participante. Antes que a empresa se inscreva no projeto é necessário que ela tenha algum conhecimento do compromisso que irá assumir, pois para que se obtenham os resultados esperados, que são melhorias na competitividade ou melhoria na cultura exportadora empresarial, é necessário que o empresário, ou até mesmo determinados funcionários, dediquem algum tempo com as atividades que serão propostas pelo extensionista.

O projeto possui as seguintes etapas:

#### a) Fase inicial

Primeiramente, a empresa é inscrita no projeto gratuitamente, qualquer uma que seja indústria pode se inscrever desde que seja da Região Metropolitana de Fortaleza e não seja de grande porte. Dessa forma, podem ser inscritas: micro, pequenas e médias empresas de Fortaleza e região metropolitana.

#### b) Primeira visita

A primeira visita é o momento em que o técnico extensionista fará uma visita ao titular da empresa, onde ele deverá apresentar-se e apresentar o PEIEX de forma que o receptor da mensagem sintá-se conhecedor do projeto, ou seja, deve ser explicado o projeto detalhando seus objetivos, mostrar como funciona cada passo, falar do núcleo operacional e sua equipe, mostrar suas experiências demonstrando que é capacitado para aplicar determinadas metodologias nas empresas.

Este é o período ideal para cativar o empresário e também mostrar os benefícios que aquela empresa pode obter a partir do momento que for atendida pelo projeto. Os principais benefícios enfatizados pelos extensionistas é a questão de um melhor aproveitamento das informações que serão transmitidas ao longo do percurso do projeto e mostrar a forma de atendimento que vai estar relacionada a uma melhoria da cultura da inovação que, além de ocorrer em máquinas e processos, também ocorre com pessoas, ou seja, o projeto se preocupa também com a questão de treinamento e capacitação de pessoal.

O ideal é ir ao estabelecimento para obter maiores informações sobre o negócio, ou seja, ele vai preencher uma ficha de informações que é necessária para conhecer melhor a empresa e para que se faça um bom diagnóstico futuro. Nessa fase, é importante que o empresário forneça os dados solicitados de forma que sejam de qualidade para não comprometer o acompanhamento realizado, deve comparecer sempre às reuniões ou realizar tarefas e trabalhos dentro do tempo que o extensionista estipular, pois ele sabe das necessidades da empresa.

#### c) Diagnóstico

Quando o extensionista já possui conhecimentos relacionados à empresa obtidos através de leitura da ficha de informações, ele preenche um *checklist* onde são colocadas informações sobre as diversas áreas da empresa como: Recursos Humanos, Comércio

Exterior, Finanças e Custos, Vendas e Marketing, Administração Organizacional e Produto e Manufatura. Para que isso ocorra, deve-se realizar entrevista qualitativa com o empresário, o qual trata da administração organizacional, e mostrar para ele que há sempre imparcialidade e sigilo com as informações cedidas por ele.

Também é feita a análise pelo extensionista a qual é realizada através de observação direta onde ele compara as respostas obtidas com o que está acontecendo na realidade. Devem ser verificados todos os aspectos da empresa, tais como: máquinas, equipamentos, ambiente, procedimentos realizados dentro da empresa, registros, estatísticas, planilhas de custos, entre outros, para que se consiga uma maior precisão na hora de fornecer o diagnóstico. Ocorre então a identificação dos pontos críticos e fortes que existem na empresa. Logo depois, é efetuada uma análise através da elaboração da Matriz de identificação estratégica, onde são mostrados os pontos, ou as áreas que estão bem e as que precisam melhorar. Nessa matriz, é verificada como a empresa está situada em relação as suas diversas áreas, indicando o desempenho e a intensidade da eficácia operacional de acordo com o seu nível de importância.

Tendo todas as informações da empresa em mãos, o técnico extensionista vai diagnosticar a empresa, ou seja, vai mostrar o que há de bom e o que pode ser melhorado. Fazendo o uso de todos os dados coletados anteriormente, é feito um relatório de diagnóstico mostrando o histórico da empresa, e é feita uma análise por área. Cada área terá um registro informando seus pontos positivos e negativos, se houver.

Constatando-se que a empresa precisa melhorar em determinada área, são demandadas algumas ações para corrigir ou melhorar o problema. A partir daí, é marcada nova visita para mostrar o relatório de diagnóstico ao empresário e a sua equipe e assim propor as ações de melhorias. O empresário deve ler e entender todas as informações contidas nele, pois são de grande importância.

#### d) Melhorias

As melhorias são benefícios que as empresas adquirem, à medida que são realizadas ações em diferentes áreas que foram diagnosticadas.

O conceito e as formas de atuação das melhorias, que são aplicadas nas empresas, variam de acordo com o resultado do *check list*, pois se for um conceito baixo é por que a empresa desconhece a tecnologia que pode ser transferida ou implantada e há necessidade de mudanças organizacionais. Já se o conceito tiver sido alto no *check list*, quer dizer que a empresa já tem um bom nível tecnológico e que possui já uma certa padronização dos processos e melhorias experimentais.

As melhorias, como um todo, são demandas das empresas visitadas que foram consolidadas de forma a viabilizar melhor a competitividade das empresas dentro da indústria. As ações de melhorias que podem ser propostas são muitas e variadas, dependendo da área, sendo as mais importantes: capacitações, participações em feiras, workshops, melhoramento da qualidade dos produtos, do ambiente empresarial, do capital humano, dos custos, entre outras.

#### e) Capacitações

As empresas são convidadas para as capacitações de acordo com o diagnóstico dado pelo extensionista. Então, os participantes se capacitam ao assistir à apresentação e em seguida, devem colocar em prática, o que aprenderam na empresa, ou seja, aplicar todo o conhecimento que foi dado à sua fábrica, independente da área.

Percebe-se que as capacitações trazem melhorias para empresa. Vale ressaltar que essas melhorias ocorrem de forma mais visível em micro e pequenas empresas, que são as que mais precisam de ajuda, de conhecimento, enfim de melhorias.

Os técnicos extensionistas preparam apresentações dinâmicas com a ajuda do núcleo operacional - NO NUTEC. Cada empresa é convidada a participar de capacitações



específicas para suas áreas que precisam melhorar. Dessa forma, é essencial o interesse dos participantes, tanto em aprender como em repassar aos demais funcionários e também em implementar seus conhecimentos na empresa.

A capacitação pode ser considerada uma das partes mais importantes do Projeto em si, pois é onde há a interação entre as empresas, há dinâmicas também que facilita o entrosamento entre as partes, tudo isso em busca do conhecimento e do interesse em melhorar e tornar o seu negócio mais competitivo no mercado.

#### f) Avaliação, Conclusão e Evolução da Empresa

A avaliação é feita pelo empresário que preenche uma ficha de avaliação analisando o núcleo operacional e coordenação, se as ações dos extensionistas corresponderam as suas expectativas, os diagnósticos e melhorias implantadas e a importância em si do PEIEX.

Os trabalhos, a partir de então, são concluídos de forma que tenham sido aplicadas todas as demandas, que foram priorizadas, segundo o diagnóstico preenchendo-se um relatório de conclusão. Em seguida, são feitas as observações em relação a evolução da empresa, mostrando que está diferente de quando ela ainda não participava do projeto.

### 3.3. Análise da Primeira e da Segunda fase do Projeto

A partir da metodologia do projeto que já fora apresentada, fez-se necessário fazer uma análise das duas fases pelas quais o PEIEX já experimentou.

#### A) Primeira fase do projeto

A primeira fase do projeto corresponde ao atendimento às empresas no período de abril de 2009 até março de 2010 e teve sindicatos e associações de classe fazendo parte do comitê consultivo como: a Associação dos Municípios e Prefeitos do Estado do Ceará, o Banco do Brasil, a Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará, o Sindicato dos trabalhadores da indústria química do Ceará, o Banco do Nordeste, o Centro Internacional de Negócios, o SEBRAE, entre outros.

A segunda fase, iniciou-se em abril de 2010. Durante a primeira fase do projeto, foram atendidas 226 empresas superando a meta que era de apenas 224.

A Tabela 2 mostra que do total de 226 empresas atendidas, 138 são micro o que corresponde cerca de 61%, isso demonstra a importância da micro empresa dentro do PEIEX e ainda 57 empresas eram pequenas e 31 médias.

Tabela 2 - Região Metropolitana de Fortaleza: número de empresas atendidas pelo PEIEX por faturamento (abril/2009 a março de 2010)

Classificação por faturamento	Quantidade	Percentual
Micro	138	61,0
Pequena	57	25,0
Média	31	14,0
Total	226	100,0

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

Visando atender uma maior diversidade de empresas do ramo industrial o projeto é multissetorial, ou seja, atende a empresas de setores diversificados. Essa grande diversidade de setores torna o projeto cada vez mais receptivo de empresas e a interação entre elas pode existir e fazer com que ocorram até mesmo parcerias.

Através dos dados observados na Tabela 3 verifica-se que a grande maioria das empresas faz parte do setor de confecções representando um pouco mais de 60% do total de empresas atendidas e, em segundo lugar, o setor de maior importância é o de alimentos e

bebidas com representatividade de cerca de 13%. Sabe-se que esses dois setores movimentam a economia local, além do que são setores que produzem o essencial para a sobrevivência humana, que é a alimentação e o vestuário. São setores que sempre vai haver demanda, valendo ressaltar que ela será maior a partir do momento em que o produto apresentar preço condizente com uma boa qualidade.

Tabela 3 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX segundo o setor de atividades (abril/2009 a março de 2010)

Ramo de atividade	Quantidade
Agroindústria	4
Alimentos e bebidas	30
Cerâmica	1
Artesanato	4
Calçados	4
Confecções	137
Couros	8
Eletrônico	1
Madeira e móveis	1
Mármore e Granito	2
Metal - mecânico	1
Papel e celulose	2
Plásticos	4
Químico	15
Serviços	9
Têxtil	1
Total	226

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

Um dos focos do projeto é promover a cultura exportadora, ou seja, preparar as empresas em seus processos internos de forma que possam corrigir e se adequar ao mercado competitivo. Logo abaixo, verifica-se, na Tabela 4, que das 226 empresas atendidas, apenas 13 já exportam, ou seja, quase 6% das empresas. Existem aquelas que podem vir a exportar, no futuro, seguindo os passos do projeto, pois algumas ações tomadas podem surtir efeito no longo prazo, dependendo da empresa.

Tabela 4 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX que passaram a exportar (abril/2009 a março de 2010)

Empresas que exportam	Quantidade
Não	213
Sim	13
Total	226

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

As melhorias são praticamente os resultados de todo o trabalho realizado pelo PEIEX na empresa, é o que a Tabela 5 mostra. Dentre as empresas participantes, a área que obteve porcentagem maior de melhorias foi a de finanças e custos com mais de 30 % o que revela que era essa área era a mais deficitária nas empresas, pois a demanda por melhorias surge a partir do diagnóstico que é feito. Verifica-se, na Tabela 5, a participação das melhorias em suas respectivas áreas nas empresas durante a primeira fase do PEIEX:

Tabela 5 - Região Metropolitana de Fortaleza: melhorias realizadas nas empresas atendidas pelo PEIEX por área (abril/2009 a março de 2010)

Área	Porcentagem de melhorias
Finanças e Custos	30,49
Produto e Manufatura	27,32
Comércio Exterior	6,23
Administração Estratégica	10,16
Capital Humano	13,77
Vendas e Marketing	12,02

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

Segundo dados informados pelo núcleo operacional, foram implantadas, na primeira fase, 1200 melhorias no total, através de 41 capacitações coletivas com cerca de 900 empresários e colaboradores. Essas capacitações são importantes para os empresários que se atualizam constantemente e aplicam o que aprenderam dentro da empresa. Dessa forma, melhorando-se a área que estava com problemas conseqüentemente benefícios são trazidos para as empresas.

## B) Segunda fase do projeto

Assim como na primeira fase, percebe-se que a grande maioria das empresas inscritas é micro representando 55 % do total, isso quer dizer que as mesmas estão procurando melhorar, crescer e ser competitivas perante as outras. Uma das maiores preocupações dos proprietários de micro e pequenas empresas é a morte precoce, ou seja, o medo de perder o negócio e fechar as portas é constante. Isso porque, na maioria das vezes, falta capital de giro, os impostos são elevados e a presença da concorrência é fator chave. Nesse sentido, a empresa deve estar preparada para lidar com essa série de problemas. O PEIEX atende essas empresas visando fortalecê-las face à concorrência, ou seja, fazendo com que a empresa possa ter condições para ser competitiva com as que estão atuando no mercado.

Tabela 6 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX por faturamento (abril/2010 a março de 2011)

Classificação por faturamento	Quantidade	Percentual
Micro	178	55,0
Pequena	103	32,0
Média	40	13,0
Total	321	100,0

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

Os setores atendidos pelo PEIEX vão desde o ramo de alimentos até a setores mais sofisticados como equipamentos de informática. O projeto concentra, na segunda fase, aqueles especificados na Tabela 7.

O setor que mais efetivamente participa do projeto é o de confecções, com 226 empresas correspondendo a mais de 70% do total. Isso demonstra o quanto esse ramo é fundamental para a economia do Estado quando comparado aos outros setores.

Esse setor é muito amplo, pois engloba muita diversidade, como moda feminina, moda masculina, moda infantil, jeans, moda praia, moda íntima, entre outras. Porém, é um

setor com forte demanda como, por exemplo, cita-se o ramo de vestuário, que se modifica a cada dia de acordo com a moda e tendências.

Tabela 7 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX segundo o setor de atividades (abril/2010 a março de 2011)

Ramo de atividade	Quantidade
Agroindústria	1
Alimentos e bebidas	28
Apicultura	1
Artesanato	2
Calçados	2
Confecções	226
Couros	3
Eletroeletrônica	1
Gráfica	1
Informática	4
Madeireira e Móveis	8
Mármore e Granito	2
Materiais de Construção	2
Médico-hospitalar odontológico	1
Metal-mecânico	1
Metalúrgica	7
Papel e Celulose	1
Plásticos	4
Químico	21
Vidros	1
Têxtil	4
Total	321

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

É importante que a empresa, independente do ramo que faça parte, tenha como assegurar emprego, ou seja, tenha como manter seus empregados, que são peças fundamentais para o sucesso da empresa, principalmente por que ao aumentar a quantidade de empregos movimenta a economia de forma que o trabalhador é consumidor e que precisa comprar, dessa forma forma-se um ciclo em que a renda dele vai ser gasta no

mercado. É como se a renda investida no trabalhador pelo empresário, em forma de salários, retornasse para ele nesse ciclo econômico.

Cada bem tem um valor, que antes dele ser produzido era bem menor, pois o valor era de insumos mais mão de obra, então o valor do produto final tem que superar esses custos para que seja remunerado o que foi gasto e ainda ocorra uma margem de lucro boa. Assim, aos poucos a empresa vai se tornando mais competitiva, aumentando seu patamar no mundo globalizado de hoje.

A estrutura industrial tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo, assim como das estratégias potencialmente disponíveis para a empresa. Forças externas à indústria são significativas principalmente em sentido relativo; uma vez que as forças externas em geral afetam todas as empresas na indústria, o ponto básico encontra-se nas diferentes habilidades das empresas em lidar com elas. (PORTER, 2004, p. 3)

As forças externas, como por exemplo, a força do mercado externo, às vezes, pode direcionar a empresa a conduzir suas habilidades no sentido de como, por que e para quem produzir, ou seja, antes de tudo a empresa tem que aprender a usar suas habilidades dentro da indústria, isso porque existem concorrentes que podem estar se adequando melhor à essa força. Então, a empresa deve estar sempre no mesmo patamar ou se possível buscar patamar superior no que diz respeito à competitividade.

A Tabela 8 mostra como resultado a quantidade de empresas que já exportam ou que passaram a exportar com o auxílio do PEIEX durante a segunda fase do projeto. Observa-se que das 321 empresas inscritas, 16 passaram a exportar com a ajuda do projeto.

Tabela 8 - Região Metropolitana de Fortaleza: empresas atendidas pelo PEIEX que passaram a exportar (abril/2010 a março de 2011)

Empresas que exportam	Quantidade
Não	285
Sim	16
Total	321

Fonte: Adaptação da Apresentação do PEIEX

O projeto, em sua segunda fase, realizou 34 capacitações com mais de 885 participantes no total, tendo, pelo menos, 1282 melhorias implementadas nas empresas atendidas pelo projeto. Além de capacitações o PEIEX promove Workshops e incentiva a participação em eventos e feiras que são muito interessantes para aqueles que desejam expandir sua produção no mercado.



## CONCLUSÃO

As micro e pequenas empresas apesar de possuírem dificuldades, são muito importantes para a economia, sendo geradoras de emprego e renda. Apesar de existirem políticas governamentais destinadas a micro e pequenas empresas, elas não conseguem suprir ou resolver todas as deficiências que encontram em torno de seus processos. Por isso, projetos como o PEIEX, que objetivam ajudar micro e pequenas empresas a tornarem-se competitivas, são de grande relevância para elas e para a economia onde estão inseridas.

Com os dados observados nas fases I e II do PEIEX, percebe-se que foram trabalhadas todas as áreas das empresas, desde capital humano até a exportação. Isto quer dizer que cada empresa foi trabalhada como um todo e segundo a cadeia de valor de Porter, pode-se afirmar que as empresas participantes do projeto obtiveram vantagens competitivas.

Neste estudo, conclui-se, também, que a promoção de workshops, a participações em feiras e as capacitações promovidas pelo projeto contribuíram para que os empresários e funcionários destas empresas aprimorassem seus conhecimentos. Isto é demonstrado pelo quantitativo de melhorias que foi observado só na primeira fase do projeto, que já contava com 1200 melhorias implementadas nas 226 empresas participantes.

Algumas empresas, cerca de 6% daquelas que participaram do PEIEX no Ceará, já exportavam, mas pode-se concluir que no longo prazo, através de melhorias implantadas, outras empresas possam participar do mercado internacional.

As mudanças ocorridas por causa da competição industrial são benéficas para todos, tanto para os consumidores como para os produtores, pois, os consumidores passam a ser mais exigentes, objetivando um produto de qualidade, já os produtores querem se adequar às exigências impostas pelos consumidores buscando padrão de excelência.

Um projeto de extensão como o PEIEX é de grande relevância no contexto econômico, pois cada vez mais empresas micro e pequenas produtoras brasileiras inserem-se no mercado externo fazendo com que as mesmas ampliem seu foco de mercado, o que pode trazer benefícios para a economia. No contexto social, também é benéfico ter um projeto como este, que auxilie as empresas de porte pequeno, melhorando seus processos e tornando-as mais competitivas no mercado.

## REFERÊNCIAS

AMARAL FILHO, Jair et al. **Núcleos e arranjos produtivos locais: Casos do Ceará.** Disponível em: <[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/artigos/ART\\_4.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/artigos/ART_4.pdf)>. Acesso em: 15 de abril de 2012.

APEX-BRASIL – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. Disponível em: <<http://www2.apexbrasil.com.br/exportas-produtos-brasileiros/como-podemos-ajudar/qualificacao-empresarial>>. Acesso em: 30 de janeiro de 2013.

CESAR, A. M. R. V. C. **Método do Estudo de Caso (Case Studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)?** Uma análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em administração. Disponível em: <[http://www.markenzie.br/fileadmin/Graduacao/CCSA/remac/jul\\_dez\\_05/06.pdf](http://www.markenzie.br/fileadmin/Graduacao/CCSA/remac/jul_dez_05/06.pdf)>. Acesso em 26 set. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Novas empresas geram um milhão de empregos assalariados em 2010.** Disponível no site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE. <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_nocitic=2201id\\_pagina=1&titulo-Novas-empresas-geram-um-milhao-de-empregos-assalariados-em-2010](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_nocitic=2201id_pagina=1&titulo-Novas-empresas-geram-um-milhao-de-empregos-assalariados-em-2010)>. Acesso em 19 set. 2012.

KOTESKI, Marcos Antônio. **As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro:** Pequenos empreendimentos geram emprego e renda, apesar do insuficiente apoio governamental. Revista Fae Business, número 8, maio. 2004. Disponível em: [http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae\\_v8\\_n1/rev\\_fae\\_v8\\_n1\\_03\\_koteski.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_03_koteski.pdf). Acesso em: 12 de outubro de 2011.

KUPFER, David. **Uma abordagem neo-shumpeteriana da competitividade industrial.** Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1996-1\\_Kupfer.pdf](http://www.ie.ufrj.br/gic/pdfs/1996-1_Kupfer.pdf)>. Acesso em 12 de janeiro de 2012.

LIMA, M. C. Tipos de pesquisa e técnicas de coleta e materiais – pesquisa bibliográfica e documental. In: LIMA, M. C. **Monografia.** A engenharia da produção acadêmica. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008. Cap. 3, p.51.

**Micros e pequenas empresas:** Horizontes de oportunidades. Instituto Agropolos do Ceará, fev.2010. Disponível em:<<http://www.institutoagropolos.org.br/blog/editoriais/categoria/noticias/micros-e-pequenas-empresas-horizonte-de-oportunidades>>. Acesso em 26 out. 2011.

Ministério das Relações Exteriores. **Exportação passo a passo.** Brasília: MRE, 2004. Disponível em: <<http://www.schualm.com.br/artigos/Exportacao.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2012.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.schualm.com.br/artigos/Exportacao.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2012.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.schualm.com.br/artigos/Exportacao.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2012.

OLIVEIRA, Arine. **Peiex auxilia gratuitamente indústrias que visam maior lucratividade.** Disponível em: < <http://www.nutec.ce.gov.br/index.php/noticias/43448-peiex-auxilia-gratuitamente-industrias-que-visam-maior-lucratividade-> >. Acesso em: 19 de outubro de 2011.

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: os conceitos centrais. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Seleção de concorrentes. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 6, p. 188.

\_\_\_\_\_. Estratégia competitiva: os conceitos centrais. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 1, p. 10.

\_\_\_\_\_. Estratégia competitiva: os conceitos centrais. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 1, p. 10.

\_\_\_\_\_. A Cadeia de valores e a vantagem competitiva. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva.** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 2, p. 33.

\_\_\_\_\_. Estratégia competitiva: os conceitos centrais. In: PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. Cap. 1, p. 2.

PORTER, Michael E. A análise estrutural de indústrias. In: PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva:** técnicas para a análise de indústrias e da concorrência. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Cap. 1, p. 3.

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais. Disponível em: <<http://www.rais.gov.br>>. Acesso em: 25 de novembro de 2011.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas. **Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/ceara/lei-geral/simples-nacional>>. Acesso em: 12 out. 2011.