

I - INTRODUÇÃO

Os empresários portugueses têm sido colocados no centro dos debates sobre o desenvolvimento económico português, assumindo, normalmente, um papel de grande importância, sendo considerados peças indispensáveis desse processo, quando não os seus motores de tracção. A contribuição da empresa, enquanto geradora de riqueza, criadora de empregos, fonte de inovação, etc., justificará a relevância que lhe é atribuída. A crise do Estado-providência e uma certa euforia relacionada com o papel da “sociedade civil”, eventualmente substituta de algumas das funções tradicionais do Estado, mais não faz do que reforçar o papel incontornável da empresa.

Parece-nos pacífico que o papel do empresário tem sofrido nos últimos anos uma (re)valorização acentuada, que se reflecte no plano académico e no plano social (Valente, 1993).

No plano social, a melhoria da imagem do empresário traduz-se, por exemplo, na “caudalosa torrente de informações” sobre empresários e gestores referida por este autor e por Manuela Silva no prefácio do estudo por si coordenado sobre gestores e empresários industriais (Silva, 1990); o crescimento da oferta e da procura de cursos universitários em áreas associadas à gestão de empresas, demonstra também o prestígio social associado às funções empresariais. No plano académico, apenas recentemente se têm desenvolvidos estudos que, abordando temas específicos dentro desta área, têm melhorado o conhecimento existente sobre as questões empresariais.

Não sendo objectivo deste estudo esclarecer as causas deste fenómeno, parece-nos, no entanto, interessante determo-nos um pouco neste ponto, já que os factores subjectivos e objectivos que lhe estão subjacentes não estão dissociados das práticas, atitudes e valores empresariais que pretendemos estudar.

Parece consensual que os valores sociais e políticos associados à figura do empresário têm sofrido uma alteração positiva, sendo-lhe atribuído o mérito e a função social e económica que os anos seguintes à revolução de 1974 viram negar. Como refere Manuela Silva, gestores e empresários são elevados ao estatuto de heróis, sendo-lhes igualmente exigido um desempenho heróico na modernização e desenvolvimento do país.

A adesão de Portugal à CEE, em 1986, tornou mais visível o subdesenvolvimento de Portugal face aos seus parceiros e a fragilidade das suas estruturas económicas. A eliminação progressiva das fronteiras e a abertura do mercado nacional à concorrência

dos países comunitários e de países terceiros, por aplicação de acordos internacionais negociados com a UE, colocam a questão da competitividade das empresas portuguesas no centro das reflexões sobre o desenvolvimento nacional. É consensualmente aceite que, para fortalecer o tecido económico português não bastam recursos materiais - é necessária uma “revolução de mentalidades”. Naturalmente, o empresário/gestor surge como o motor da mudança e da inovação das empresas.

Por outro lado, a crise do Estado-providência, em que se aliam a crise económica e o triunfo do liberalismo económico (Valente, 1993, p. 6), reforça a tendência para uma redução do papel do Estado, concedendo à “sociedade civil”/“mercado” uma importância desconhecida em Portugal. A esta questão não será alheia a ideia de que a empresa privada, regendo-se unicamente por critérios de racionalidade económica e competência, tem um desempenho mais eficiente e eficaz do que a empresa pública, onde os critérios de decisão são bastante nebulosos. Não estando ainda definidos os contornos do “novo Estado” nem das suas relações com a esfera privada, é quase certa a transferência de algumas áreas tradicionalmente associadas ao Estado-providência (saúde, reformas) para o sector privado e a continuidade do processo de privatizações, reduzindo progressivamente a intervenção estatal no domínio da produção.

Estes aspectos, necessariamente associados, fornecem-nos então uma explicação, mesmo que muito superficial, sobre a modificação do estatuto do empresário. Parece-nos ainda importante sublinhar que eles rodeiam uma questão central - o desenvolvimento e o aumento da competitividade nacional, que é automaticamente associado à competitividade das empresas portuguesas. A focalização na figura do empresário/gestor resulta do papel que lhe é atribuído como agente económico e motor de desenvolvimento e que Blaug e Schumpeter (entre outros) consideram vital num sistema económico capitalista.

Entre os empresários, os jovens empresários têm sido referidos como actores privilegiados desse processo. No entanto, eles têm sido, até este momento, quase ignorados pelos autores que se debruçam sobre a temática empresarial. Pareceu-nos, assim, oportuno, estudar este universo específico dentro do universo empresarial geral, procurando, para além de um conhecimento mais profundo sobre este grupo, verificar de alguma forma se a aposta aparentemente feita nos jovens empresários é consistente com as suas atitudes face à empresa e aos temas que a ela se associam.

A juventude é normalmente associada a irreverência, dinamismo, inconformismo, imaginação e toda uma série de características que, não encontrando entraves, levariam a movimentos de mudança e renovação. Os jovens, pelos seus traços

psicológicos (reais ou imaginários), surgem como líderes inatos da “revolução de mentalidades” já referida, constituindo uma espécie de motor capaz transformar o país e de lhe provocar um desenvolvimento acelerado.

Neste contexto, os jovens empresários aparecem, pela sua relação directa com a actividade económica, como um grupo privilegiado para levar a cabo as mudanças essenciais ao desenvolvimento do sector empresarial nacional.

Em contraste com uma imagem de empresário envelhecido, sem formação, sem agressividade e sem ambição, o jovem empresário surge apetrechado com ferramentas teóricas mais desenvolvidas, mas também com novas atitudes perante a vida e perante a empresa, aliadas a uma visão mais racional e pragmática dos mercados. As suas características de dinamismo, ambição, apetência pelo risco e de inovação garantiriam a energia e a força necessárias à criação de empresas modernas, à imagem destes empresários.

Apresentadas as razões que presidiram à escolha do tema, passamos agora à apresentação do trabalho realizado.

O objectivo genérico deste estudo será a caracterização do grupo constituído pelos jovens empresários portugueses. Essa caracterização deverá ser reveladora dos seus valores e atitudes em relação a uma série de temas que nos parecem capazes de influenciar as suas práticas enquanto gestores e o desempenho das suas empresas. Nos capítulos relativos a cada um dos temas, apresentaremos as razões que presidiram à sua escolha e as questões que nos pareceram mais relevantes acerca de cada um deles.

Em primeiro lugar, fazemos um breve enquadramento teórico do tema e que se subdivide em dois aspectos: a definição do conceito de empresário; os valores e atitudes presentes na sociedade portuguesa. Com a análise das referências feitas na literatura à figura do empresário, esperamos conseguir um melhor esboço do que se considera ser um empresário e, posteriormente, verificar se os jovens empresários correspondem ao(s) modelo(s) encontrado(s). A análise das atitudes e valores dos portugueses permitir-nos-á traçar o quadro de referências em que eles se movem e que influenciarão, necessariamente, as suas atitudes e valores enquanto empresários.

Feito o enquadramento teórico global, passaremos então à parte central do nosso trabalho: as atitudes empresariais dos jovens empresários portugueses. O estudo foi realizado através da análise dos resultados de um inquérito dirigido aos associados da

ANJE - Associação Nacional dos Jovens Empresários, que aceitou a colaborar neste projecto.

Explicada a metodologia utilizada, apresentaremos, então, os resultados obtidos. Eles estão organizados em capítulos, sendo cada um deles dedicado a um tema específico da actividade empresarial. Concretamente, trataremos os seguintes temas:

- 1 - os jovens empresários: caracterização da amostra;
- 2 - as suas empresas: caracterização das empresas dos inquiridos;
- 3 - a actividade empresarial: análise das razões subjacentes à opção pela actividade empresarial, da forma como ela é entendida e dos objectivos associados à empresa;
- 4 - a criação da empresa: recenseamento das dificuldades sentidas nesse processo e das soluções preconizadas;
- 5 - as instituições - Estado, Sindicatos, Universidade, Associações Empresariais: avaliação da sua influência, do juízo que fazem delas e dos papéis que lhes destinam na cena económica e empresarial;
- 6 - o mercado: avaliação de alguns dos seus aspectos essenciais, como a concorrência, os clientes, os fornecedores, os factores críticos de evolução, e das estratégias a adoptar para melhorar a posição concorrencial das empresas;
- 7 - a empresa: estabelecimento dos seus pontos fortes e fracos; avaliação dos seus recursos humanos e do processo de tomada de decisão, sendo os dois últimos aspectos potenciais indicadores para os modelos de gestão adoptados;
- 8 - a União Europeia: determinação do impacte da integração portuguesa até ao momento presente e das expectativas sobre o seu impacto, no futuro.

Ao longo do trabalho, tentaremos verificar se os «jovens empresários portugueses» podem ser considerados um grupo com características próprias ou se, pelo contrário, não é possível encontrar quaisquer traços homogeneizadores que lhes confirmem coesão e que os transformem num grupo eventualmente diferenciável enquanto tal.

Em última análise, mas talvez impossível, seria interessante verificar se a mística que rodeia os jovens empresários tem fundamento real e se estes poderão constituir, realmente, uma elite de empresários capaz de fazer mais e melhor que os restantes.

Sendo impraticável a realização de um estudo comparativo entre este grupo e os restantes empresários portugueses, procuraremos fazer as comparações possíveis com recurso a dois trabalhos - *Empresários e Gestores da Indústria em Portugal* (Manuela Silva) e *Atitudes Empresariais na Indústria Têxtil do Vale do Ave* (José Valente). Em termos ideais e admitindo a possibilidade de uma comparação rigorosa e significativa poderíamos chegar a uma conclusão sobre a eventual «mais-valia» da sua acção e a sua diferenciação face aos demais empresários.

Apresentados os objectivos e a estrutura do trabalho, gostaríamos de fazer uma observação final. Este trabalho centra-se nas atitudes e valores dos jovens empresários portugueses e não nas suas práticas enquanto gestores. Não temos qualquer pretensão a definir a realidade da actividade dos nossos inquiridos. Admitimos que possa haver um desfazamento entre essa realidade e as opiniões que eles nos transmitem e que, consciente ou inconscientemente, nos apresentem uma realidade transmutada, mais conforme com aquilo que eventualmente considerarão socialmente correcto.

Assim, os resultados apresentados não devem ser considerados um retrato da realidade, já que eles podem traduzir mais o “dever ser” do que o “ser” dos inquiridos. Feitas estas reservas, julgamos que o resultado final não será menos rico, já que as atitudes e valores encontrados, materializados completamente ou não nas práticas dos inquiridos, constituirão um referencial dessas mesmas práticas e poderão, esperamos, lançar algumas luzes, sobre o futuro destes empresários, das suas empresas e da influência positiva que possam exercer na economia nacional.

II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Estando o nosso trabalho centrado nos jovens empresários, tratar-se-á, antes de mais, de enquadrar o tema através da análise da literatura acessível e relevante para a análise das atitudes empresariais dos jovens empresários portugueses.

Em primeiro lugar, procuraremos definir o conceito de empresário e dos diferentes significados associados a este termo. O recenseamento das referências ao empresário em alguns dos autores considerados mais representativos permitir-nos-á verificar se os nossos inquiridos correspondem, total ou parcialmente, a algum ou a alguns dos conceitos encontrados.

Por outro lado, tratando o nosso trabalho das atitudes empresariais dos inquiridos e, presumindo nós que essas atitudes serão influenciadas pelas atitudes e valores sociais preponderantes no meio social em que eles se inserem, procuraremos, também, caracterizar as atitudes e os valores dos portugueses e, nomeadamente, dos jovens em relação a aspectos associados ao nosso tema, como por exemplo - o trabalho e a actividade profissional.

1 - O conceito de empresário

O conceito de empresário surge com significados consideravelmente diferentes, desde “homem de negócios” a “gestor” e “proprietário de empresa”; esta multiplicidade de conceitos estará associada, por um lado, à ligação próxima que existe entre eles e, por outro lado, às diferentes formas como o empresário e o seu papel têm sido vistos pelos diferentes autores que a ele se têm referido.

O empresário vem sendo referido na literatura económica desde o séc. XVIII, variando não só a sua definição, como também o papel que lhe é atribuído na economia e como agente de desenvolvimento económico. Octávio Figueiredo (1991), no seu trabalho sobre “Empresários e desenvolvimento local”, faz uma recensão da evolução da imagem do empresário segundo as correntes da economia política, que nos permite situar, alguma forma, a nossa análise.

Segundo Octávio Figueiredo, a primeira formulação do conceito de empresário foi feita por Cantillon no século XVIII, que, pela primeira vez, separa o conceito de capitalista e de empresário, estando o último intimamente ligado à noção do risco. Os empresários podem, para Cantillon, surgir em diferentes sectores de actividade, agir individualmente ou com trabalhadores assalariados; em qualquer dos casos, a sua principal função e aquilo que os distingue dos demais agentes económicos é a

assunção dos riscos inerentes à direcção de um negócio, sempre envolto em incerteza. Cantillon (1990) refere que os empresários compram a um preço certo para vender a um preço incerto e que todas as trocas do mercado são feitas por seu intermédio, o que leva Abreu (1992) a concluir que, para Cantillon, o empresário é um especulador.

Um outro autor clássico, Jean-Baptiste Say, séc. XIX, define o empresário como o coordenador de todos os factores produtivos, enquadrando-os numa actividade concreta e suportando o risco da criação e do desenvolvimento do negócio.

De acordo com a concepção clássica do empresário, expressa por estes dois autores, cabe aos empresários reunir e organizar os diferentes factores de produção espalhados por diversos agentes económicos e arrostar com os riscos inerentes às decisões económicas. Para ambos, esta tarefa exige qualidades especiais, o que explica que apenas uma pequena parte dos indivíduos se tornem empresários.

Ainda no séc. XIX, a emergência das teorias económicas neo-clássicas, com destaque para Léon Walras, vem provocar, segundo Figueiredo, o eclipse do empresário e da sua importância. A noção de economia dos autores neo-clássicos, onde “a informação é perfeita e onde, conseqüentemente, as decisões económicas são tomadas sem qualquer incerteza e de forma mecânica” (1991, p. 26) reduz a função empresarial a uma mera adaptação às modificações externas à empresa, visando a maximização do lucro.

A noção de risco, presente nos autores clássicos como um factor caracterizador da função empresarial, é completamente eliminada pelos neo-clássicos. O empresário, actuando num universo completamente desprovido de incerteza, limita-se a ajustar a sua actuação, de acordo com a modificação de variáveis externas à empresa e sobre as quais não tem qualquer controlo. Dada a simplificação do empresário de Walras, as qualidades excepcionais, que os autores clássicos consideravam necessárias à sua existência, tornam-se supérfluas, podendo esta função ser desempenhada por qualquer indivíduo. Blaug defende que “ao assumir que todos os agentes económicos têm livre acesso a toda a informação de que necessitam para decidir, o processo de tomada de decisão é, nas correntes económicas modernas, reduzido à aplicação mecânica de regras matemáticas de optimização” (1986, p. 224).

Joseph Schumpeter quebra o ostracismo a que o empresário tinha sido votado pelos neo-clássicos e coloca-o no centro do desenvolvimento económico. A evolução económica resulta das iniciativas individuais dos empresários, cuja principal

característica é a sua capacidade de inovar. O empresário é o elemento dinâmico do sistema capitalista (Figueiredo, 1991, p. 40)

O conceito schumpeteriano do empresário é central em todos os autores que se dedicam, actualmente, à temática empresarial, o que nos levou a aprofundar mais esse conceito.

Para Schumpeter, um empresário é todo aquele que realiza novas combinações dos factores produtivos; nesse sentido, ele considera a sua definição coincidente com a de Jean-Baptiste Say, sempre que a coordenação se faça de uma forma inovadora. A inovação é, assim, o aspecto fundamental da actividade empresarial.

A inovação, representa, então, novas combinações dos factores produtivos e pode materializar-se em diferentes aspectos (Schumpeter, 1990, p. 106): um novo produto, um novo processo produtivo ou de comercialização, a abertura de um novo mercado, a descoberta de uma nova fonte de fornecimentos e a criação de uma nova organização.

Estas combinações só são inovadoras e, portanto, portadoras de desenvolvimento se representarem uma ruptura, um ponto de descontinuidade em relação ao anteriormente existente. Como nos diz Schumpeter, “quando as novas combinações surgem das velhas através de ajustamentos contínuos e em pequenos passos, temos certamente mudança, possivelmente crescimento, mas não desenvolvimento” (1990, p. 105).

Resulta, assim, que nem todos os indivíduos integrados em empresas ou desenvolvendo actividades ligadas ao mercado são, do ponto de vista schumpeteriano, empresários. Ser empresário não resulta da ligação existente ao capital da empresa, nem à posição que nela se ocupa: um indivíduo é empresário quando tem a capacidade para realizar novas combinações e perde esse carácter logo que, criada a sua empresa, a começa a gerir como qualquer outra pessoa gere o seu negócio - ser empresário não é uma profissão e, regra geral, não é uma característica duradoura (...) pelo que não se pode falar de empresários como uma classe social” (Schumpeter, 1990, p. 118).

Assim, a função empresarial exige capacidades especiais, quer permitam enfrentar a incerteza que o abandono da rotina acarreta. Essas capacidades são a intuição - “a capacidade de ver as coisas de uma forma que, mais tarde, se mostra correcta” (Schumpeter, 1990, p. 125) e, principalmente, a liderança, que se revela na capacidade de “fazer a coisa” acontecer para além das fronteiras do conhecido. O empresário é, então, um personagem carismático, com uma intuição genial e uma enorme força de

vontade, transgredindo a ordem estabelecida e criando as suas próprias regras, o que faz dele um inovador e um marginal face ao status quo (Figueiredo, 1991).

Esta definição de Schumpeter levanta, mais que qualquer outra, a questão da equivalência de significados entre o termo “entrepreneur” e empresário. Será que todo o empresário é um “entrepreneur” schumpeteriano ou apenas aquele que poderá ser também definido como empreendedor, capaz de realizar as tais combinações inovadoras? Parece-nos que, de facto, o termo empreendedor traduz melhor o significado do termo “entrepreneur” do que o empresário, o que não elimina a outra parte da questão: um empresário não empreendedor é um empresário ou apenas um gestor?

Baumol faz uma distinção clara entre o gestor e o empresário. Enquanto o primeiro se devota a assegurar a eficiência dos processos existentes, o último tem uma função diferente - “encontrar novas ideias e implementá-las; ele deve liderar ou mesmo inspirar (...), para ele as práticas de hoje nunca são suficientes para amanhã” (1990, p. 49 e 50). O seu conceito de empresário acentua claramente o papel da inovação na função empresarial, aproximando-se, assim, do conceito schumpeteriano.

Este autor rejeita a imagem do empresário implícita nas teorias neo-clássicas, já que, como também afirma Figueiredo, nestes modelos “os empresários são autómatos maximizadores (...) máquinas de calcular que reagem mecanicamente às mudanças impostas por fortuitos desenvolvimentos externos, sobre os quais não exercem nem tentam exercer nenhuma influência” (Baumol, 1990. p. 52).

Baumol liga o empresário ao crescimento económico, afirmando que será difícil explicar a diferença de crescimento económico entre economias se não se considerar a abundância de talento empresarial e os mecanismos motivacionais que o guiam.

Blaug (1986) considera que a única função que tem que ser necessariamente ligada ao empresário é a tomada de decisão não rotineira, como as decisões de investimento, de entrada em novos mercados, já que todas as restantes funções da empresa, nomeadamente a aquisição de capitais e de outros inputs pode ser separada da função do empresário.

Segundo Mark Blaug, Mark Casson é o autor que apresenta a mais promissora e recente aproximação teórica sobre o empresário. Para Casson (referido por Blaug), o empresário é um indivíduo especializado em tomar decisões sobre a coordenação de recursos escassos, tendo uma vantagem comparativa sobre os outros na tomada de

decisão porque tem acesso a melhor informação ou porque interpreta diversamente a informação existente. É o acesso exclusivo à informação ou a diferente interpretação que o empresário faz da informação sobre o mercado que dificulta o financiamento dos seus projectos. Como diz Casson (1990, p. 211), “o empresário não pode esperar que pessoas, que pensam de maneira diferente do que ele, lhe emprestem dinheiro para apoiar o seu julgamento contra o delas, quando, se o julgamento delas se mostrar correcto, ele não poderá pagar o empréstimo”. Assim sendo, o empresário tende a ser o capitalista da sua própria empresa.

Como podemos verificar, encontramos na literatura uma multiplicidade de conceitos, em grande medida influenciados pela evolução das teorias económicas. Abreu (1992) considera que esses conceitos podem ser associados a diferentes funções que o empresário desempenha. O empresário vai assumindo diferentes papéis, de acordo com os diferentes autores:

- coordenador (dos factores produtivos), como defende Jean-Baptiste Say;
- proprietário da empresa, que se torna a causa ou propósito da produção, conceito definido por Frederick Hawley;
- decisor, de acordo com Frank Knight, que afirma que considerando a incerteza, a execução das actividades torna-se um aspecto secundário, sendo o problema principal decidir o que se vai fazer e quando, o que apenas pode ser assegurado pelo empresário (Knight, 1990, p. 11).
- especulador, segundo Cantillon, já que compra a preço certo para vender a preço incerto;
- inovador, na definição de Schumpeter;
- árbitro, segundo Kirzner. O mercado é caracterizado pela falta de informação prevacente entre compradores e vendedores. A função do empresário é identificar os desequilíbrios (presentes e futuros) que representem oportunidade de lucro e assegurar a consistência entre os agentes do mercado, promovendo o seu equilíbrio (Kirzner, 1990. p. 95).

Deste ponto de vista, não existe qualquer conflito entre as ideias dos diferentes autores, que parecem debruçar-se sobre aspectos específicos e complementares da função empresarial. No entanto, parece-nos que a condição de empresário não deverá ser definida pela existência simultânea de todas estas características, que, na prática, poderá revelar-se muito rara.

Para além destes diferentes conceitos de empresário, vários autores têm criado tipologias de empresários, correspondentes a indivíduos com características específicas que os levam a assumir diferentes estilos empresariais e a centrarem as

suas atenções em diferentes aspectos da empresa. Referimos alguns casos, a título ilustrativo.

Cole (1959) indica três tipos de empresários, definidos de acordo com a qualidade e quantidade de informação utilizada nos processos de decisão: empresário “rule of thumb”- (empírico); empresário informado (racional); empresário sofisticado (cognitivo).

Dennis Young (1990) define 10 modelos de empresários de acordo com as suas motivações e dos quais apresentamos apenas alguns: o artista, que se satisfaz com o acto de criação da empresa; o profissional, que tira a sua satisfação do desenvolvimento de novas ideias; o crente, que se centra na defesa de uma causa; o controlador, cuja realização advém da autoridade sobre os outros; etc..

Um último exemplo leva-nos aos 19 tipos de empresário indicados por Douglas A Gray (1987) e que ele define de acordo com os estilos de actuação do empresário e de entre os quais, referimos o especulador, o paternalista, o inventor, o iniciador, etc.

Como se pode ver, para além de uma diferenciação ao nível do conceito genérico de empresário existente na literatura, encontramos também uma multiplicidade de tipos ou subtipos de empresário de acordo com diferentes critérios. Este facto, ainda que enriquecedor, dificulta a busca de uma definição exacta do que é um empresário.

Vários destes autores referem, também, a existência de traços psicológicos necessários à execução das funções empresariais e muitos são os adjectivos usados para qualificar o empresário. Na maior parte dos casos, é a necessidade da existência dessas características que faz com que nem todas as pessoas se tornem empresárias, sendo esta actividade limitada a um grupo restrito de indivíduos.

Desde as qualidades morais de Say (referidas por Octávio Figueiredo) até ao “carisma”, “inovações brilhantes” e “esquemas engenhosos” citados por Baumol (1990, p. 50), à “visão, ousadia, determinação, criatividade e coragem necessárias à criação do futuro num mundo incerto” referido por Kirzner (1990, p. 97), ou o “prazer de conquistar”, a “alegria de criar” a “energia” e “engenho” de Schumpeter (1990, p. 132), enumeram-se uma série de virtudes que o empresário bem sucedido deve possuir. Num exemplo paradigmático, Douglas A. Gray (1987) enumera as “44 características mais comuns dos empresários de sucesso”.

O empresário parece, assim, um personagem fora do comum, um actor com qualidades excepcionais que o tornam capaz da difícil função empresarial. No entanto, estudos empíricos infirmam a ideia de que os empresários são feitos de uma “matéria” diferente da generalidade das pessoas. Huuskonen (1993) lista os factores pessoais mais frequentemente associados ao empresário na literatura - necessidades de controlo de si próprio, de realização, de autonomia, de poder e apetência pelo risco - para concluir que são insuficientes para distinguir os empresários de outros grupos de referência.

Parece assim, que não só não podemos falar de qualidades específicas dos empresários, como também não podemos atribuir, exclusivamente, a motivações psicológicas a decisão de se tornar um. Ficam, então, por determinar as razões que levam à emergência do empresário.

Octávio Figueiredo que, como já vimos, faz uma recensão detalhada da figura do empresário na literatura neo-clássica e em Schumpeter e seus seguidores, refere que uns e outros vêm-no sempre como um fenómeno individual, destituído de qualquer enquadramento socio-económico. Esquecem-se, assim, que “as acções individuais produzem-se num contexto económico e social concreto e que esse contexto é, ele próprio, um elemento essencial para compreender o papel desempenhado pelos indivíduos” (1991, p. 57). Esquecem-se igualmente de explicar as condições de emergência do empresário, o que estudos posteriores tentarão fazer.

Figueiredo refere que uma das abordagens tentadas, foi a explicação do aparecimento de empresários a partir de determinantes psicológicos, destacando-se, neste campo o trabalho de Douglas Maclelland. O aspecto central na explicação de Maclelland é a necessidade de realização (“need of achievement”) e a sua concentração na sociedade que a transmite às crianças através das relações entre pais e filhos. A partir desta ideia, este autor conclui que os empresários têm uma necessidade de realização superior à de outros indivíduos com estatuto social semelhante; que os melhor sucedidos apresentam esta necessidade mais desenvolvida do que os pior sucedidos; que nos países subdesenvolvidos, os empresários têm uma menor necessidade de realização do que nos países desenvolvidos, embora naqueles países, os empresários com sucesso sejam, de todos, os que têm uma maior necessidade de realização. Ora, como nota Figueiredo, Maclelland faz tábua rasa de todos os determinantes não psicológicos, como sejam o percurso pessoal e profissional do indivíduo e as restantes condicionantes socio-económicas, o que parece limita necessariamente o significado das conclusões deste autor.

Outra abordagem tentada foi a identificação de grupos produtores de empresários, com especial incidência para grupos marginais. Os empresários não seriam originados aleatoriamente por todos os grupos da sociedade, mas, especialmente, por grupos marginais à cultura dominante. Hagen, citado por Figueiredo, conclui que são os grupos sociais excluídos do poder, que rejeitam os valores das classes dominantes e vão gerar inovadores, que vão procurar compensar o seu desenraizamento social e conseguir um estatuto económico através da criação da empresa. Schumpeter refere também que a actividade empresarial pode ser especialmente fascinante para os indivíduos que não têm outra forma de atingir distinção social.

Esta abordagem parece, ainda insuficiente, sendo redutor o conceito de empresário que é veiculado - um empresário carismático na linha de Schumpeter, em ruptura com a ordem e os valores estabelecidos.

Baumol refere que a oferta de empresários deverá ser explicada, em grande medida, pela “psicologia social, pelas estruturas sociais, pelo desenvolvimento cultural e outros factores similares” (1990, p. 54). O empresário e o processo da sua emergência não podem ser, assim, desenquadrados do ambiente socio-económico em que este se move.

A este respeito, Cole (1959) afirma que existem três factores dos sistemas sociais que têm um impacto particular no aparecimento de empresários e no seu desempenho: a aceitação da mudança, uma vez que a sociedade só tolerará os empresários se ela não se opuser às novidades e inovações; a aceitação da mobilidade social a partir do sucesso empresarial; a aceitação da riqueza e da actividade negocial.

É assim, necessário, considerar os contextos sociais dos empresários e a influência que esses contextos exercem sobre o indivíduo. Cole afirma que os empresários são actores sociais e reagem de acordo com o enquadramento social em que cresceram e no qual vivem. Como diz Figueiredo, “o processo de emergência da empresa e da participação na vida económica depende de um conjunto de redes, de oportunidades e de apoios, que constituem a cena social na qual os empresários se integram”(1991, p. 62).

O empresário surge, assim, como o produto das estruturas socio-económicas que o rodeiam. Aceitando esta ideia, somos levados a pensar que uma parte das suas atitudes empresariais serão influenciadas por essas estruturas, pelos relacionamentos que o empresário estabelece com outros indivíduos e com diferentes grupos sociais e institucionais. Esta questão, leva-nos directamente à segunda parte do enquadramento

teórico do nosso trabalho - as atitudes, representações e valores sociais prevalentes no(s) contexto(s) socio-económico(s) em que se integram os nossos inquiridos.

2 - As atitudes e valores dos portugueses - a gestão e o trabalho

As atitudes e valores dos actores sociais são influenciados pelas atitudes e valores prevalentes nos sistemas sociais em que se inserem e terão, também, consequências sobre esses sistemas. Os indivíduos inserem-se, simultaneamente, em sistemas sociais latos, como por exemplo, a sociedade portuguesa, e em unidades sociais mais restritas, como a família, os grupos socio-económicos, as organizações profissionais, etc. Parece razoável admitir que estes grupos específicos desenvolvam sistemas de valores que os distingam uns dos outros, influenciando os indivíduos que os integram.

Assim, teremos valores estruturais que atravessam transversalmente os diferentes grupos sociais e estruturam o pensamento e acção dos indivíduos, permitindo identificar uma cultura nacional e distingui-la de outras culturas nacionais - poderemos, assim, falar dos valores dos portugueses.

Para além deste nível estrutural, correspondendo a uma cultura nacional, as pessoas reflectirão, também, atitudes e valores específicos dos diferentes grupos sociais acima referidos. Teremos, então, sobre um pano de fundo comum, uma diversidade de opiniões e de estratégias de acção associadas à diversidade de interesses e de representações sociais de cada grupo.

Os juízos e as posições individuais resultarão da influência destes dois níveis. No entanto, não nos parece aceitável que as pessoas, sujeitos de reflexão e de acção, possam ser vistas como meros produtos de contextos sociais, que os impeçam de agir sobre o sistema e de encontrar novas formas de pensar e de agir.

A este propósito, Michel Crozier (1977), reflectindo sobre os actores e os sistemas sociais, refere que as soluções encontradas para os problemas organizacionais da acção colectiva, em grande parte arbitrarias, pressupõem a existência de uma estruturação mínima da acção social. Esta estruturação é uma construção humana que, orientando os comportamentos dos actores e limitando, mas não eliminando, a sua liberdade e capacidade de acção, permite a existência de acções colectivas e condiciona os seus resultados. A análise de Crozier suporta a nossa ideia de que as acções individuais são, em grande parte, condicionadas pela estruturação da acção social, da qual as representações e valores sociais são uma parte fundamental.

No seguimento da sua análise, Crozier concretiza a posição do actor social no sistema, recusando a existência de um completo condicionamento social dos indivíduos e afirma que “(...) não há sistemas sociais completamente regulados ou controlados. Os actores individuais ou colectivos que os compõem nunca podem ser reduzidos a funções abstractas. São actores de corpo inteiro que, entre os constrangimentos, por vezes muito pesados, que lhes impõe o sistema, dispõem de uma margem de liberdade que eles utilizam de forma estratégica nas suas interacções com os outros.¹” (1977, p. 29 e 30). Os indivíduos têm uma capacidade de reflexão e de acção próprias, resultantes dos condicionalismos sociais, mas também, do exercício da liberdade e da autonomia que detêm dentro do próprio sistema social.

O posicionamento dos actores sociais no(s) sistema(s) em que se integram parece-nos importante na nossa reflexão sobre as atitudes e valores dos jovens empresários portugueses, já que elas traduzirão esse jogo entre as determinações sociais e o exercício da liberdade e do juízo individual.

Assim, tentaremos estabelecer o quadro hipotético de valores e representações sociais em que se movem os nossos inquiridos. Para tal, recorreremos a dois estudos realizados, no âmbito da reflexão proposta pela Fundação Calouste Gulbenkian sobre Portugal - os próximos 20 Anos, por João Ferreira de Almeida (1990) e Eurico Figueiredo (1988). O primeiro versa sobre os valores e representações sociais dos portugueses e o segundo sobre os valores dos jovens portugueses e seus pais. Procedemos a um resumo do aspectos que considerámos mais importantes destes trabalhos e mais directamente associados ao nosso estudo - os jovens empresários.

Eurico Figueiredo justifica a importância do seu estudo, com “as indicações excelentes que nos pode dar sobre o que eventualmente se passará, não só dentro de duas décadas, quando a geração actual na vintena assumir responsabilidades em praticamente todos os domínios da sociedade portuguesa, mas também pela sua intervenção desde agora ou em breve na vida política, cultural, profissional, sexualidade, constituição de família própria e reprodução.” (1988, p. 3).

As conclusões do estudo apontam para uma prevalência entre os jovens de valores individualistas, “primeiro estritamente pessoais e depois relacionais, em detrimento dos valores mais sociais (...), que dizem respeito à relação do indivíduo com o próprio, valores auto-afirmativos, de auto-realização, em detrimento de valores (...) de subordinação aos outros.”(1988, p. 11). Por outro lado, os jovens são menos idealistas do que os seus pais em relação ao futuro, mas têm uma auto-confiança

¹ Tradução livre a partir do original francês.

superior que lhes permite antecipar uma vida profissional por eles conduzida com extremo realismo.

Finalmente, em relação à integração europeia de Portugal, tema com tratamento específico no nosso trabalho, os jovens mostram-se confiantes nos seus resultados, considerando 66% deles que o seu abandono por parte de Portugal seria uma grande perda para o país.

Temos assim traçado um quadro muito genérico de valores e atitudes dos jovens portugueses, que influenciará certamente as suas actuações nos diferentes grupos sociais em que se insiram. Fazemos notar que o inquérito em que se baseou este trabalho foi realizado em 1986/7 (?)² a estudantes universitários com idades compreendidas entre os 22 e 25 anos, o que implica que os inquiridos teriam em 1994 entre 30 a 33 anos, integrando-se na faixa etária considerada no nosso estudo - 21 a 39 anos. Este facto confere um interesse acrescido aos resultados enunciados, já que nos permitirá verificar a prevalência ou não dos valores encontrados entre os nossos próprios inquiridos.

O estudo de João Ferreira de Almeida permite-nos centrar a questão dos valores e das representações sociais no tema do trabalho e lançar algumas luzes sobre os valores que enformarão a actividade empresarial dos nossos inquiridos.

Um primeiro aspecto de grande interesse é a existência de relações entre culturas nacionais, por um lado, e modelos de gestão e estruturas organizacionais, por outro. A definição das relações existentes permitiria encontrar os modelos de gestão mais adequados a cada cultura nacional, elevando os níveis de eficiência das organizações e, nomeadamente, das empresas.

Geert Hofstede, citado por João Ferreira de Amaral, realizou um estudo³, em que agrupava os valores relacionados com o trabalho e as organizações em quatro dimensões - distância hierárquica, rejeição da incerteza, individualismo e masculinidade. Os 53 países considerados foram ordenados, posteriormente, ao longo de vectores criados para cada uma dessas dimensões e em cujos extremos se situavam as situações limites de cada uma delas - por exemplo e no caso da dimensão da

² O autor não refere a data da realização do inquérito. As referências à Comunidade Europeia levam-nos a pensar que deverá ter sido realizado em 1986 ou 1987.

³ O estudo de Geert Hofstede baseia-se num inquérito realizado entre 1967 a 1973 a cerca de 100 000 trabalhadores de uma empresa multinacional de informática, operando em vários países do mundo. Para um estudo detalhado deste assunto, ver Geert Hofstede, Culture's Consequences - International Differences in Work-Related Value, Sage Publications, 1984 e Geert Hofstede e Daniel Bollinger, Les

masculinidade, num dos extremos situam-se os países que assumem valores de masculinidade absoluta e, no extremo inverso, os países cujos valores reflectem uma feminilidade extrema.

Convém sublinhar que a amostra estudada era constituída por funcionários de uma empresa multinacional da área da informática, pelo que, sendo a nossa amostra de uma natureza bastante diferente, as comparações de resultados devem ser cuidadosas. Apesar dessa reserva, julgamos que o nosso estudo poderá revelar alguns indícios (que devem ser entendidos apenas como tal) da manutenção/alteração dos valores nacionais nas diversas dimensões indicadas.

Em relação à distância hierárquica, ela traduz, no seu extremo máximo, a inevitabilidade das desigualdades entre indivíduos na sociedade e nas organizações e a inacessibilidade e superioridade das chefias, dificultando a comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos. Portugal situava-se na 25^a posição, estando portanto numa posição intermédia.

A rejeição da incerteza era a dimensão onde Portugal se encontrava mais próximo do extremo superior (2^a posição). Consequentemente, os portugueses viam as indefinições e as incertezas como ameaças, o que os levaria a procurar a segurança das regras e dos rituais, a aceitar mal opiniões diferentes e, genericamente, a terem uma auto-confiança reduzida.

Portugal estava mais próximo das culturas menos individualistas do que das mais individualistas, ocupando a 35^a posição. Os valores portugueses traduziriam uma maior identidade colectiva, lealdade à família e prevalência de valores morais na vivência organizacional, bem uma maior importância do grupo na definição das opiniões e das relações de amizade, em detrimento da importância do “eu”, da vida privada, da autonomia pessoal e da avaliação de ganhos e perdas na vivência organizacional.

Finalmente, oscilando entre um extremo masculino - onde conta o êxito, a independência, a capacidade de decisão, o dinheiro e os bens materiais, o trabalho como finalidade de vida e onde homens e mulheres são claramente diferenciados - e um extremo feminino - onde a qualidade de vida, a solidariedade, a não ostentação da superioridade são o mais importante e onde os papéis de homens e mulheres são

pouco diferenciados - Portugal tendia claramente para o pólo feminino, ocupando a 45ª posição.

Este esboço dos valores nacionais relacionados com o trabalho, evidenciava uma atitude negativa face ao desconhecido, que se consubstanciava numa auto-confiança reduzida, a assunção da existência de hierarquias inacessíveis e distâncias sociais marcadas, a preferência pelo grupo e pela sua protecção em detrimento do individualismo e, finalmente, o primado da sociabilidade sobre a afirmação pessoal. Está, assim, traçado o quadro de valores sobre o qual se desenham as relações dos indivíduos com o trabalho, com as entidades profissionais e com os outros indivíduos nessas entidades.

Mas, tal como João Ferreira de Almeida refere, os valores associados ao nosso país e o seu posicionamento ao longo dos quatro vectores, deverão ter sido influenciados pelas dinâmicas sociais, económicas e políticas verificadas nos anos mais recentes, por exemplo o 25 de Abril de 1974 e a integração europeia. Parece-nos razoável assumir uma redução da distância hierárquica e da rejeição da incerteza, bem como um aumento do individualismo e da masculinidade. Todavia, a confirmação destas tendências só é possível através da realização de novos estudos. Ainda que não directamente direccionado para estas questões, o nosso trabalho poderá conter alguns indícios de confirmação ou infirmação das hipóteses apresentadas.

A focalização feita pelo autor nos valores juvenis sobre o emprego e a profissão permitem-nos ter uma imagem mais próxima do que poderão ser os valores dos nossos inquiridos sobre estes temas.

Um primeiro aspecto a destacar é a enorme preocupação que os jovens sentem em relação ao acesso ao primeiro emprego, ao desemprego e à precariedade da actividade profissional, em geral. Estes factores, dadas as tendências demográficas, sociais, e tecnológicas terão tendência a agravar-se futuramente, pelo que se pode esperar a prevalência destas preocupações entre os jovens.

Em segundo lugar, a relação dos jovens com o trabalho revela a preponderância estruturante de valores intrínsecos, como a realização pessoal e o desenvolvimento de capacidades pessoais, sobre valores extrínsecos, como o dinheiro ou o poder.

A crescente valorização pessoal, a importância da qualidade de vida, da autonomia individual, da participação, das especificidades individuais, traduzem-se em valores e estilos de vida que se associam à vida profissional, tornando os indivíduos mais

exigentes em relação ao trabalho e às organizações onde desenvolvem a sua actividade.

Almeida, analisadas as tendências de mudança dos valores relativos ao trabalho, conclui que, nas próximas décadas, iremos assistir a uma transferência de combinações trabalho-dever e trabalho-instrumento para combinações trabalho-instrumento e trabalho-realização.

Tanto os valores referidos por Eurico Figueiredo como por João Ferreira de Almeida apontam para uma afirmação dos valores individuais entre os jovens, que parecem reflectir-se concretamente nos valores relacionados com o trabalho e a actividade profissional, que assumem predominantemente aspectos intrínsecos em detrimento de aspectos instrumentais.

Ambos os autores referem que será abusivo assumir que estes valores têm uma presença homogénea em todos os indivíduos, uma vez que os seus percursos sociais, as suas qualificações, os grupos a que pertencem, etc. transportam uma enorme diversidade que terão influência ao nível das representações individuais e, nomeadamente, dos valores relacionados com a profissão, criando percursos diversos e relativamente autónomos.

Outro aspecto extremamente importante é determinar se se pode esperar que os valores referidos e associados aos jovens perdurem para além da sua juventude. A questão é a de saber se aquilo que parecem ser valores geracionais se irão diluindo, conforme os jovens forem atravessando o que Figueiredo chama o processo de envelhecimento biopsicológico e de que forma esse processo se interrelaciona com as dinâmicas socioculturais. De alguma forma, o nosso estudo poderá contribuir para o esclarecimento desta questão.

Está, assim, estabelecido o quadro de valores, ainda que parcial e incompleto, em que se moverão os nossos inquiridos, nomeadamente em relação ao trabalho e à profissão. A análise das respostas obtidas ao nosso inquérito permitir-nos-á concluir se os valores agora referenciados têm aderência às opiniões expressas pelos jovens empresários inquiridos.

Definidos os múltiplos conceitos que envolvem o empresário em alguma da literatura existente e estabelecido o quadro de valores em que inserem os jovens empresários por nós inquiridos, passamos à análise dos resultados do inquérito por nós elaborado.

III - METODOLOGIA

Os objectivos do nosso trabalho só se poderiam realizar através do estudo das atitudes e valores empresariais prevalentes entre os jovens empresários portugueses. Tornava-se, assim, necessário encontrar uma metodologia que nos permitisse definir o mais rigorosamente possível esses valores e atitudes.

Em primeiro lugar, tivemos que definir de que forma abordaríamos o universo dos jovens empresários. A inexistência de dados que nos permitissem organizar as empresas de acordo com a idade dos seus proprietários impossibilitou a construção de uma amostra a partir do universo empresarial português.

Afastada essa hipótese, a alternativa que nos pareceu mais razoável foi procurar um parceiro institucional que nos garantisse o contacto ao maior número possível de jovens empresários. A ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários pareceu-nos garantir esse objectivo, por ser a única associação empresarial de jovens de âmbito nacional (continente e ilhas) e englobando todos os sectores empresariais, à excepção do sector agrícola. Com o seu concurso, esperávamos conseguir um acesso aos empresários, equilibrado em termos geográficos e sectoriais.

O projecto foi discutido com a direcção da ANJE, que entendeu prestar-nos a sua colaboração. Encontrado o parceiro institucional, mantinha-se a questão do método: como estudar a população constituída pelos seus associados. Uma vez mais, punha-se a hipótese de construir uma amostra representativa dessa população. Os ficheiros da associação revelaram-se extremamente limitados em termos das informações disponíveis, não permitindo construir uma amostra estratificada considerada representativa. Assim, pareceu-nos mais credível estudar toda a população, ou seja, todos os sócios da ANJE.

O questionário foi o método de abordagem escolhido por razões de ordem prática, já que o nosso intuito de analisar o conjunto dos sócios da ANJE - 1 500 espalhados pelo país, à data da realização do inquérito - tornava inexecutável o contacto directo com cada um deles, por dificuldades de índole física e temporal.

A este respeito gostaríamos de referir as questões levantadas por Maria Filomena Mónica sobre a técnica do questionário enviado pelo correio, a propósito de um estudo realizado pelo CISEP e que nós referiremos com frequência no desenvolvimento deste trabalho: "...a previsivelmente alta taxa de não-respostas, poderá ter enviesado os resultados obtidos, a favor dos empresários mais cultos; por outro lado, não me parece que, para avaliar atitudes, estes questionários sejam o

instrumento ideal” (1990, p. 29).

Em relação a estas reservas e à sua aplicação ao nosso estudo, julgamos pertinente fazer algumas observações.

Em primeiro lugar, admitimos que possa ter havido algum enviesamento da amostra, nomeadamente, com uma taxa de resposta superior entre os empresários com um nível de formação superior; no entanto, as limitações dos dados já referidas impede-nos de confirmar esta hipótese. O único dado em que foi possível verificar a correspondência foi o sexo dos inquiridos, sendo a representatividade de empresários e de empresárias que corresponderam ao inquérito correspondente à representatividade das mulheres e dos homens nos ficheiros da ANJE. Assim sendo, presumimos, ainda que com algumas reservas, que as respostas obtidas correspondem ao universo dos jovens empresários portugueses, com exclusão dos jovens empresários agrícolas.

Em segundo lugar, aceitamos também que um contacto pessoal permita definir com maior precisão as atitudes e valores dos empresários, através de um aprofundamento de algumas questões e o esclarecimento do sentido de resposta de outras, impossível de realizar através de um questionário auto-administrado. Todavia, em contraposição, parece-nos que o anonimato de um inquérito facilita uma maior sinceridade nas respostas do que as entrevistas presenciais.

Admitimos que, em alguns casos, mesmo o anonimato possa não ser suficiente para impedir que as respostas reflectam mais o que o respondente pensa ser “socialmente correcto” e, portanto, aquilo que se espera que ele responda, do que as suas efectivas convicções pessoais. Assim, aceitamos poder haver algum distanciamento entre as atitudes e valores dos inquiridos e o sentido das suas respostas, ditadas por aquilo que eles considerarão ser os valores dominantes e socialmente aceitáveis e menos pelo seu julgamento pessoal, aquilo que Virgínia Ferreira (1986, p. 183) considera ser o “efeito de atracção pela resposta que parece socialmente mais desejável ou atraente aos olhos do respondente, simplesmente porque pensa que “fica ou soa bem”.”- o que, aliás, não deixa de ser significativo.

Finalmente, ponderadas as vantagens e desvantagens do questionário e aceites estas reservas, pareceu-nos que esta seria a forma mais adequada para abordar a população a estudar. O questionário foi elaborado e enviado pela ANJE a todos os sócios constantes do seu ficheiro, durante o mês de Fevereiro de 1995. Foi remetido pelo correio, acompanhado de uma carta do presidente da Associação, expondo o interesse do estudo para a própria associação e solicitando a colaboração dos sócios.

O questionário integra um total de 65 questões, divididas por sete partes correspondentes às áreas que nos propúnhamos estudar: os jovens empresários, as empresas, a actividade empresarial, a criação e desenvolvimento da empresa, as instituições, o mercado, os recursos da empresa e os processos de decisão e, finalmente a União Europeia.

As duas primeiras partes - os jovens empresários e as empresas - visavam a caracterização dos inquiridos e das suas empresas, enquanto as restantes tinham como objectivo a definição das suas opiniões e atitudes acerca dos diversos temas expostos.

As questões são maioritariamente de resposta fechada - exceptuando as questões de identificação (os jovens empresários e as empresas), apenas três outras permitiam respostas não previamente listadas. Das questões não referentes à identificação, em 16 delas, era pedida a selecção de uma ou mais alternativas por nós listadas; em outras 32, os inquiridos deviam proceder à classificação, através de uma escala proposta, de diferentes factores e à definição do grau de concordância em relação a diversas afirmações; finalmente, 6 questões utilizavam uma escala dicotómica sim/não;

Tal como Virgínia Ferreira refere, admitimos que qualquer questionário e, por maioria de razão, um questionário com clara predominância de perguntas fechadas, seja imperfeito na forma como apreende a realidade social, já que representa sempre uma imposição ao inquirido de uma estruturação de problemas que lhe pode ser estranha, tal como limita as opções de resposta a hipóteses previamente construídas pelo inquiridor e que podem ter significados diferentes para os diferentes inquiridos. Assim, não pretendemos que os resultados obtidos reflectam exhaustivamente as atitudes e opiniões dos nossos inquiridos, mas julgamos que constituirão um esboço interessante dessas atitudes e opiniões.

Para obviar a alguns dos problemas acima referidos, procurou-se utilizar uma linguagem neutra, por forma a reduzir qualquer efeito das questões sobre o sentido das respostas e a minimizar o risco de rejeição do próprio questionário. Por outro lado, pedimos a várias pessoas não relacionadas com o estudo e com formação e actividades diversas que analisassem a versão final do questionário, por forma a detectar faltas de clareza no conteúdo ou objectivos das questões ou outras eventuais deficiências.

O processo de elaboração do questionário foi longo, com eliminação, aditamento e reformulação de algumas questões, visando simultaneamente uma boa adequação aos objectivos pretendidos e uma boa receptividade por parte dos inquiridos. Por sugestão

da ANJE, foram incluídas algumas questões de particular interesse para a associação.

Considerámos os meses de Março e Abril de 1995 para a recepção das respostas, que somaram 109. Dos questionários recebidos eliminámos alguns, por os respondentes não corresponderem aos critérios por nós fixados, nomeadamente quanto à idade e à propriedade das empresas. A amostra final é constituída por 97 indivíduos. Considerando a proverbial fraca colaboração a este tipo de estudos e a longa extensão do inquérito, consideramos satisfatório o número de respostas obtido.

A análise dos resultados foi feita a partir dos dados obtidos pelo recurso aos métodos da estatística descritiva. Visando a caracterização das atitudes e opiniões dos jovens empresários acerca dos diversos temas sobre os quais se centrava o nosso inquérito utilizou-se a análise de frequências, que nos permitiu traçar um quadro global das respostas obtidas.

Sendo igualmente nosso objectivo verificar se as atitudes e opiniões dos nossos inquiridos eram condicionadas por diversos factores, nomeadamente o seu nível de formação, o sector de actividade de origem, etc., procedemos à análise das interrelações existentes entre esses factores (variáveis independentes) e as respostas dadas a outras questões (variáveis dependentes). Para além destes aspectos, procedemos também à análise conjunta de várias respostas que nos pareceram poder estar relacionadas. Nesse sentido, recorreremos, essencialmente, a tabelas de frequências cruzadas e, em alguns casos, à análise de correlações.

Finalmente, julgamos importante fazer uma observação acerca da constituição das classes em que se baseou a análise. Em alguns casos, o número de indivíduos que compõem cada classe é reduzido, diminuindo claramente o significado estatístico dos resultados, como por exemplo, o número de empresários do sector do turismo e de empresas com 50 ou mais trabalhadores. Decidimos considerar autonomamente estes grupos por pensarmos conseguir, assim, enriquecer o trabalho. Todavia, queremos sublinhar a extrema reserva com que devem ser considerados os resultados assim obtidos, que devem ser vistos apenas como meros indícios de relações, a merecerem um eventual aprofundamento, no futuro.

A análise dos resultados que a seguir se apresenta e que constitui a parte central do nosso trabalho, está organizada por temas que reflecte em grande parte a organização do próprio questionário. Para além do estudo autónomo de cada tema, analisámos, como já referimos, eventuais relações existentes entre questões centradas em temas diferentes, visando verificar a existência de uma lógica comum a todas as respostas e,

ainda, confirmar ou infirmar algumas hipóteses que nos pareceu razoável colocar.

Finalmente, algumas questões constantes no questionário não foram alvo de análise, quer por serem do interesse exclusivo da ANJE, quer por as respostas obtidas não permitirem extrair delas qualquer informação substantivamente interessante.

IV - ANÁLISE DOS RESULTADOS

1 - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

1.1 - Idade

A idade dos inquiridos situa-se entre os 21 e os 39 anos⁴, sendo a sua idade média dos de 31 anos. A distribuição dos inquiridos por escalões de idades representa-se no quadro nº 1.

Quadro 1 - Escalões etários dos inquiridos

Empresários	Idade			
	21 a 25	26 a 39	30 a 34	35 a 39
Nº	6	26	46	19
%	6%	27%	47%	20%

1.2 - Sexo

Dos inquiridos, 88 indivíduos são homens e apenas 9⁵ mulheres. A proporção de homens e mulheres reflectida nestes dados não é idêntica à encontrada noutros estudos. O estudo sobre os empresários e gestores da indústria em Portugal realizado em 1989 pelo CISEP, indicava que 95,5% dos dirigentes industriais eram do sexo masculino e apenas 4,5% do sexo feminino (Silva, 1990, p. 29). Em 1994, um inquérito realizado pelo IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento revelava que cerca de 84% dos empresários portugueses são homens e 16% são mulheres⁶.

Assim, o relatório do CISEP mostrava uma situação menos favorável às mulheres do que o presente estudo, o que eventualmente pode ser explicado por uma menor apetência feminina pela área industrial. Todavia, se considerarmos o inquérito do IAPMEI, verificamos que as jovens mulheres empresárias não acompanham a tendência verificada a nível global, já que elas são comparativamente menos entre os jovens empresários do que no universo empresarial nacional. Seria certamente interessante procurar as causas objectivas e subjectivas deste facto; no entanto não constituindo tal propósito o objectivo deste trabalho, limitamo-nos a constatar o facto.

1.3 - Habilitações

Os jovens empresários inquiridos têm um nível de habilitações bastante elevado. Apenas 2% têm o ensino básico, 22% completaram o ensino secundário e os restantes

⁴ Considerou-se como idade máxima admissível o limite de 39 anos, que corresponde ao limite de idade para se ser sócio efectivo da ANJE.

⁵ Dada a reduzida representatividade das mulheres, não faremos qualquer análise à luz do sexo dos empresários.

⁶ A dimensão da nossa amostra é muito mais reduzida do que a do estudo coordenado por Manuela Silva - cerca de 800 inquiridos e a do IAPMEI - 6600 empresas.

75% têm formação de nível universitário⁷.

O nível de formação dos jovens empresários difere substancialmente do que foi encontrado nos estudos acima referidos. O estudo de Silva (1990, p. 30) refere que 29% dos industriais portugueses possui apenas o ensino básico e cerca de 30% frequentou ou concluiu estudos de nível universitário.

Uma vez que o estudo do CISEP se reporta apenas ao sector industrial, pareceu-nos interessante comparar os seus resultados com os dados de que dispomos em relação ao nível de formação dos industriais (27 entre o total de 97), que responderam ao nosso inquérito. Dos 27 empresários, 23 indicaram o seu nível de formação e verificamos que 17% deles têm o ensino secundário e os restantes 83% têm formação universitária. Assim, parece claro que a formação dos jovens empresários desta área apresenta uma evolução fortemente positiva em relação ao conjunto dos industriais nacionais.

No estudo realizado pelo IAPMEI (1994, p. 17), encontraram-se valores semelhantes aos do relatório do CISEP - 30% dos empresários têm formação universitária, verificando-se no entanto um valor bastante mais reduzido para o ensino básico - cerca de 11% dos inquiridos.

Os resultados apresentados pelo IAPMEI mostram um evolução claramente positiva do nível educacional dos empresários portugueses entre 1990 e 1994, com a diminuição progressiva dos empresários com formação ao nível do ensino básico e do 12º ano e um aumento igualmente progressivo dos empresários com cursos médios, frequência ou formação universitária. Não será estranho que os jovens empresários, que usufruíram de alguma forma da democratização do ensino em Portugal e particularmente do ensino universitário, espelhem também essa evolução.

Assim, é de esperar que os jovens empresários se encontrem melhor apetrechados de instrumentos e conhecimentos fornecidos por uma educação de nível superior e que, pelo menos ao nível teórico, tenham uma melhor preparação do que os seus congéneres mais velhos.

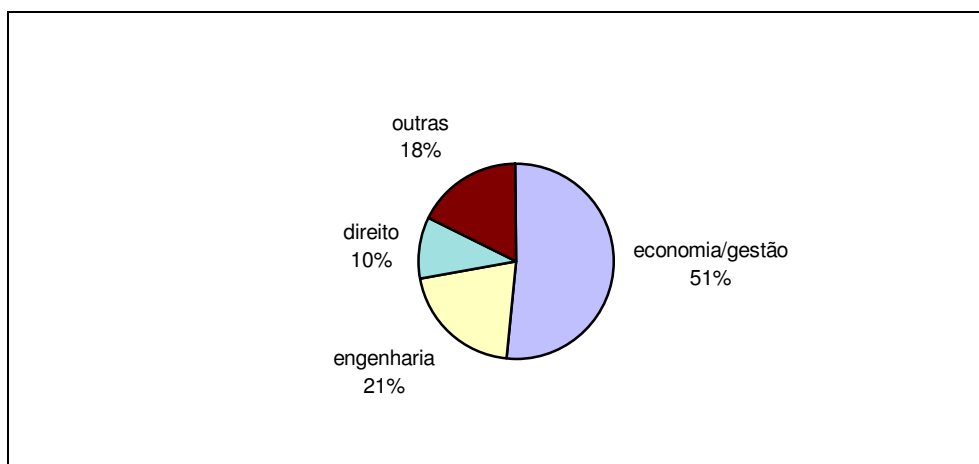
Finalmente, gostaríamos de fazer notar que o grau educacional dos jovens empresários pode ter influenciado de alguma maneira a sua predisposição para responderem ao inquérito, admitindo-se que os jovens empresários com grau académico mais elevado

⁷ Uma vez que existem apenas dois empresários com o ensino básico, em análises futuras consideraremos apenas os licenciados e os empresários com formação ao nível do ensino secundário.

possam ter aderido mais facilmente a este pedido, ganhando um peso na amostra que não reflecte a sua representatividade na população real. Na impossibilidade de verificar esta hipótese, assumimos que os níveis de habilitação verificados se aproximarão da realidade, ainda que consideremos razoável colocar algumas reservas ao rigor destas conclusões.

1.4 - Área de formação universitária

Gráfico 1 - Áreas de formação universitária



Ao nível da formação universitária, há um claro domínio da área de economia e ciências da gestão e uma presença ainda importante da engenharia (cf. gráfico nº 1)⁸. Se compararmos com os dados obtidos no estudo do CISEP (Silva, 1990), verificamos que no universo industrial há um peso superior das áreas mais técnicas das engenharias do que das áreas da gestão. Todavia, parece-nos razoável que a indústria apresente um peso mais elevado de gestores e empresários com formação na área da engenharia, directamente relacionada com a natureza da própria actividade.

Julgamos que este dado poderá indicar igualmente um aumento real das áreas de gestão na formação académica dos jovens empresários⁹, provocando o reforço das suas capacidades de gestão relativamente à generalidade dos empresários. As capacidades referidas têm necessariamente maior relevância no início da actividade empresarial, quando a experiência profissional incipiente não permite colmatar eventuais lacunas académicas das outras áreas de formação.

A maioria dos inquiridos (59%) exerce unicamente a actividade de empresário. Este valor é um pouco mais baixo do que o encontrado no estudo sobre a indústria

⁸ Em análises posteriores, consideraremos apenas as áreas de economia/gestão, direito e engenharia, dado o pouco peso das restantes licenciaturas, integradas no grupo das “outras”.

portuguesa, em que 67% dos inquiridos exerciam a sua actividade em regime de exclusividade (Silva, 1990, p. 33).

O peso elevado dos empresários sem exclusividade pode indiciar a incapacidade das empresas em gerarem receitas suficientes para que os seus proprietários/gestores as possam ter como única fonte de rendimentos. Mas, por outro lado, a não dedicação exclusiva pode funcionar como um factor limitativo de crescimento e desenvolvimento das empresas, acentuando o problema anteriormente referido.

Para corroborar esta hipótese, procuramos verificar se havia alguma relação entre a exclusividade da actividade empresarial e a dimensão da empresa. Os dados obtidos (cf. anexo nº 2) não permitem concluir nesse sentido, isto é: a existência ou não de actividades paralelas à actividade de empresário não parece ser determinada pela dimensão da empresa. Apenas no escalão de maior dimensão (200 mil contos ou mais) se verifica uma maior proporção de empresários com exclusividade (75%) contra 53% e 56%, no escalão de menor dimensão (1 a 49 mil contos) e de dimensão intermédia (50 a 199 mil contos), respectivamente. Considerando o número de trabalhadores, a relação é ainda mais ténue.

Feita uma caracterização breve do perfil dos jovens empresários que responderam a este estudo, em termos de sexo, idade, habilitações e da sua relação com a empresa, passaremos agora à caracterização das empresas de que são proprietários/gestores.

⁹ O aumento na oferta de licenciaturas em gestão, economia e áreas associadas, nos últimos anos, reforça esta nossa convicção.

2- CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

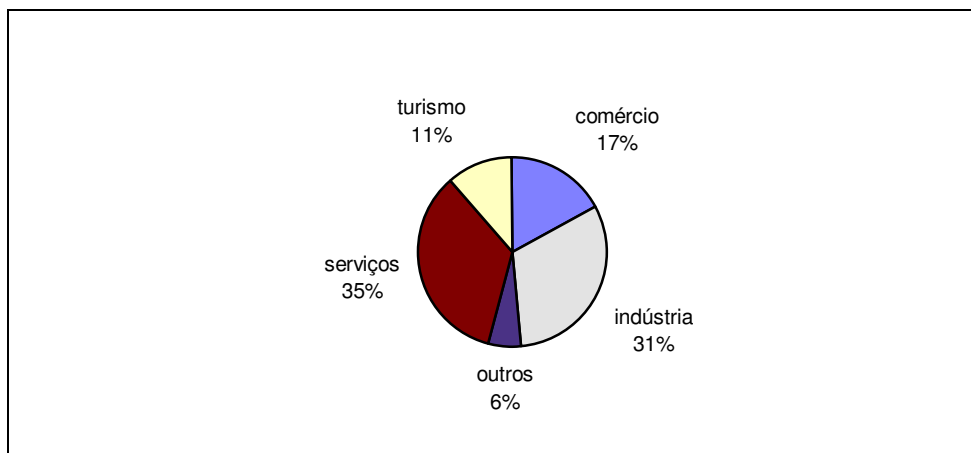
Os factores estudados em relação às empresas são os seguintes: sector de actividade, data de constituição, forma jurídica, dimensão (facturação e número de trabalhadores) e finalmente, a participação dos jovens empresários e das suas famílias no capital social das empresas. Estes dados permitir-nos-ão esboçar as condicionantes estruturais em que eles se inserem e que poderão influenciar em grau diverso as suas opiniões, atitudes e práticas enquanto empresários.

2.1 - Sector de actividade

Em relação à distribuição das empresas por sectores de actividade, pensamos dever referir alguns critérios que presidiram à delimitação dos sectores. Em primeiro lugar, dada a representatividade autónoma dos sectores do comércio e do turismo, optámos por fazer a sua análise separadamente. Embora em muitas análises as duas áreas surjam agregadas, julgámos que a separação dos dois sectores, que poderão corresponder a realidades empresariais bastante diversas, poderia resultar enriquecedora para o trabalho¹⁰. Finalmente, no conjunto de “outros sectores”, englobaram-se as empresas de áreas de actividade pouco representativas e que não justificavam uma análise autónoma.

A organização dos dados permitiu-nos construir o gráfico nº 2, onde se representa a distribuição das empresas pelos diferentes sectores de actividade.

Gráfico 2 - Sectores de actividade



Como se pode verificar, as empresas de serviços são as mais numerosas, correspondendo a 35% das empresas existentes. As empresas industriais têm igualmente uma representação bastante forte - 31% das empresas dos inquiridos.

A publicação de um conjunto de dados sobre a estrutura empresarial portuguesa em 1993, levada a cabo pelo IAPMEI (1195) permite-nos comparar as informações obtidas sobre as empresas dos nossos inquiridos e a globalidade das empresas nacionais.

Assim, comparando com a estrutura sectorial a nível nacional, verifica-se uma maior representatividade da indústria no grupo dos jovens empresários do que a nível nacional, onde as empresas industriais representam 22% das empresas nacionais .

O mesmo se passa em relação às empresas de serviços, mas aqui de uma forma bastante mais expressiva - a nível nacional, este sector representa apenas 6%, enquanto que no grupo dos jovens empresários, ele é o sector mais representativo, integrando 35% das empresas.

O conjunto das áreas do comércio e do turismo é o sector que integra um maior número de empresas (43%) no nível nacional, enquanto que ao nível dos jovens empresários, ele representa apenas 28% das empresas.

O conjunto dos sectores não referidos e que compõem a estrutura empresarial nacional, representam 30% das empresas portuguesas, enquanto o nosso conjunto dos outros sectores não ultrapassa os 6%. Convém referir que da Associação Nacional dos Jovens Empresários não fazem parte jovens empresários agrícolas¹¹, pelo que o universo não é exactamente coincidente. No entanto, dado que em 1993, as empresas do conjunto dos sectores da Agricultura, Silvicultura, Caça e Pesca representavam apenas 4% das empresas nacionais, parece-nos que este facto não provocará uma distorção significativa dos resultados agora apresentados.

2.2 - Ano de formação

Em relação à data de constituição, apenas 86 dos 97 inquiridos referiram o ano de constituição da sua empresa. Destas 86 empresas, as mais antigas foram constituídas em 1934 e as mais recentes em 1995, sendo que a maioria delas foi criada nos anos 90 (cf. quadro nº 2).

¹⁰ Esta divisão será utilizada em análises posteriores no nosso trabalho. O risco de redução do significado estatístico resultante da pequena dimensão da amostra (10 empresários do turismo) pareceu-nos preferível à eliminação desta categoria.

Quadro 2 - Antiguidade das empresas

Empresas	Ano de constituição					
	1930 a 1944	1945 a 1959	1960 a 1969	1970 a 1979	1980 a 1989	1990 e depois
Nº	2	1	3	7	29	44
%	2%	1%	3%	8%	34%	51%
% acumulada	2%	3%	7%	15%	49%	100%

De facto, a maior parte das empresas, têm uma existência relativamente curta. As empresas constituídas até 1969 representam apenas 7% da amostra. Na década de 70, foram criadas mais 8% das empresas dos nossos inquiridos, e, conseqüentemente, verificamos que a esmagadora maioria das empresas (85%) foi criada nos anos 80 e 90.

Como é evidente, é impossível que os jovens empresários tenham tido qualquer influência nas empresas mais antigas, pelo que a sua entrada na empresa se teve que fazer posteriormente à sua fundação. Uma hipótese que nos parece provável é que essas empresas tenham sido fundadas pelas famílias dos inquiridos, pelo que a causa da participação dos jovens empresários se deverá essencialmente a laços familiares. Esta hipótese poderá ser melhor esclarecida se verificarmos a participação que as famílias dos inquiridos têm no capital social das suas empresas.

Considerando as participações familiares de acordo com o ano de constituição das empresas, poderemos tirar algumas conclusões acerca da hipótese levantada. Das 13 empresas criadas até 1979, a família do inquirido tem participação no seu capital social em 10 dos casos e a participação média é de 65%¹².

Das 73 empresas criadas a partir de 1981, em 10 delas não temos dados relativos à participação da família no capital social. Nas restantes 64 empresas, verifica-se que as famílias dos inquiridos estão representadas apenas em 23, sendo a participação média no capital social de 49%, valor mais baixo do que o verificado nas empresas mais antigas.

Assim, verificamos que a participação da família dos inquiridos no capital social das empresas é relativamente menos frequente nas empresas constituídas a partir de 1980 do que nas empresas constituídas anteriormente: até 1979, a família participa no capital de 77% das empresas, enquanto que a partir de 1980, ela só participa em 37%

¹¹ Os jovens agricultores têm uma Associação própria: a AJAP- Associação dos Jovens Agricultores de Portugal.

¹² Numa das restantes três empresas, a família não tem qualquer participação e nas outras duas não temos informação sobre este aspecto.

das empresas¹³. Por outro lado, constata-se que a posição das famílias no capital social é mais forte nas empresas criadas até 1979 do que nas empresas criadas posteriormente. Julgamos poder concluir, assim, que, nas empresas mais antigas, a participação da família dos inquiridos se faz sentir com maior frequência e peso do que nas empresas constituídas nos anos 80 e 90.

2.3 - Participação do inquirido no capital social

Passamos agora a uma análise global da participação dos inquiridos e das suas famílias no capital social das empresas. Esta análise permitir-nos-á esclarecer a existência de um domínio efectivo dos inquiridos sobre as suas empresas, individualmente ou conjuntamente com as suas famílias.

Dos 97 inquiridos, apenas 84 indicaram a sua participação no capital social. A sua participação média é de 50,5%, o que indicia um domínio efectivo dos jovens empresários nas empresas de que são proprietários. A leitura do quadro nº 3, permite-nos uma análise mais rigorosa desta afirmação.

Quadro 3 - Participação do inquirido no capital social

Empresas	Participação no capital social (%)					
	1 a 10	11 a 20	21 a 50	51 a 70	71 a 90	91 a 100
Nº	6	9	34	12	14	9
%	7%	11%	40%	14%	17%	11%
% acumulada	7%	18%	58%	72%	89%	100%

Verifica-se que, na realidade, os jovens empresários só detêm 51% ou mais do capital social das suas empresas em 42% dos casos. Assim, parece que, ao contrário do que a média das participações parecia indicar, a maior parte dos empresários não tem uma posição dominante nas suas empresas. No entanto, outros factores, como a dispersão do capital social não pertencente ao inquirido pode levá-lo a uma posição dominante sem a detenção da maioria do capital.

De toda a forma, esse domínio pode ser conseguido pela conjugação das participações dos jovens empresários e das suas famílias no capital social das empresas. Por este facto, parece-nos interessante verificar o peso das participações familiares que, para além de ajudar a estabelecer com maior rigor o domínio que estes empresários têm sobre a gestão, ajudar-nos-á igualmente a definir ou não o cariz familiar das empresas.

2.4 - Participação da família do inquirido no capital social

Neste grupo de 84 empresas, as famílias dos inquiridos têm participações em 39 delas.

¹³ As percentagens são calculadas a partir do total das empresas sobre as quais se conhece o ano de

A participação média é de 22%, mas em quase metade dos casos as famílias detêm 50% ou mais do capital social das empresas (cf. quadro nº 4).

Quadro 4 - Participação da família no capital social

Empresas	Participação da família no capital social					
	1 a 10	11 a 20	21 a 50	51 a 70	71 a 90	91 a 100
Nº	6	6	7	5	10	4
%	16%	16%	18%	13%	26%	11%
% acumulada	16%	32%	50%	63%	89%	100%

Interessante poderá ainda ser ver o peso das participações acumuladas dos respondentes e suas famílias. A participação média sobe para 74% , contra 50,5% dos jovens empresários considerados autonomamente. Verificamos que, enquanto eles, autonomamente, só tinham 51% ou mais do capital social em 40% dos casos, as suas participações mais as das suas famílias alargam essa situação a 68% dos casos (cf. quadro nº 5). Consta-se também que uma parte importante das empresas é dominada totalmente pelos jovens empresários e as suas famílias - em 45% dos casos as suas participações oscilam entre 91 e 100%¹⁴.

Quadro 5 - Participação do jovem empresário e família no capital social

Empresas	Participação da família e do jovem empresário no capital social (%)					
	1 a 10	11 a 20	21 a 50	51 a 70	71 a 90	91 a 100
Nº	0	4	23	10	9	38
%	0%	5%	27%	12%	11%	45%
% acumulada	0%	5%	32%	44%	55%	100%

Temos, assim, que, em 45% dos casos, as empresas têm um cariz claramente familiar. Adicionalmente, as participações familiares podem ser consideradas bastante significativas, levando a um efectivo crescimento do domínio sobre as empresas. Todavia, poder-se-á questionar se o carácter familiar das empresas funcionará como um factor facilitador das actividades empresariais dos inquiridos ou como um factor limitado da sua liberdade de decisão e de acção.

Finalmente, constatamos que, na maioria das empresas (45 em 84), os jovens empresários assumiram os riscos da actividade empresarial à margem das suas famílias. A não participação familiar não permite concluir que os jovens empresários não tiveram um apoio directo das suas famílias na criação das suas empresas. De facto, não sendo conhecidas as formas como os inquiridos acederam à função empresarial, nem quais foram as fontes dos recursos necessários à criação das suas

constituição e a participação das famílias no capital social das mesmas.

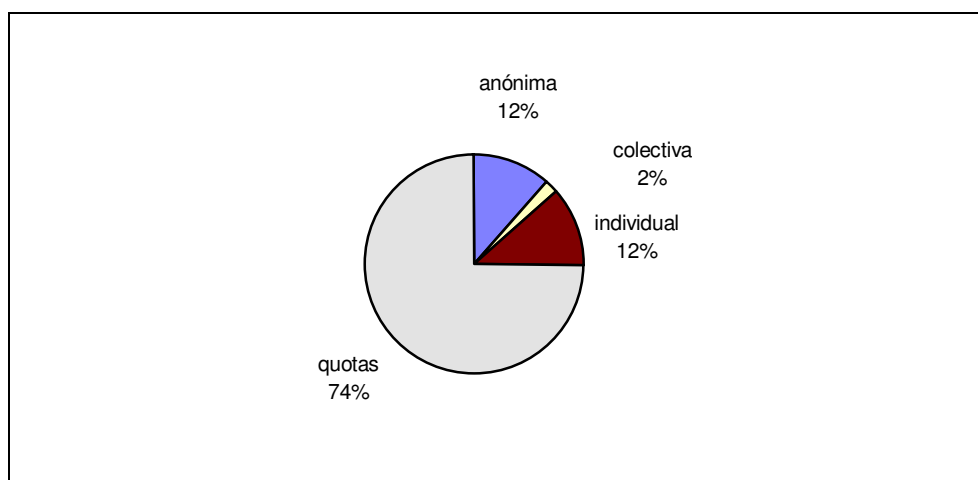
¹⁴ Em 43% das 84 empresas, essa participação é de 100%.

empresas, essa ilação torna-se abusiva. No entanto, podemos concluir que nos casos em que a família não detém qualquer parcela no capital social, a sua influência directa é previsivelmente mais reduzida do que nos casos em que isso acontece.

2.5 - Forma jurídica

Tal como se pode verificar pela análise do gráfico nº 3, a forma jurídica mais comum das empresas dos inquiridos é a sociedade por quotas, que representa 74% das empresas. As sociedades anónimas e as empresas em nome individual têm exactamente o mesmo peso, representando cada forma jurídica 12% do total.

Gráfico 3 - Forma jurídica



Comparando os dados agora obtidos com os dados disponíveis relativos à estrutura empresarial nacional, verificamos que o peso das sociedades por quotas é bastante superior no grupo das empresas dos nossos inquiridos do que no conjunto das empresas nacionais, onde apenas 57% delas integram esta forma jurídica. Os jovens empresários têm uma menor preferência pelas empresas em nome individual do que a generalidade dos empresários, já que 35% destes escolhem esta forma jurídica e que, como já vimos, este valor é bastante mais baixo entre os jovens empresários (12%). Em relação às sociedades anónimas o fenómeno é de sentido contrário, já que o peso desta forma jurídica é muito superior entre as empresas de jovens do que ao nível nacional, onde não ultrapassa os 2%. (cf. IAPMEI, 1995, p. 22).

2.6 - Dimensão

Para definição da dimensão da empresa, consideraram-se dois factores: facturação e número de trabalhadores.

Pretendia-se caracterizar a evolução desses factores ao longo dos últimos 5 anos da empresa. No entanto, dado que a maior parte dos inquiridos não forneceu os dados para os vários anos, optou-se por se considerar apenas os valores relativos a 1993, o que nos permitirá uma análise mais ampla da amostra, ainda que com um carácter

mais estático.

2.6.1 - Volume de vendas

Apenas 64 dos inquiridos revelaram o volume de facturação das suas empresas e as vendas registadas variam entre os 2 mil e os 6 milhões de contos, reflectindo a enorme disparidade de dimensão das empresas. No entanto, há uma clara predominância dos volumes de facturação reduzidos, o que reflecte a pequena dimensão das empresas dos inquiridos. No quadro nº 6¹⁵, ilustra-se a distribuição das empresas de acordo com o seu volume de vendas. Representam-se as empresas dos jovens empresários e também a globalidade das empresas nacionais, de acordo com os dados recolhidos pelo IAPMEI¹⁶ (1995).

No grupo dos jovens empresários, predominam claramente as empresas de facturação reduzida. Assim, 12,5% das empresas tiveram vendas inferiores a 10 mil contos em 1993 e 47% não atingiram os 50 mil contos. Se compararmos estes dados com os valores nacionais, verificamos que a representatividade das empresas com esses níveis de facturação é ainda superior, já que 70% das empresas nacionais venderam 49 mil contos ou menos nesse ano.

Quadro 6 - Volume de vendas

Empresas		Escalões de volume de vendas 10 ⁶ esc.								
		« 10	10 a 29	30 a 49	50 a 99	100 a 199	200 a 499	500 a 999	1000 a 4999	5000 e mais
Jovens empresários	%	12,5	22	12,5	9	19	12,5	11	0	1,5
	%acum.	13	35	47	56	75	88	99	99	100
Nacionais	%	30	29	11	12	8	6	2	2	0
	%acum.	30	59	70	82	90	96	98	100	100

Apenas 25% das empresas dos inquiridos venderam 200 mil contos ou mais e 1,5% vendeu mais de um milhão de contos; faz-se notar que somente 10% das empresas nacionais conseguiram ultrapassar a fasquia dos 200 mil contos de vendas. Os escalões mais representativos são os das vendas entre 10 a 29 mil contos (22%) e entre 100 a 199 mil contos (19%)¹⁷.

Resumindo, embora se verifique que as empresas dos nosso inquiridos atingem escalões de venda sensivelmente superiores aos das empresas nacionais globalmente consideradas, constata-se que uma grande parte delas se caracterizam por volumes de venda ainda muito reduzidos.

¹⁵ cf. as frequências absolutas por escalão no anexo nº 3.

¹⁶ Excluem-se as empresas das quais não se conhecem os volumes de vendas- 33 para os nossos inquiridos e 19 667 para as empresas nacionais.

2.6.2 - Número de trabalhadores

Foram 66 os inquiridos que se dispuseram a informar sobre o número de trabalhadores das suas empresas. A enorme amplitude de valores encontrada em relação à facturação repete-se, como seria de esperar, nos dados relativos ao número de trabalhadores, que variam entre um e 250.

A distribuição das empresas por escalões de trabalhadores (cf. quadro nº 7) vem confirmar a pequena dimensão das firmas dos jovens empresários, mas que, no entanto, é comparativamente superior à da globalidade das empresas portuguesas.

Quadro 7- Número de trabalhadores

Empresas	Escalões de trabalhadores							
		0 a 4	5 a 9	10 a 19	20 a 49	50 a 99	100 a 199	200 e mais
Jovens empresários	%	35%	24%	18%	14%	6%	2%	2%
	%acum.	35%	59%	77%	91%	97%	98%	100%
Nacionais	%	56%	22%	11%	7%	2%	1%	1%
	%acum.	56%	78%	89%	96%	98%	99%	100%

35% das empresas dos inquiridos têm 0 a 4 trabalhadores, enquanto ao nível nacional, esse escalão integra mais de metade das empresas portuguesas. Somando o escalão seguinte - até 9 trabalhadores - temos já 59% das empresas dos jovens empresários e 78% das nacionais. Os escalões de maior dimensão são pouco significativos em ambos os casos - as empresas com 50 ou mais trabalhadores representam 9% das primeiras e 2% das últimas¹⁸.

Como já referimos, o número máximo de trabalhadores das empresas consideradas neste estudo é de 250, pelo que todas elas se integram na categoria de pequenas e médias empresas (até 500 trabalhadores, segundo definição do IAPMEI)¹⁹. Sublinha-se o peso enorme das microempresas (até 9 trabalhadores), que representam 59% do total.

A análise da dimensão das empresas de acordo com o sector de actividade revela-nos algumas diferenças, como se pode verificar pela análise do quadro nº 8²⁰.

¹⁷ Nas análises posteriores, as empresas aparecerão agregadas em três escalões: 1 a 49 mil contos, 50 a 199 mil contos e 200 mil contos ou mais.

¹⁸ Os escalões a utilizar em análises posteriores deste trabalho são- 1 a 9, 10 a 49 e 50 ou mais trabalhadores. No último escalão, só se integram 6 empresas, pelo que o significado estatístico dos resultados deverá ser reservado.

¹⁹ Cf. IAPMEI, 1995, p. 13.

Quadro 8 - Número de trabalhadores segundo sector de actividade

Sector de actividade		Escalões de trabalhadores						
		0 a 4	5 a 9	10 a 19	20 a 49	50 a 99	100 a 199	200 e mais
Indústria	Nº	3	5	4	2	3	1	1
	%	16%	26%	21%	11%	16%	5%	5%
Serviços	Nº	11	4	2	1	1	0	0
	%	58%	21%	11%	5%	5%	0%	0%
Comércio e Hotelaria	Nº	4	3	5	6	0	0	0
	%	22%	17%	28%	33%	0%	0%	0%
Outros	Nº	3	2	0	0	0	0	0
	%	60%	40%	0%	0%	0%	0%	0%

Um dos aspectos mais evidentes é o peso dos escalões de menor dimensão nas empresas do sector dos serviços, onde 58% têm quatro ou menos trabalhadores e 79% têm até nove trabalhadores. A nível nacional, a representatividade das empresas de serviços que têm até quatro trabalhadores é ainda superior, atingindo 62,4%²¹, e tendo as restantes empresas cinco ou mais trabalhadores²².

No sector do comércio e hotelaria²³, o escalão de dimensão mais reduzida tem um peso muitíssimo inferior no grupo dos jovens empresários (22%) do que a nível nacional, onde este escalão integra 63,3% das empresas. Por outro lado, nesta área não existe nenhuma empresa de jovens empresários com 50 ou mais trabalhadores.

É na indústria que encontramos as empresas com maior dimensão, tal como acontece no âmbito nacional, embora aqui as empresas com menos de cinco trabalhadores tenham mais do dobro da representatividade (35%) das empresas de jovens empresários integradas nesse escalão (16%)²⁴. As empresas de grande dimensão (mais de quinhentos trabalhadores) não têm qualquer representatividade no universo dos jovens empresários.

²⁰ Dos 86 inquiridos que indicaram o sector de actividade, apenas 66 indicaram o número de trabalhadores. O quadro está organizado a partir dessas 66 respostas.

²¹ Cf. IAPMEI, 1995, p. 11, para todos os sectores de actividade.

²² Na análise sectorial feita pelo IAPMEI, existe um só escalão de 5 a 499 trabalhadores, pelo que não é possível fazer uma análise detalhada das categorias por nós consideradas e que estão integradas nesse único escalão.

²³ Neste ponto, agregámos os valores relativos aos sectores do comércio e turismo para tornar possível a comparação com os dados do IAPMEI, onde estes sectores são agrupados.

²⁴ Consideram-se os valores indicados pelo IAPMEI para as indústrias transformadoras, uma vez que todas as empresas industriais integradas neste inquérito fazem parte desse grupo.

3 - A ACTIVIDADE EMPRESARIAL

Neste capítulo, procurámos caracterizar a actividade empresarial dos inquiridos. Primeiro, tentámos determinar as razões que os levaram a esta actividade e os critérios de escolha do sector onde actuam. Depois, quisemos definir as actividades de gestão e os atributos pessoais que consideram mais relevantes. Finalmente, quisemos conhecer as suas opiniões acerca de alguns objectivos normalmente associados às empresas.

3.1 - Factores de opção pela actividade empresarial

Um dos aspectos que nos interessou foi o das motivações que teriam levado os inquiridos a tornarem-se empresários. Este tipo de decisão é obviamente complexo, implicando que, desenhando-se uma estratégia pessoal, o tornar-se empresário aparece como a melhor alternativa numa situação concreta (Huuskonen, 1993).

Poder-se-á considerar que a criação de uma empresa é consequência de uma motivação de natureza específica, que não pode materializar-se numa decisão de outro tipo? A aceitar-se essa ideia, teríamos que assumir que todas as pessoas com esta mesma motivação se tornariam empresários. No entanto, Huuskonen diz-nos que apenas uma pequena parte dessas pessoas se tornam efectivamente empresários.

Como já vimos (cf. capítulo II), factores de natureza diversa influenciam a situação individual e a sua avaliação pelo sujeito, levando-o ou não a tornar-se empresário. As condições socio-económicas, as experiências passadas dos indivíduos, os factores e valores pessoais²⁵ e a percepção que o indivíduo faz da sua situação e das oportunidades existentes são factores que influenciam o aparecimento dos empresários.

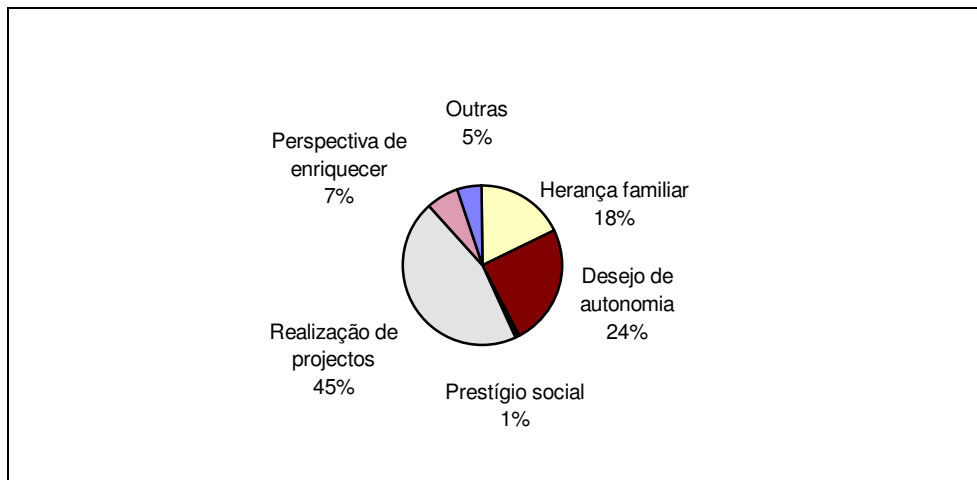
A análise destes factores constitui um campo tão vasto, que se torna inexequível o seu estudo detalhado no âmbito do nosso trabalho. Assim, decidimos centrar as nossas atenções nas motivações que terão levado os nossos inquiridos a optar pela actividade empresarial, esquecendo os outros factores acima referidos, nomeadamente, o processo motivacional e decisório individual.

Com esse objectivo, listámos vários factores, para que os inquiridos escolhessem o mais determinante na sua opção pelo empresariado. Embora se pedisse uma só escolha, em vários casos mais do que um factor foi indicado, pelo que as nomeações

²⁵ No seu artigo, Huuskonen refere que os traços de personalidade mais frequentemente associados à figura do empresário são, na sua maior parte, comuns ao resto da população, pelo que não será muito fácil estabelecer uma relação directa entre a existência desses traços e a decisão individual de se tornar empresário.

(121) excedem os respondentes (97). Os resultados organizam-se no gráfico nº 4.

Gráfico 4 - Factores condicionantes da opção pela actividade empresarial



Como se pode verificar, o factor apontado com maior frequência pelos inquiridos foi a realização de um projecto. Assim, a criação das empresas aparece como o instrumento de realização de um projecto que lhe preexiste. Neste caso, poderemos falar de uma motivação intrínseca²⁶, já que a satisfação do indivíduo ocorre da realização do projecto empresarial, ou seja, da própria actividade empresarial.

O desejo de autonomia aparece em segundo lugar. A empresa torna-se um instrumento que permite preservar a autonomia individual e o exercício simultâneo de uma actividade profissional. Neste caso, os motivadores são extrínsecos, ou seja, a empresa é um meio para realizar necessidades exteriores à natureza da actividade empresarial.

É interessante que, para estes 24% de inquiridos, a autonomia seja fundamental na definição de todo o seu percurso profissional e a actividade empresarial considerada um meio privilegiado de assegurarem essa autonomia. Makinen (1977), citado por Huuskonen (1993), diz-nos que a autonomia e a liberdade pessoal constituem a razão principal para a criação de empresas, pelo que estes resultados apenas confirmam a importância deste factor na tomada de decisão.

Com um número próximo de nomeações (18%) surge a “herança familiar”. Convém lembrar que a maioria das empresas que constituem a amostra foram criadas na última década, pelo que não serão, na sua maioria, uma “herança familiar” directa.

²⁶ Os motivadores intrínsecos e extrínsecos são definidos por Staw (1985) e Robbins (1983). Huuskonen refere os conceitos destes autores, definindo a motivação intrínseca como o prazer que se

Adicionalmente, analisámos a participação da família nas empresas dos inquiridos que escolheram este factor. Entre os 19 empresários que indicaram o peso da família no capital social da empresa, a família (com o empresário) detém todo o capital social em 15 casos; o capital médio detido pela família (sem o empresário) é de 58,4%. Nestes casos, os inquiridos terão sido “empurrados” para a carreira empresarial por factores familiares, que se sobrepuseram ou conciliaram com necessidades individuais.

Os factores mais prosaicos da riqueza e do prestígio social parecem pouco motivadores para os inquiridos: só 8 referiram a empresa como um meio para enriquecerem e apenas um referiu procurar prestígio social. Assim, os inquiridos, conscientemente ou não, pretendem passar de si mesmos a imagem de empresários movidos por valores pessoais, condicionantes familiares, ou pela vontade de fazer, mas pouco ou nada motivados por aspectos materiais e sociais.

Este facto é particularmente interessante no momento actual, em que a actividade empresarial e os empresários parecem disfrutar de um enorme prestígio social e em que a riqueza tende a aparecer como a recompensa merecida de uma actividade profissional não só legítima, como plena de utilidade social.

O estudo realizado pelo CISEP veicula esta ideia, quando afirma que “os empresários e gestores se consideram detentores de elevado estatuto socioprofissional” e que “tanto a importância funcional da sua profissão como o prestígio social que lhe está associado são merecedores de uma auto-avaliação indubitavelmente positiva” (Silva, 1990, p. 77). Considerando-se provável que os jovens empresários comunguem desta atitude, conclui-se, no entanto, que não foram estes motivadores que os levaram à actividade empresarial, ou que, pelo menos ao nível do discurso, é essa a ideia transmitida.

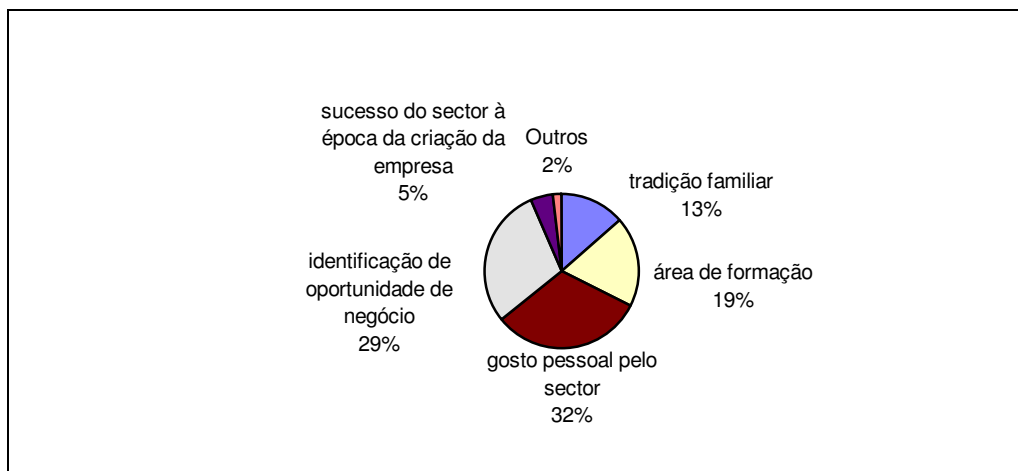
3.2 - Critérios de selecção do sector de actividade

Definidas as razões da opção dos inquiridos pela actividade empresarial, quisemos conhecer os critérios de escolha do sector de actividade. Assim, a partir de uma lista elaborada por nós, pedimos-lhes que indicassem os dois factores mais determinantes na sua escolha. A distribuição das 126 nomeações²⁷ obtidas ilustra-se no gráfico nº 5.

tira da actividade empresarial, enquanto a motivação extrínseca se relaciona com a satisfação de necessidades de natureza diversa através da actividade empresarial.

²⁷ Responderam a esta questão 94 empresários. Alguns deles indicaram um único critério, enquanto outros indicaram vários, razão pela qual se explicam as 126 nomeações obtidas.

Gráfico 5 - Critérios de selecção do sector de actividade



A razão mais frequentemente apontada pelos inquiridos é o gosto pessoal pelo sector, o que indica que uma parte significativa deles considera importante trabalhar numa área com a qual se identifica particularmente.

Verifica-se, igualmente, alguma importância da área de formação (19%) na escolha do sector de actividade, previsível já que a formação tenderá a condicionar essa escolha, ao dotar os indivíduos de instrumentos mais directamente relacionados com determinadas áreas do que com outras²⁸. Finalmente a área de formação pode derivar de um gosto pessoal do empresário, pelo que o valor encontrado poder ser, em alguma parcela, sobreponível, como valor relativo ao “gosto pessoal pelo sector”.

Numa posição próxima, temos que 29% dos inquiridos indicam que a sua opção se terá devido à detecção de uma oportunidade de negócio, que pensaram poder aproveitar através da actividade empresarial.

A tradição familiar é um factor de menor importância (13%). É curioso verificar que, enquanto 19 inquiridos indicam a “herança familiar” como factor determinante para a sua opção pela actividade empresarial, apenas 16 tenham indicado a tradição familiar como factor de escolha do sector. Considerando-se que os 19 inquiridos se tornaram empresários pelo facto das suas famílias serem proprietárias de empresas estabelecidas antes dessa decisão, é um pouco estranho que alguns deles ignorem esse facto, como

²⁸ Analisado com mais detalhe este assunto, verificámos que 43% dos engenheiros pertencem ao sector do comércio e 41% dos licenciados em economia/gestão ao sector dos serviços. Nas restantes áreas de formação não há preferências claras entre os vários sectores de actividade.

se podido escolher o sector de actividade de uma empresa que lhes preexistia²⁹.

De todos os critérios propostos, aquele que menor identificação provocou nos jovens empresários foi o sucesso do sector à época da criação da empresa. Assim, parece que os inquiridos se preocuparam com o potencial de crescimento real dos negócios e não se entusiasmaram com um sucesso eventualmente ilusório de determinados negócios, que poderia não ter continuidade no futuro.

3.3 - Importância das actividades de gestão

Esboçadas as razões que terão motivado os inquiridos a tornarem-se empresários e a escolherem um determinado sector de actividade, pareceu-nos importante definir como concebem a actividade empresarial.

A forma como eles definem o seu papel enquanto empresários condicionam, certamente as suas práticas e as suas atitudes nesse âmbito. Mais do que saber em que se consubstanciam, na realidade, as suas funções de empresário, quisemos saber que importância atribuem a diversas actividades relacionadas com a prática da gestão.

O nosso propósito é mais o de caracterizar as atitudes e opiniões dos inquiridos face estes pontos do que o de as comparar com as suas práticas empresariais. Os seus actos enquanto empresários podem ser condicionados por contingências de natureza diversa, como os meios de que dispõem e as estruturas que os envolvem e que poderão sofrer alterações, levando a modificações nas práticas da gestão. Os valores e opiniões individuais terão um efeito mais duradouro sobre essa prática do que as condicionantes materiais atrás referidas, projectando-se no presente e no futuro das empresas.

As respostas dos empresários traduzem as suas opiniões sobre as actividades que são importantes na actividade da gestão e aquelas que o não são, independentemente de eles respeitarem o escalonamento que estabelecem, nomeadamente através do tempo dedicado a cada um delas. Aliás, Mintzberg (1975)³⁰ refere que raramente aquilo que os gestores dizem que fazem coincide com o que fazem na realidade. Segundo este autor, embora os gestores refiram normalmente que as suas actividades são o planeamento, a organização, a coordenação e o controlo, se se observar o seu dia de trabalho dificilmente se ligará aquilo que eles fazem a qualquer uma dessas funções.

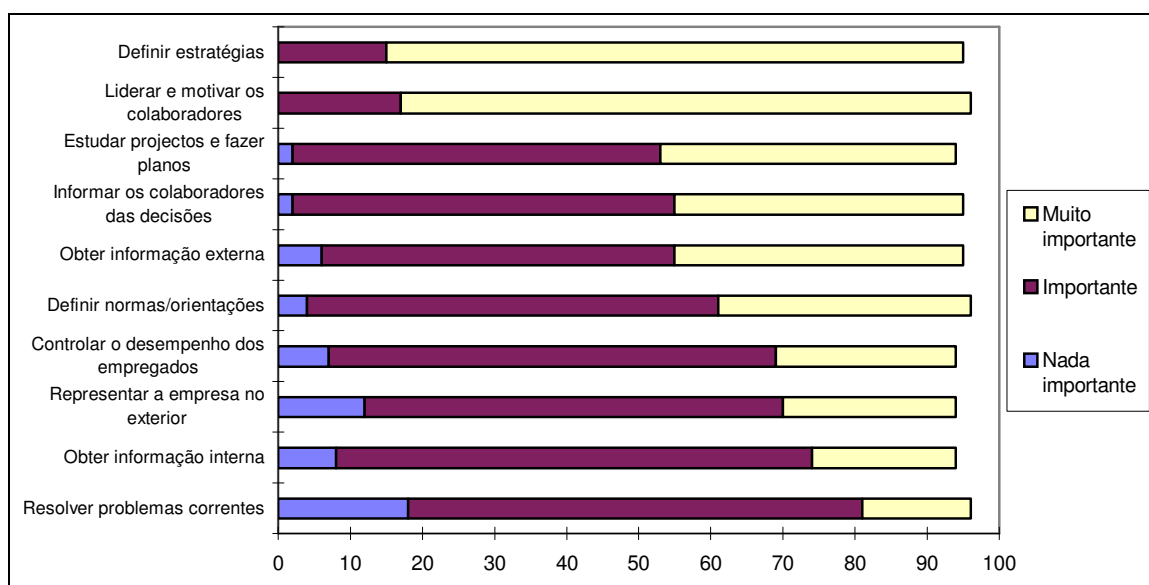
²⁹ Dos 22 inquiridos que indicaram a “herança familiar” como factor determinante da sua opção pela actividade empresarial, apenas 12 indicam a “tradição familiar” como critério de selecção do sector.

³⁰ Neste seu artigo - “The manager’s job: folklore and fact”, Mintzberg compara aquilo que normalmente se diz que os gestores fazem e aquilo que eles fazem, no sentido de saber se os “mitos” da gestão têm alguma tradução na prática da gestão. O seu ponto de vista é o de que, se se quiser melhorar o desempenho dos gestores, o primeiro passo é estabelecer em que consiste, na realidade, o seu papel.

Visando apurar as opiniões dos inquiridos sobre o seu papel como gestores, listámos nove tipos de actividades/funções normalmente incluídas na actividade do gestor, solicitando-lhes que as classificassem de acordo com a sua importância.

Como nos mostra o gráfico nº 6, as actividades que surgem largamente destacadas de todas as propostas são a definição de estratégias e a liderança e motivação dos seus colaboradores, sendo quase unanimidade a sua classificação como muito importantes³¹.

Gráfico 6 - Importância das actividades dos empresários



Estudar projectos e fazer planos surge também com bastante importância, o que mostra que caberá em grande parte aos empresários detalhar nos planos tático ou mesmo operacional as estratégias por eles definidas. Este facto não é inesperado se considerarmos a pequena dimensão da maior parte das empresas, que levará necessariamente a uma grande concentração destas tarefas no proprietário/gestor.

O planeamento é considerado a actividade fundamental da gestão de topo pela generalidade dos autores que reflectem sobre administração de empresas. Koontz e Heinrich (1989) e Pearce II e Robinson Jr. (1989) referem que os gestores de topo são especialmente capazes de definir planos estratégicos pelo seu conhecimento abrangente da empresa e contacto com o ambiente externo à empresa. Assim, a importância dada pelos inquiridos à definição de estratégias é consonante com estas afirmações.

Caberá aqui referir que, no estudo do CISEP sobre os empresários e gestores da indústria, o estabelecimento de planos a longo prazo e o estudo de projectos e preparação de planos só é indicado como uma das suas principais ocupações por 13,5% e 26,3% dos gestores, respectivamente³², enquanto a resolução de problemas correntes é indicada por 75% deles como uma das actividades mais consumidoras de tempo. É evidente a discrepância entre a avaliação que os jovens empresários fazem destas actividades e o tempo que os seus colegas industriais devotam a cada uma delas.

A este respeito, podemos colocar duas hipóteses: os nossos inquiridos dão, de facto, mais importância a estas actividades do que os gestores e empresários industriais; não existe uma correspondência directa entre a importância atribuída às actividades e o tempo gasto com elas. As afirmações de Mintzberg atrás referidas apontam para a confirmação da segunda hipótese, que nos parece a mais aceitável.

Quanto à importância atribuída à liderança, ela não encontra eco nos autores acima referidos. Koontz e Heinrich (1989) e Pearce II e Robinson Jr. (1989) consideram que as actividades de liderança se associam mais aos níveis intermédios da gestão do que à gestão de topo, onde se integram os nossos inquiridos. Tendo uma vez mais em conta a dimensão das suas empresas e a provável inexistência de níveis intermédios de gestão, os empresários deverão assegurar as funções atribuídas a esses níveis, sendo natural a importância atribuída às questões da liderança e da motivação.

A informação dos colaboradores sobre as decisões tomadas, que pode estar ligada à liderança e motivação, é também considerada bastante importante. Não é, no entanto, clara a instrumentalidade atribuída a este aspecto - aumento imediato da eficiência dos colaboradores ou uma acção sobre a motivação dos mesmos. Esta questão poderá ser melhor esclarecida no capítulo reservado à empresa e aos seus recursos humanos.

É curioso que, embora todos os inquiridos ocupem cargos de topo nas suas empresas, eles não assumem como fundamental a representação externa da empresa. Recaindo inevitavelmente sobre si a responsabilidade dos contactos da empresa junto dos clientes, fornecedores e outros agentes exteriores, essa representação é vista como meramente importante, havendo mesmo quem não lhe atribua nenhuma importância.

³¹ As percentagens foram calculadas para o total dos inquiridos - 97. Como, em algumas actividades, nem todos os inquiridos deram a sua opinião, algumas percentagens acumuladas são menores do que 100%.

³² Neste estudo, pedia-se aos industriais que indicassem as principais actividades com que ocupavam o seu dia de trabalho e as percentagens atribuídas a cada actividade indicam o número de gestores que as colocam entre as suas ocupações mais importantes em termos de tempo gasto.

Mintzberg (1975) diz que os gestores representam externamente as empresas, constituindo elos de ligação³³ entre estas e o exterior e ocupando uma parte substancial do seu tempo em contactos com pessoas exteriores à organização. Todavia, os jovens empresários parecem não concordar com a importância atribuída por Mintzberg a estas funções. Não temos nenhuma explicação plausível para este facto, tanto mais que, dada a dimensão da empresa, eles deverão ter dificuldade em delegar estas funções.

3.4 - Factores pessoais

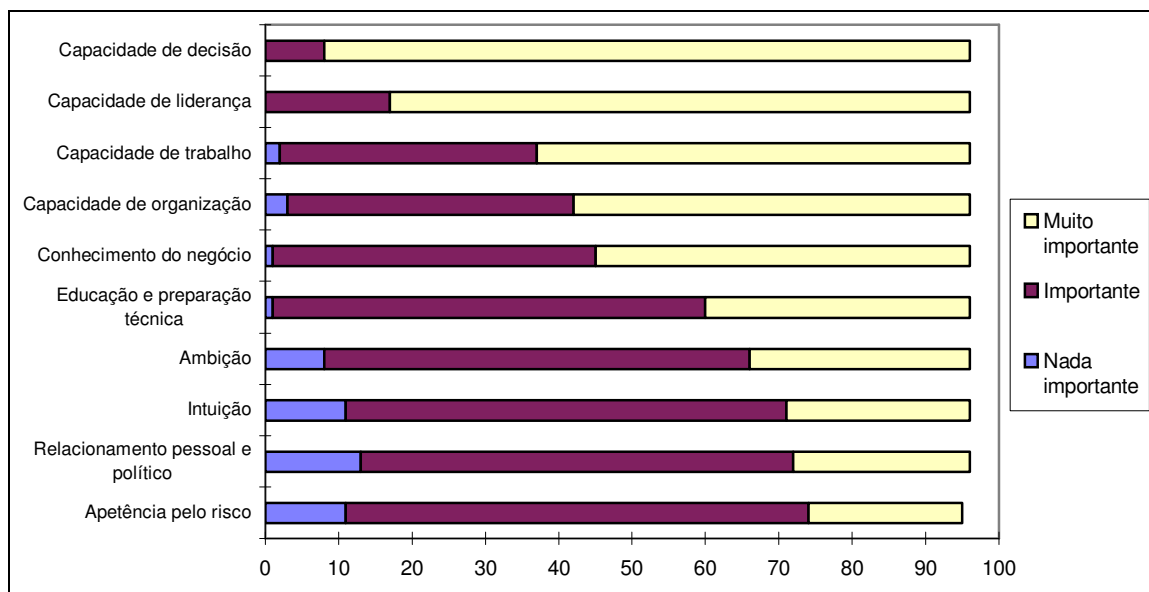
Definidas as actividades principais que constituem as funções dos empresários, deve-se-á agora estabelecer as capacidades necessárias à sua execução eficaz. Como vimos no capítulo II, este tema tem atraído as atenções de numerosos autores, que produziram listas mais ou menos vastas de traços próprios dos empresários. Chell e Haworth (1993) referem a dificuldade desta tarefa, já que os estudos realizados não têm sido conclusivos sobre a existência de um conjunto de atributos pessoais que distingam os empresários das outras pessoas. A dificuldade aumenta com os diferentes conceitos de empresário dos diferentes estudos, como já vimos no capítulo referido³⁴.

Assim, não temos a pretensão de estabelecer uma tipologia de características específicas dos jovens empresários. Pretendemos apenas aferir que capacidades consideram os nossos inquiridos necessárias para realizar de forma eficaz as tarefas que classificaram anteriormente. As escolhas dos inquiridos ilustram-se no gráfico nº 7.

Gráfico 7 - Factores Pessoais

³³ Mintzberg define diversos papéis que o gestor desempenha e que ele organiza em três categorias principais: decisão, informação e relacionamento interpessoal; o papel de elo de ligação faz parte desta última categoria.

³⁴ Chell e Haworth defendem que o estudo desta questão deve ter em conta três dimensões diferentes: o tipo de empresário (empresendedor, etc.), a fase de desenvolvimento da empresa e as tendências de crescimento da empresa. O desenvolvimento da empresa e as formas de crescimento são condicionadas pelo tipo de empresário que as possui e gere.



A capacidade de trabalho e de organização e o conhecimento de negócio são vistos como bastante importantes. É curioso que a educação e a preparação técnica apareçam depois destes factores nas prioridades dos inquiridos, não parecendo ser fundamentais aos olhos destes gestores de formação esmagadoramente universitária.

A ideia do empresário ambicioso, desejoso de tomar riscos não parece servir aos jovens empresários. A crença numa apetência especial dos jovens pelo risco, que tornaria os jovens empresários mais dispostos a assumir riscos do que os empresários seniores, não parece colher junto dos inquiridos. Aliás, os industriais estudados pelo CISEP colocam a “coragem e espírito de risco” à frente de factores como o relacionamento social e político e a intuição (Silva, 1990, p. 43), pelo que os jovens empresários parecem ter uma apetência pelo risco menor que estes empresários.

A esse respeito, Chell e Haworth (1993) referem que, embora a apetência pelo risco seja um dos factores pessoais mais referidos na literatura, a sua definição é ambígua, já que uma acção que, para um observador, pode ser considerada arriscada, pode representar um risco reduzido para o empresário.

Não dispomos de qualquer medida do risco empresarial assumido por uns e outros, nem pretendemos fazer essa comparação. Quisemos apenas esclarecer que os inquiridos não dão à apetência pelo risco uma grande importância, pelo que não deverão assumir essa característica como uma vantagem diferenciadora dos empresários mais velhos, potenciadora de mais-valias da sua actividade empresarial.

Igualmente, a intuição não tem lugar no grupo das capacidades mais importantes - o chamado “faro para os negócios” não parece atrair demasiadamente as atenções dos

inquiridos.

O relacionamento pessoal e político não é também considerado demasiadamente importante por estes empresários. Este aspecto é interessante por contrariar a ideia de que a eficácia dos gestores se joga de alguma forma na capacidade de estabelecer redes de relações, que lhes facilite a obtenção de informação e a concretização de negócios. Aparentemente, os jovens empresários não consideram essa hipótese ou, pelo menos, não lhe atribuem demasiada relevância.

Este facto pode ser associado à importância atribuída à representação da empresa no exterior, parecendo confirmar que os factores de comunicação e de relacionamento inter-pessoal têm maior importância no interior da empresa do que no seu exterior. Assim, não parece haver uma preocupação excessiva em assumir a representação da empresa, nem em criar redes de conhecimento e de influência que a possam favorecer.

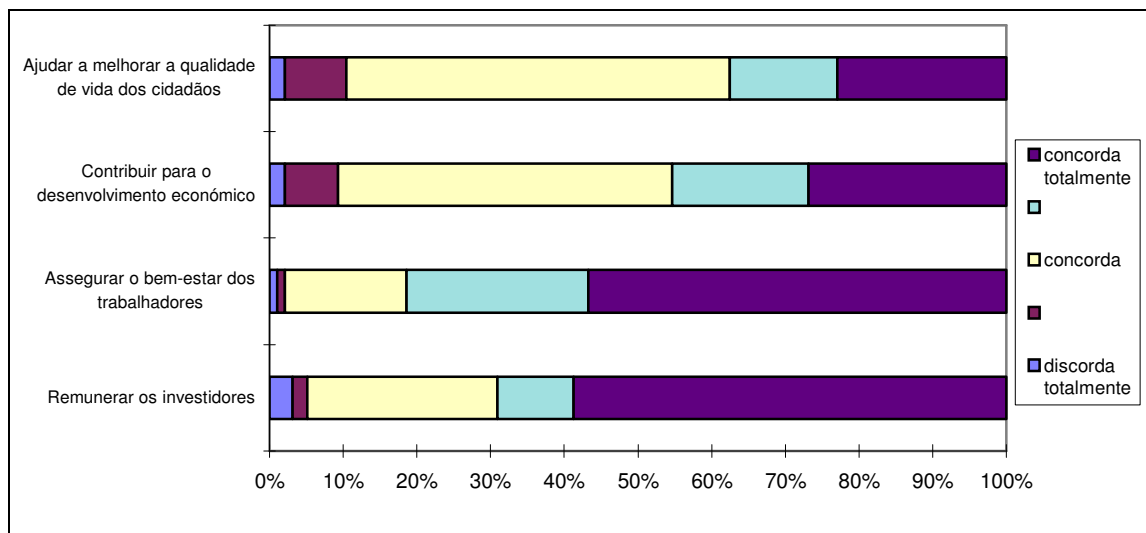
Uma última nota para referir que estes resultados, globalmente considerados são bastante semelhantes aos resultados obtidos em relação aos gestores e empresários industriais: uns e outros valorizam especialmente factores “de natureza individual e intrínseca (...), deixam na sombra características de âmbito relacional, minimizam capacidades adquiridas por processos de aprendizagem (...) e rejeitam o imprevisto e a intuição como elementos estruturadores das suas acções” (Silva, 1990, p. 42)³⁵.

3.5 - Objectivos da empresa

Finalmente, quisemos saber que razões justificam a existência da empresa, na opinião dos nossos inquiridos. Listámos quatro objectivos ligados às empresas e pedimos-lhes que definissem o seu grau de concordância face a cada um deles. Todos os inquiridos responderam a esta questão e os resultados organizam-se no gráfico 8.

Gráfico 8 - Objectivos da empresa

³⁵ Os atributos indicados no estudo do CISEP não incluem a capacidade de liderança, o conhecimento do negócio e a ambição, que são referidos no nosso estudo; incluem a improvisação, que não é por nós considerada. A comparação entre os factores comuns indicia opiniões semelhantes entre os dois grupos. A excepção mais relevante é a importância dada pelos jovens empresários à capacidade de liderança e que poderá ser incluída nas capacidades de relacionamento. A não inclusão deste factor no estudo do CISEP impede a verificação de uma disparidade real de opiniões a este respeito entre os grupos.



Para uma melhor definição dos resultados, classificámos as opções de 1 (discorda totalmente) a 5 (concorda totalmente) e obtivemos os seguintes valores médios: remunerar os investidores - 4,2, assegurar o bem-estar dos trabalhadores - 4,4, contribuir para o desenvolvimento económico - 3,6, e ajudar a melhorar a qualidade de vida dos cidadãos - 3,5.

Verificamos, assim, que os inquiridos colocam os interesses dos trabalhadores à frente dos seus próprios interesses, já que concordam principalmente com ser objectivo da empresa assegurar o bem estar dos trabalhadores, surgindo a remuneração dos investidores, onde os inquiridos se integram, apenas em segundo lugar.

Em relação a esta questão, relembremos os resultados obtidos quanto às motivações dos jovens empresários (secção 3.1), onde o dinheiro foi amplamente rejeitado como factor de opção pela actividade empresarial. Poderão estes dados ser um sinal de que o lucro tem uma representação negativa junto destes empresários, apesar da aceitação social do mesmo? Assumir que o lucro é principal objectivo da empresa quando a propriedade e da gestão empresa são coincidentes pode ser considerado uma admissão de que o lucro é o objectivo dos próprios empresários, ideia que eles não parecem aceitar.

Os inquiridos transmitem uma ideia altruísta da sua actividade e de si mesmos, pondo o bem-estar dos trabalhadores em primeiro lugar. A questão que se põe é a de saber se tal se deve à dificuldade de assunção do lucro como objectivo da empresa ou à adesão a um modelo conservador de gestor - o patrão paternalista e responsável pelos “seus” trabalhadores, tão comum entre os empresários portugueses de gerações anteriores. O capítulo relacionado com os recursos humanos e os modelos de decisão (capítulo 7) poderá ajudar a esclarecer este aspecto.

Em relação a este aspecto, Silva (1990, p. 35 e 36) verificou que os dirigentes empresariais sem participação no capital das empresas têm maiores preocupações de rentabilidade, enquanto os proprietários/gestores preterem os objectivos económicos em favor dos objectivos sociais. Constatou também que, quanto maior é a participação dos gestores no capital social, maior a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores e menor a preocupação com a rentabilidade. Finalmente, nas pequenas empresas a preocupação com os trabalhadores excede largamente a preocupação da rentabilidade.

Neste aspecto, parece verificar-se um alinhamento de posições entre os dois grupos estudados. O que é curioso verificar é que, no estudo referido, os jovens empresários são associados a uma maior preferência pela rentabilidade face à garantia de subsistência dos que trabalham nas suas empresas, tal como os dirigentes com nível de instrução mais elevado (Silva, 1990, p. 37). Em relação às preferências dos jovens empresários, elas não parecem confirmar-se no nosso trabalho, o que pode ser explicado pela dimensão das empresas, confirmando-se a tendência encontrada por Manuela Silva entre as empresas de pequena dimensão.

Quanto ao nível de formação (cf. anexo 4), verificamos que os jovens empresários de formação universitária valorizam mais a remuneração dos investidores do que os empresários de formação ao nível do secundário: 74% dos primeiros concordam totalmente ou quase com este objectivo, enquanto esse valor é de 55% entre os últimos

Em relação ao bem-estar dos trabalhadores a situação inverte-se: 78% dos empresários com formação universitária contra 94% dos empresários com formação ao nível do secundário concordam totalmente ou quase com a ideia que ele seja um objectivo da empresa. No entanto, tanto num grupo como no outro, o bem-estar dos trabalhadores é mais importante do que a remuneração dos investidores, ainda que os valores relativos a estas duas finalidades sejam bastante próximos no caso dos universitários e muito distantes no caso dos inquiridos com formação ao nível do secundário.

Se os inquiridos se sentem responsáveis pelos trabalhadores, esse sentimento reduz-se quando passamos da empresa para o exterior. Embora os inquiridos concordem globalmente com que a empresa deve contribuir para melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e para o desenvolvimento económico do país, a sua convicção acerca destes objectivos, é menor do que nos casos anteriores.

Retomando o estudo do CISEP, constata-se que a contribuição para o desenvolvimento regional e nacional ocupa o último lugar nas preferências dos

dirigentes industriais, pelo que se admite uma consonância de posições dos dois grupos, neste aspecto concreto.

Tal como se verifica nesse estudo³⁶, também neste se constata que os inquiridos de formação superior dão mais importância a esse objectivo do que os inquiridos com formação ao nível do ensino secundário, já que a representatividade dos que concordam totalmente ou quase com este objectivo é de 48% no primeiro grupo e 37% no último. Em relação à contribuição da empresa para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, não existem diferenças significativas entre os dois grupos³⁷.

3.6 - Conclusões

Resumindo, no que se refere aos motivadores que levaram os inquiridos a optarem pela carreira empresarial, podemos considerar que existe um certo equilíbrio entre os factores intrínsecos e extrínsecos. Lembramos que o factor que reuniu maior consenso (45%) entre os inquiridos foi a realização do projecto empresarial. Quanto aos restantes motivadores, a actividade empresarial surge como um instrumento para atingir objectivos específicos que lhe são exteriores, de onde se destaca a autonomia individual. Parece confirmar-se, assim, a predominância de valores expressos em combinações trabalho-instrumento e trabalho realização, referida por João Ferreira de Almeida e Eurico Figueiredo (cf. cap. II, p. 18). Esta ideia parece reforçar-se pelo facto do gosto pessoal ser o factor condicionante da escolha do sector de actividade mais frequentemente apontado pelos inquiridos, mostrando a necessidade de associação da actividade profissional a uma elevada componente de realização social.

Quanto às actividades que os inquiridos consideram mais importantes na sua prática de empresários, destacam-se a definição de estratégias e a liderança e motivação dos colaboradores. Para tornar possível a execução dessas funções, os empresários consideram necessário ter capacidades de decisão e de liderança. Como vimos, eles valorizam as características de natureza individual e intrínseca, minimizando as características resultantes da aprendizagem e a importância de aspectos como a ambição, a intuição e a apetência pelo risco na estruturação das suas acções. Este retrato esboçado pelos inquiridos só é em parte coincidente com os desenhados pelos diversos autores referidos no enquadramento teórico (cf. cap. II). Para lembrarmos apenas Schumpeter, a sua “intuição genial” tem um eco reduzido entre os jovens empresários, embora a importância da liderança referida por este autor seja consensualmente aceite entre eles.

³⁶ Cf. Silva, 1990, p. 37

³⁷ Cf. anexo nº 4.

Finalmente, para os jovens empresários, o objectivo essencial da empresa é assegurar o bem-estar dos trabalhadores e, seguidamente, assegurar a remuneração dos investidores, neste casos, os próprios gestores. Parecem assim prezar mais valores relacionados com a responsabilidade social³⁸ da empresa do que com uma visão puramente capitalista de maximização dos lucros e de remuneração dos riscos do investidor. Este facto pode constituir um indício da prevalência de valores morais na vivência organizacional referida por Geert Hofstede a propósito dos valores relacionados com o trabalho. No entanto, como vimos, essa noção de responsabilidade e de solidariedade é bastante mais fraca quando reportada às relações da empresa com os cidadãos e com o desenvolvimento económico do país, pelos quais os jovens empresários não responsabilizam muito as suas empresas.

³⁸ Pearce II e Robinson Jr. (1989) definem a responsabilidade social como a obrigação que a empresa tem de beneficiar a sociedade com as suas acções, para além da utilidade social conseguida através da maximização dos lucros.

4 - A CRIAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS

A transformação do tecido empresarial passa pela criação de novas empresas, sendo importante determinar os obstáculos a essa renovação. No processo de criação de empresas, são normalmente associadas aos jovens empresários dificuldades acrescidas, pelo que nos pareceu relevante incluir um capítulo especialmente dedicado a este tema.

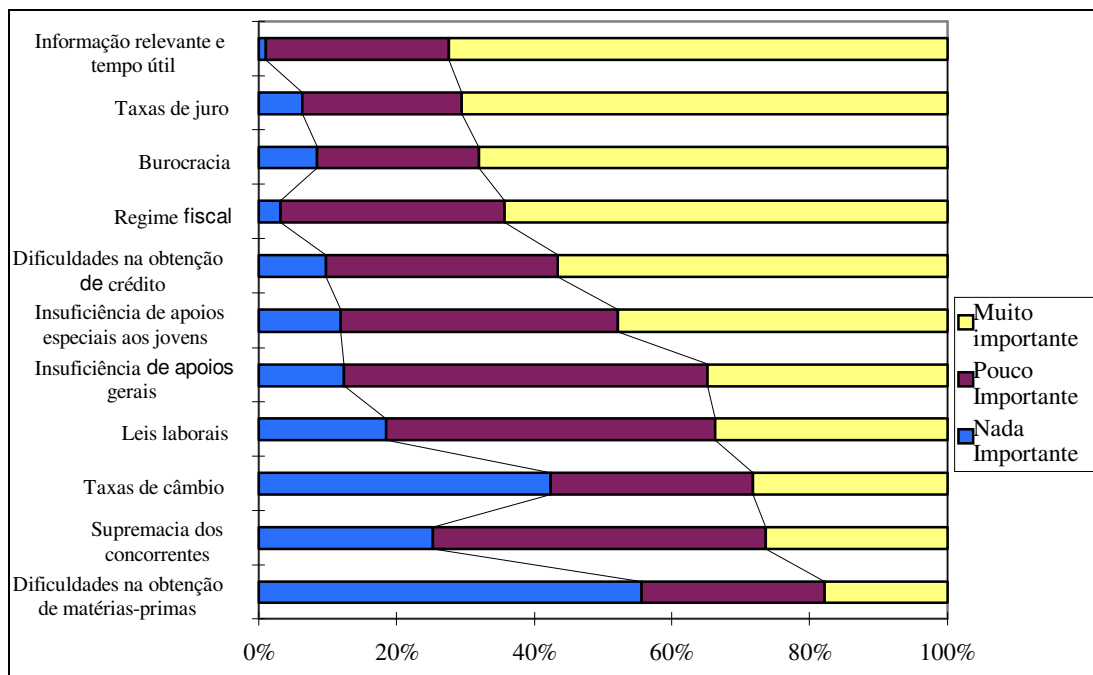
A sua curta experiência empresarial, a frequente insuficiência de recursos financeiros e de bens próprios que permitam auto-financiar os seus projectos, tornam-nos parceiros pouco desejáveis aos olhos dos agentes financiadores. O capital de ideias e projectos e as suas capacidades pessoais são quase sempre consideradas garantias insuficientes de sucesso empresarial, pelo que, os seus projectos são considerados elevado risco.

As dificuldades sentidas pelos jovens empresários são de natureza semelhante às que todos os empresários enfrentam, mas porventura de grau superior para este grupo específico de empresários. Por estas razões, quisemos saber que dificuldades têm sentido os jovens empresários e quais as suas atitudes em relação aos apoios à sua disposição, nomeadamente, os apoios específicos aos jovens empresários.

4.1 - Dificuldades no desenvolvimento da empresa

Começando pelos obstáculos que se lhes deparam no desenvolvimento das suas empresas, listámos onze factores, pedindo aos inquiridos que classificassem a sua importância. Os resultados ilustram-se no gráfico nº 9.c

Gráfico 9 - Importância dos factores no desenvolvimento da empresa



Da observação do gráfico, resulta claro que metade dos factores são considerados muito importantes pelos jovens empresários: informação relevante e em tempo útil, taxas de juro, burocracia, regime fiscal e dificuldades na obtenção de crédito. Os restantes factores foram classificados como nada ou pouco importantes pela maioria dos empresários

O factor que os inquiridos consideram mais crítico no desenvolvimento das suas empresas é a disponibilidade de informação relevante e obtida em tempo útil, considerada como um factor fundamental na gestão das empresas, um instrumento essencial de desenvolvimento e de competitividade da empresa.

Quanto à informação sobre aspectos externos à empresa, como veremos posteriormente (cf. capítulos 6 e 7), o nível de conhecimento que os empresários têm do mercado e, especificamente, dos seus concorrentes é consonante com esta preocupação com a informação. Os inquiridos consideram o mercado dinâmico e são muito sensíveis à evolução das necessidades dos clientes, pelo que todos os dados que lhes permitam identificar os traços dessa evolução são particularmente úteis. Por outro lado, a definição de estratégias, considerada a actividade mais importante do empresário (cf. capítulo 3, p. 42) explica igualmente o papel destacado da informação no desenvolvimento da empresa.

As questões do financiamento e as relações com os bancos são factor de preocupação para os jovens empresários. As taxas de juro e as dificuldades de obtenção de crédito são consideradas muito importantes por 71% e 55% dos inquiridos, respectivamente.

Aparentemente, o maior obstáculo não reside na obtenção do crédito necessário, mas na capacidade de suportar os seus custos, considerados demasiadamente elevados.

A supremacia das dificuldades relacionadas com as taxas de juro sobre as dificuldades de obtenção de crédito parece contrariar de alguma forma as referências recorrentes dos jovens empresários à falta de apoio institucional (cf. as razões aduzidas no início deste capítulo) como cerceadora do desenvolvimento dos seus projectos empresariais. Ora, sendo evidente essa dificuldade para a maior parte dos empresários, parece mais importante a impossibilidade do próprio projecto empresarial gerar os recursos necessários à remuneração dos créditos obtidos. Não esquecendo que as taxas de juro são consideradas demasiado elevadas pela generalidade dos empresários e que o poderão ser ainda mais no caso dos jovens empresários, como remuneração de um risco adicional, convém também não ilidir eventuais deficiências na análise dos projectos empresariais e na sua execução.

Se nos reportarmos ao estudo do CISEP, constatamos que o obstáculo à actividade empresarial mais citado pelos gestores e empresários industriais (45%) era o sistema bancário e os limites de crédito (Silva, 1991, p. 39), havendo assim uma proximidade de posições dos dois grupos inquiridos.

Convém referir que no período decorrido entre a realização do estudo do CISEP e o presente trabalho, o sistema bancário sofreu alterações importantes, pelo que as diferenças de enquadramento dos dois estudos obrigam a alguma precaução na comparação dos dados. A privatização de vários bancos nacionalizados e liberalização progressiva dos mercados financeiros na União Europeia abriu novas possibilidades de relacionamento entre as empresas e o sistema bancário. Poder-se-ia esperar que estes movimentos resultassem em benefícios para os indivíduos ou empresas que recorrem ao crédito, diluindo os problemas das relações com o sistema bancário, ao alargar o mercado fornecedor de recursos financeiros e criar um ambiente mais concorrencial entre as instituições financeiras.

Todavia, os resultados obtidos parecem infirmar esta hipótese, já que os obstáculos relativos à obtenção de crédito e às taxas de juro aparecem com grande força neste trabalho. Pelas razões apontadas na introdução deste capítulo, podemos considerar que estas questões afectam especialmente os jovens empresários; convém igualmente lembrar que os inquiridos dirigem empresas de pequena dimensão e que só, marginalmente, conseguirão aproveitar as vantagens operadas no mercado financeiro, nomeadamente a sua liberalização ao nível da UE.

Outro factor que os jovens empresários consideram muito importante no desenvolvimento das suas empresas é a burocracia, tendo 68% dos inquiridos exprimido essa opinião. Como veremos mais adiante (cf. capítulo 5), a redução da burocracia foi considerada pelos nossos inquiridos como o instrumento que o Estado deveria utilizar em primeiro lugar no apoio às empresas, pelo que os resultados obtidos reforçam a extraordinária relevância por eles dada a esta questão.

O regime fiscal é considerado como muito importante pela maioria (64%) dos inquiridos e poder-se-á adivinhar aqui a defesa de um regime fiscal menos exigente, que permita libertar fundos para outras finalidades consideradas mais úteis. Saliente-se que não se deve concluir destes dados a vontade por parte dos inquiridos de usufruírem de qualquer regime especial. Assim, a opinião agora expressa exprimirá mais a defesa de uma modificação geral do regime fiscal do que a criação de excepções a esse regime (as indicações relativas aos instrumentos estatais de apoio às empresas contidas no capítulo permitir-nos-ão verificar esta ideia).

Em relação à legislação laboral, 32% dos jovens empresários identificam este factor como um obstáculo à actividade empresarial, confirmando a tendência verificada entre os empresários da indústria. Assim, apenas uma pequena parte dos inquiridos consideram a legislação do trabalho como factor inibidor do desenvolvimento da empresa, o que se poderá relacionar com a pequena dimensão das suas empresas.

Finalmente, as taxas de câmbio, a supremacia dos concorrentes e a dificuldade na obtenção de matérias-primas são factores considerados nada ou pouco importantes pela generalidade dos inquiridos, pelo que não deverão constituir um obstáculo ao desenvolvimento das suas empresas. Questionados sobre a “dificuldade de obtenção de matérias-primas” e a “existência de empresas dominantes”, os empresários inquiridos pelo CISEP não atribuíram também grande importância a qualquer um desses factores.

Apesar da identificação de todos estes problemas, os jovens empresários pensam que os apoios existentes, e especialmente, os vocacionados para os jovens empresários são satisfatórios. A maior parte dos inquiridos indica que eles não são decisivos no crescimento da empresa, não sendo usados como justificação para as dificuldades sentidas. Apesar de tudo, o peso dos insatisfeitos com os apoios dirigidos aos jovens (48%) é superior ao dos insatisfeitos com os apoios oficiais gerais (37%).

Assim, os jovens empresários não parecem basear as suas expectativas quanto ao desenvolvimento das empresas em programas de incentivos, confirmando a tendência

encontrada no estudo do CISEP, em que apenas 19,4% dos inquiridos consideram a “ausência de estímulos da Administração Pública como obstáculo à actividade das suas empresas” (Silva, 1991, p. 39).

Analisando as respostas por sector de actividade, verifica-se uma certa homogeneidade entre as opiniões expressas (cf. anexo 5). Os empresários do comércio são os que apresentam posições mais afastadas dos restantes. A diferença mais acentuada reside na maior relevância dada aos sistemas de apoios aos jovens (60%) e de carácter geral (47%) pelos comerciantes, enquanto a maioria dos restantes empresários consideram ambos nada ou pouco importante. Em contrapartida, é neste sector que a burocracia coloca menos dificuldades aos empresários: apenas 47% deles a consideram muito importante, sendo este valor substancialmente mais elevado nos outros sectores.

A última nota divergente diz respeito à dificuldade na obtenção de crédito, que apenas a maioria dos industriais (52%) classifica como nada ou pouco importante. Se retomarmos as observações feitas sobre o estudo de Manuela Silva³⁹, somos levado a concluir que os jovens industriais têm uma posição mais próxima da globalidade dos gestores e industriais desta área do que os restantes jovens empresários.

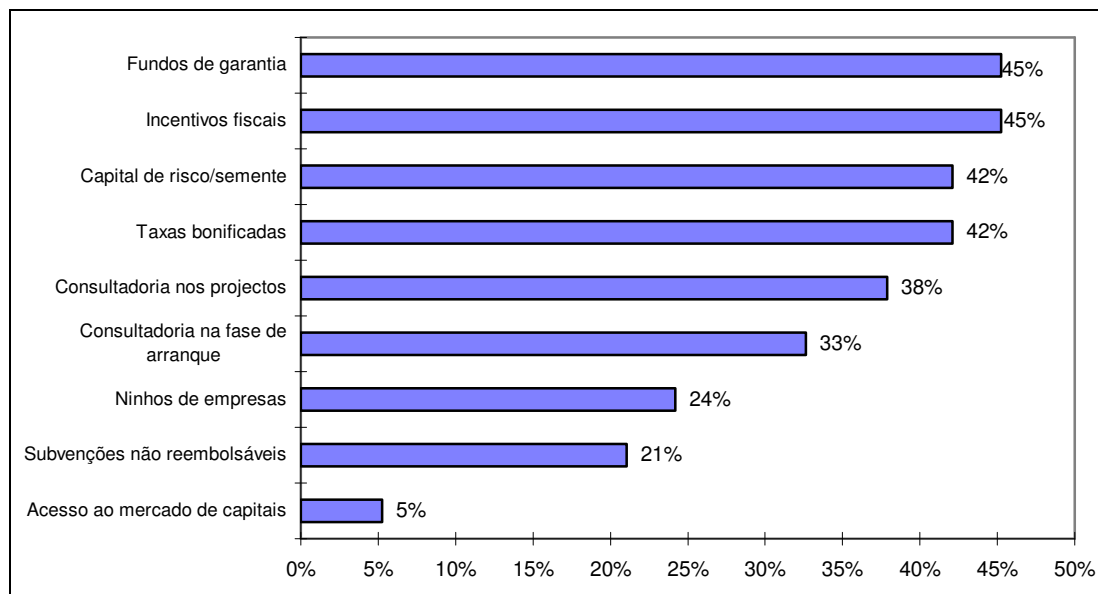
Se considerarmos a dimensão da empresa (cf. anexo 5), o nível de formação (cf. anexo 6) e a idade dos inquiridos (cf. anexo 6) como factor explicativo das suas escolhas verificamos também uma grande similitude de opiniões: as taxas de juro, a burocracia, a informação relevante e em tempo útil e o regime fiscal são os quatro factores mais citados em todos os casos, embora se verifiquem variações pontuais entre as posições relativas desses factores.

4.2 - Instrumentos de apoio à criação de empresas de jovens

Considerando a fase de criação/instalação da empresa a mais dramática na vida das empresas, quisemos debruçar-nos especialmente sobre este aspecto. Assim, pedimos aos inquiridos que escolhessem de uma lista por nós elaborada, os três instrumentos que julgassem mais adequados ao apoio à criação de empresas de jovens. Das respostas (em número variável) de 95 empresários resultaram 281 nomeações. A percentagem de inquiridos que escolheu cada factor apresenta-se no próximo gráfico.

Gráfico 10 - Instrumentos de apoio mais adequados à criação e desenvolvimento das empresas

³⁹ Nesse estudo, 45% dos inquiridos indicavam o sistema bancário e os limites de crédito um obstáculo à actividade empresarial.



O primeiro aspecto a referir é que nenhum dos instrumentos propostos foi escolhido pela maioria dos empresários, o que pode indiciar alguma divergência de opiniões entre os inquiridos ou apenas a não adesão às hipótese por nós propostas.

Os instrumentos referidos com maior frequência foram os fundos de garantia e os incentivos fiscais. A primeira escolha vem confirmar que a falta de bens pessoais que possam servir como garantia para financiamentos é um problema que preocupa os inquiridos e condiciona a instalação das suas empresas.

Com um peso aproximado, surgem o capital de risco/semente e as taxas bonificadas. O primeiro instrumento é especialmente adequado a esta faixa de empresários, uma vez que, como já foi referido, os seus projectos empresariais são de risco elevado para as instituições financeiras tradicionais, assumidamente conservadoras.

As bonificações nas taxas de juro respondem às dificuldades que os jovens empresários sentem quanto aos custos do capital, já referidas a propósito do processo de desenvolvimento da empresa, sendo natural a relevância que lhes é atribuída em relação aos investimentos necessários à criação da empresa. Relembramos que a obtenção de crédito tinha sido então minorizada em relação às taxas de crédito, sendo curioso que, em relação à criação da empresa, os dois instrumentos que lhe estão directamente associados - fundos de garantia e capital de risco/semente - sejam mais importantes do que as taxas de juro. Esta divergência confirma a diferenciação da fase de instalação e da fase de desenvolvimento da empresa, que apresentam problemas e soluções igualmente diferenciados.

É também curiosa a alteração da importância relativa das taxas de juro e da

fiscalidade, quando reportadas ao desenvolvimento ou à criação da empresa: as taxas de juro ocupam o segundo lugar na primeira questão e o terceiro lugar, na última; a fiscalidade aparece em quarto lugar no primeiro ponto e surge em segundo lugar, no último.

De qualquer forma, parece-nos que se os inquiridos gostariam de contar com um suporte mais efectivo, eles não querem um apoio paternalista e sem custos. Preferem os incentivos fiscais e as taxas bonificadas aos subsídios não reembolsáveis, que ocupam o penúltimo lugar nas suas preferências, indiciando a vontade de trabalhar sem a protecção exagerada do Estado ou de outras entidades. A sua atitude favorece os instrumentos que incentivem as empresas de sucesso, mas não as desobriguem das responsabilidades comuns às outras empresas. Esta ideia será aprofundada na secção relativa ao Estado (secção 5.1) e, concretamente, aos apoios estatais às empresas.

A consultadoria é um instrumento útil para uma parte importante dos inquiridos, especialmente no desenvolvimento dos projectos. Este facto poder-se-á justificar pela formação e/ou pouca experiência profissional dos empresários, que lhes dificulte a avaliação das potencialidades e dificuldades do seu projecto empresarial ou a elaboração de planos de investimento aceitáveis para as instituições de crédito. Criada a empresa, reduz-se a necessidade de apoio na área da consultadoria.

No entanto, considerando globalmente as necessidades de consultadoria - projecto e fase de arranque, nota-se uma grande apetência para o recurso a este tipo de apoios, o que pode traduzir dificuldades na gestão autónoma das fases iniciais da vida da empresa. A Universidade poderia jogar, aqui, um papel muito importante, o que poderemos verificar na secção relativa à Universidade (secção 5.4)

Os jovens empresários não nutrem especial simpatia pelos centros de incubação ou ninhos de empresas, onde poderiam instalar, provisoriamente, as suas empresas em condições mais favoráveis do que as do mercado. A hipótese que tal se devesse à sua limitação actual ao sector dos serviços não é razoável, já que as preferências dos diferentes sectores são semelhantes. A eventual inadequação dos centros às necessidades das empresas, em termos de espaços, localização, serviços prestados, etc., podem explicar a falta de entusiasmo em relação demonstrada.

O acesso ao mercado de capitais é considerado inadequado ao financiamento das empresas de jovens, o que era previsível já que a sua dimensão reduzida inviabiliza a procura de investidores interessados, nesse mercado.

A análise das preferências por sector de actividade revelou algumas diferenças entre eles (cf. anexo 7). No comércio, os instrumentos escolhidos são, por ordem decrescente de preferência, os incentivos fiscais, e em igual posição, as taxas bonificadas e os fundos de garantia, todos referidos por mais de 50% dos empresários, o que não se repete em nenhum outro sector. Os incentivos fiscais têm aqui a sua maior representatividade, sendo nomeados por 67% dos empresários, valor bastante acima dos outros sectores.

Na indústria, não se notam preferências marcadas, tendo vários factores um peso muito próximo. De notar apenas que é neste sector que os subsídios a fundo perdido e as taxas bonificadas têm baixas frequências: 11% e 15%, respectivamente.

Nos serviços, os fundos de garantia são os instrumentos preferidos (52%), mas, tal como na indústria, existe uma grande dispersão nas escolhas dos empresários, pelo que não podemos estabelecer uma ordem de preferências clara .

Na área do turismo, o capital de risco/semente e a consultadoria na elaboração dos projectos são considerados os instrumentos mais adequados para apoiar a criação das empresas, atingindo aqui as frequências mais elevadas - 50%, em ambos os casos. A consultadoria na fase do arranque da empresa é o terceiro factor mais referido (40%), pelo que, é no turismo que os empresários assumem mais claramente as suas dificuldades na gestão do projecto e da fase de arranque da empresa.

A dimensão da empresa parece influenciar as escolhas dos inquiridos (cf. anexo 7). Se consideramos os três instrumentos mais citados, verificamos que as empresas mais pequenas apontam as taxas bonificadas, os fundos de garantia e a consultadoria na fase de arranque da empresa; os empresários com volumes intermédios de facturação indicam os incentivos fiscais, o capital de risco e a consultadoria na elaboração dos projectos; para as empresas de maior dimensão, esses instrumentos são o capital de risco, os fundos de garantia, as taxas bonificadas e os incentivos fiscais.

Julgámos que a área de formação pudesse influenciar as necessidades e preferências dos inquiridos (cf. anexo 8) - por exemplo, um licenciado em direito teria mais dificuldade em elaborar um projecto do que um licenciado em economia/gestão. Os três factores mais citados por ambos os grupos são os mesmos: fundos de garantia, taxas bonificadas e capital de risco, ainda que muito mais importantes na área do direito do que na de economia/gestão. Os engenheiros, para além dos fundos de garantia e das taxas bonificadas, indicam os incentivos fiscais, com um valor mais elevado do que as outras áreas (73%) e a consultadoria na elaboração de projectos.

Os licenciados e os não licenciados partilham a mesma preferência pelos incentivos fiscais, mas com valores relativos claramente distintos - 38% dos primeiros e 64% dos últimos. Entre os não licenciados, 45% referem ainda as taxas bonificadas, a consultadoria na elaboração de projectos e no arranque da empresa. As preferências dos licenciados vão para o capital de risco (44%), as taxas bonificadas e os fundos de garantia (38% e 47%, respectivamente). As maiores necessidades de consultadoria por parte dos não licenciados deverão ser, na nossa opinião, explicadas pela pior preparação académica, que poderá ser mais crítica nesta fase (cf. anexo 8). A educação e a preparação técnica, consideradas um factor pessoal pouco importante para o empresário (cf. gráfico 7) parecem constituir-se como um factor de dificuldade nesta fase específica do projecto empresarial.

Finalmente, encontrámos algumas diferenças de acordo com a idade dos inquiridos. Todos incluem nos três instrumentos mais citados os incentivos fiscais, mas enquanto os mais jovens indicam as taxas bonificadas e a consultadoria na fase de elaboração dos projectos, os menos jovens referem o capital de risco e os fundos de garantia (cf. anexo 8). A maior preferência dos empresários mais novos pela consultadoria deverá resultar da sua menor experiência profissional.

4.3 - Utilização dos instrumentos de apoio aos jovens empresários (IAJE)⁴⁰

Abordadas as opiniões dos jovens empresários sobre a melhor forma de apoiar a criação de empresas de jovens, quisemos saber como têm utilizado os instrumentos existentes. Tentámos ainda analisar a existência de variações sistemáticas de atitudes por sector de actividade, dimensão da empresa, habilitações, área de formação e idade.

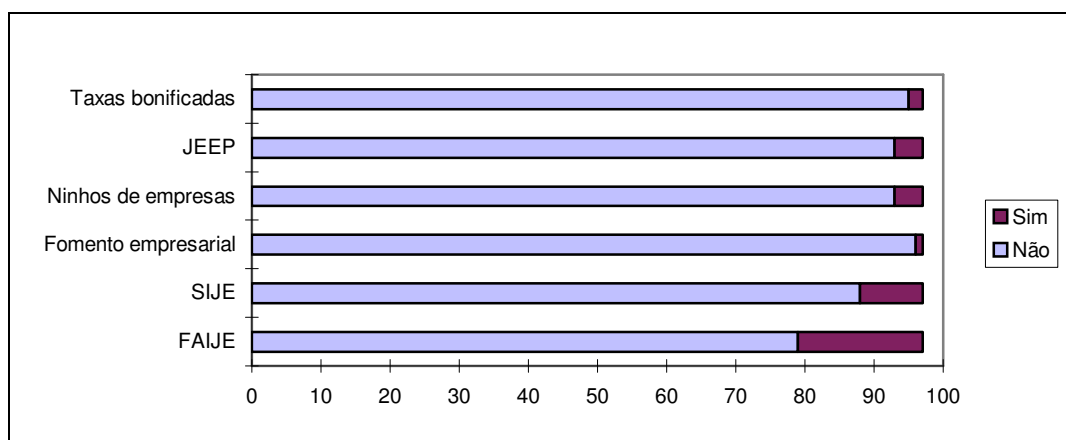
Finalmente, pareceu-nos ainda importante verificar a existência de relações entre a avaliação que os inquiridos fazem da posição competitiva da suas empresas e as suas atitudes face aos apoios à sua disposição. Esperávamos que às empresas numa situação mais débil correspondesse uma forte intenção de usarem todas as possibilidades ao seu alcance para melhorarem a sua situação, nomeadamente os instrumentos atrás mencionados. Iremos analisando este aspecto ao longo das próximas questões.

Em primeiro lugar, seleccionámos alguns instrumentos de apoio existentes (agora ou no passado), vocacionados para o apoio ao desenvolvimento de empresas de jovens,

⁴⁰ A partir daqui os instrumentos de apoio aos jovens empresários serão normalmente referidos por IAJE.

questionando a sua utilização pelos inquiridos. As respostas omissas foram interpretadas como negativas e os resultados expõem-se no próximo gráfico.

Gráfico 11 - Recurso aos instrumentos de apoio aos jovens empresários



Constata-se que, apesar 48% dos inquiridos considerarem insuficientes os apoios especiais aos jovens (cf. gráfico 9), só um número pouco significativo deles recorreu aos instrumentos já existentes. Por outro lado, parece haver igualmente um grande distanciamento entre a importância que os inquiridos atribuem aos vários instrumentos de apoio e a utilização concreta desses mesmos instrumentos. A título de exemplo, relembramos que 24% deles consideraram os ninhos de empresas um bom instrumento de apoio e apenas cerca de 8% os têm utilizado.

Os reduzidos índices de utilização destes instrumentos poderão ser explicados por várias razões- desconhecimento da existência desses instrumentos, inadequação às necessidades reais dos empresários, incapacidade para responder às condições impostas; limite de recursos dos instrumentos, não integração do tipo de apoios considerado mais apropriado, etc.. Qualquer que seja a explicação, o resultado é o mesmo: os jovens empresários quase não têm utilizado esses apoios, o que faria esperar um peso superior de inquiridos insatisfeitos com os mesmos.

Constata-se igualmente que esta conclusão tem validade qualquer que seja o sector de actividade, a área de formação, as habilitações e a idade dos inquiridos e a dimensão da empresa (cf. anexo 9). No entanto, existe um aspecto interessante a salientar: são as empresas de menor dimensão que mais utilizaram os programas FAIJE e SIJE (que sucederam aos primeiros) e são as empresas de maior dimensão que menos o fizeram. Isto pode dever-se a uma inadequação dos instrumentos às necessidades das empresas maiores ou a um esforço mais activo das mais pequenas no sentido de os aproveitarem. Uma explicação concreta pode residir no facto de qualquer um dos programas que vigorou até à data da realização do inquérito apenas financiava

projectos de investimento com um montante máximo de 20.000 contos, o que os tornava mais adequados para empresas de muito pequena dimensão.

Se esta é a realidade, que pensam os jovens empresários fazer a esse respeito no futuro? Sendo-lhes perguntado se, futuramente, pensavam utilizar esses instrumentos de apoio, 66% responderam positivamente. Assim, não parece que os baixos níveis de utilização verificados resultem de uma apreciação negativa por parte dos empresários. Restam-nos as hipóteses do desconhecimento ou da incapacidade para reunir as condições necessárias ao acesso a esses instrumentos. De toda a forma, os inquiridos revelam a intenção de explorar mais estas possibilidades; se o farão ou não, apenas um estudo futuro poderá revelar.

Como se vê no quadro seguinte, são os empresários do sector do turismo e do comércio que têm uma atitude mais positiva em relação a estes instrumentos, variando as suas intenções de os utilizar entre 90% e 80%, respectivamente. Os empresários dos serviços e da indústria têm uma posição semelhante e menos entusiástica, ainda que a maioria deles admita candidatar-se a estes apoios. As diferenças podem associar-se a uma melhor adaptação dos instrumentos às necessidades dos primeiros sectores.

Quadro 9 - Recurso futuro aos instrumentos de apoio por sector de actividade

	Comércio	Indústria	Serviços	Turismo
Sim	80%	59%	57%	90%
Não	20%	47%	43%	10%

Verificamos também que são os empresários mais jovens, com habilitações ao nível do ensino secundário e representando as empresas com menores volumes de facturação que mostram uma vontade mais forte de explorar estas possibilidades (cf. anexo 10).

Uma interpretação para este facto passa pelas “menores vantagens relativas” destes sujeitos que procuram mais activamente que os restantes melhorar as suas posições através do aproveitamento de todas as oportunidades existentes. Outra hipótese de cariz bastante diferente sugere-nos que essas mesmas desvantagens competitivas (menor experiência dos mais jovens, menor nível de formação, menor massa crítica empresarial, etc) levem os empresários a procurar sistemas de apoio mais próximos da sua realidade e eventualmente menos exigentes quanto às condições requeridas para concessão dos apoios, enquanto outros, melhor preparados procurarão esses apoios em sistemas mais exigentes.

Finalmente, não encontramos variações significativas segundo a avaliação da posição

competitiva da empresa, pelo que devemos concluir que a apetência pelo recurso aos vários instrumentos não é directamente influenciada por essa avaliação (cf. anexo 11).

4.4 - Recurso aos fundos comunitários

No sentido de apurar melhor o esforço feito pelos inquiridos para explorarem todos os apoios existentes, quisemos definir as suas atitudes face aos fundos comunitários, cujas condições de acesso são iguais para todos os empresários, jovens ou não.

Questionados sobre se já se tinham candidatado a algum fundo comunitário, 33% responderam positivamente. Este valor é superior do que os obtidos em relação a qualquer um dos IAJE - o FAIJE, instrumento com a taxa de utilização mais elevada, foi usado apenas por 19% dos inquiridos.

Assim, os fundos comunitários parecem interessar mais os jovens empresários dos que os fundos desenhados especificamente para eles, o que pode indiciar que estes últimos não se adequam às suas necessidades concretas. Todavia, a maior adesão aos fundos comunitários pode resultar apenas de um esforço de divulgação superior ao dos IAJE.

Lembra-se que a insuficiência dos apoios específicos para os jovens foi considerada mais constrangedora para o desenvolvimento da empresa do que a insuficiência de apoios gerais. Isto pode significar que as eventuais limitações dos instrumentos de apoio aos jovens determinam os reduzidos índices de utilização verificados, podendo constituir um factor desmotivador da sua procura pelos inquiridos. A reforçar esta ideia, devemos lembrar que todos os nossos inquiridos são membros da ANJE, organismo directamente envolvido na definição e divulgação dos instrumentos de maior alcance (SIJE e FAIJE), sendo pouco credível que os seus associados não tenham recebido qualquer tipo de informação a esse respeito.

Quisemos ainda saber se o comportamento dos empresários dos vários sectores quanto aos fundos comunitários era idêntico e os resultados ilustram-se no quadro nº 10.

Quadro 10 - Candidaturas a fundos comunitários por sector de actividade

	Comércio	Indústria	Serviços	Turismo
Sim	47%	41%	20%	50%
Não	53%	59%	80%	50%

A área dos serviços tem uma taxa de candidaturas aos fundos comunitários bastante menor (20%) do que nos outros sectores, onde oscila entre os 41% na indústria e 50% no turismo.

Tal como tinha acontecido em relação aos IAJE, a atitude dos inquiridos é bastante homogénea, independentemente da capacidade competitiva das empresas, não se podendo concluir por uma relação entre estes dois factores.

Curiosamente, as empresas de maior dimensão apresentam uma taxa de candidaturas muito superior (69%) à das empresas com menores volumes de facturação (20% e 28%) (cf. anexo 12), ao contrário do que acontecia em relação aos IAJE, onde as empresas menores apresentavam uma taxa de utilização superior. Tal facto pode indicar uma inadequação dos IAJE às necessidades de empresas de maiores dimensões, tal como referimos anteriormente em relação aos programas FAIJE e SIJE.

Os empresários com 30 ou mais anos têm uma taxa de recurso superior (37%) ao dos empresários mais novos (22%). O grau de ensino não parece influenciar as candidaturas dos inquiridos (cf. anexo 12). Quanto às áreas de formação verifica-se que os licenciados em direito candidataram-se menos (29%) do que os licenciados em economia/gestão (75%) e em engenharia (77%) (cf. anexo 12).

Quanto os resultados das candidaturas, dos 32 empresários que se candidataram a fundos comunitários, 59% viram os seus projectos subsidiados. A indústria tem a maior taxa de sucesso (67%), enquanto em todas as outras áreas de actividade, a taxa de sucesso é de 50% (cf. anexo 13).

Considerando os factores de análise habituais, constatámos que os empresários mais jovens tiveram uma taxa de sucesso (71%) superior aos mais velhos (50%); as empresas de menor dimensão foram as melhor sucedidas (71%); os engenheiros tiveram um sucesso (60%) muito superior ao dos restantes licenciados; licenciados e não licenciados tiveram taxas de sucesso idênticas (cf. anexo 13).

Em relação ao futuro, dos 93 empresários que se pronunciaram a esse respeito, 77% admitem submeter projectos a financiamentos comunitários. Constata-se, uma vez mais, que apesar da taxa de candidaturas passada não ser elevada, existe uma ampla adesão este tipo de apoios, pelo menos ao nível das intenções.

Analisámos igualmente a atitude dos inquiridos de acordo com o sector de actividade em que se integram e as diferentes posições registam-se no quadro seguinte.

Quadro 11 - Intenções de candidaturas a fundos comunitários por sector de actividade

Comércio	Indústria	Serviços	Turismo
93%	70%	64%	100%

7%	30%	36%	0%
----	-----	-----	----

Como se pode ver, existe uma espécie de paralelismo entre as respostas obtidas quanto à eventual utilização dos IAJE e dos fundos comunitários, registando-se apenas uma adesão mais forte a estes últimos. Os empresários do turismo são, novamente, os que têm uma intenção mais clara de aproveitarem os fundos comunitários - 100% dos casos. Os comerciantes demonstram igualmente um grande entusiasmo pelos fundos comunitários, assistindo-se a intenções de candidatura em 93% dos casos.

A indústria e os serviços apresentam valores mais baixos, tal como já tinha acontecido anteriormente, mas ainda assim, 70% e 64% dos empresários, respectivamente, mostram vontade de concorrer a estes fundos. Verifica-se ainda que os serviços apresentam sistematicamente menores índices de adesão, tanto no passado com ao nível das intenções, o que se poderá explicar por uma menor focalização dos apoios existentes nesta área de actividade.

Os inquiridos mais jovens e os não licenciados são os que mostram maior vontade de se candidatarem aos fundos comunitários, repetindo o padrão de resposta dado em relação aos IAJE. No entanto, ao contrário do que acontecia nesse caso, são os empresários das empresas de menor dimensão que estão menos dispostos a candidatarem-se aos fundos comunitários (cf. anexo 14). Em relação aos mais jovens e não licenciados, estes dados infirmam a hipótese por nós aventada anteriormente (cf. secção 4.3) de que estes empresários, sentindo-se eventualmente menos preparados do que os mais velhos e os licenciados, procurariam mais sistemas de apoio aos jovens empresários e menos sistemas de cariz geral.

Finalmente, verificámos que enquanto os empresários que consideram que as suas empresas têm uma capacidade concorrencial razoável ou boa apresentam taxas de intenção de candidaturas muito semelhantes (79% e 78%, respectivamente), a taxa para os que classificam como má essa capacidade desce para os 33%, como se pode ver no quadro nº 12.

Quadro 12 - Intenções de candidaturas segundo a avaliação da posição competitiva da empresa

	Posição competitiva		
	má	razoável	boa
Intenções de candidatura	33%	79%	78%

Isto é, são exactamente aqueles que se encontram numa situação mais difícil que apresentam uma atitude mais derrotista, não pensando sequer em se candidatarem aos

fundos comunitários, eventualmente por pensarem que não serão capazes de corresponder às exigências dos programas que os corporizam.

4.5 - Conclusões

A maioria dos jovens empresários têm feito o seu percurso empresarial à margem dos apoios existentes, mostrando-se relativamente satisfeitos com esses apoios, mas não lhes atribuindo uma importância decisiva no desenvolvimento das suas empresas. Comprovando a fraca relevância que lhes é atribuída, apenas uma minoria dos inquiridos tem recorrido quer aos instrumentos de apoio aos jovens empresários, quer aos fundos comunitários, ainda que seja muito superior o número dos que admitem recorrer a ambos os tipos de instrumentos, no futuro.

Entre os instrumentos de apoio à criação da empresa, os preferidos são os incentivos fiscais, os fundos de garantia, o capital de risco/semente e as taxas bonificadas. No que diz respeito ao desenvolvimento da empresa, os factores considerados mais importantes são a informação, as taxas de juro, a burocracia e o regime fiscal.

A identificação destes problemas e preferências pode explicar a fraca adesão aos instrumentos existentes, que só marginalmente responderão às necessidades inventariadas, ou seja, a resolução destes pontos de estrangulamento da actividade empresarial passa por porpostas diversas das consubstanciadas nesses instrumentos. Por outro lado, não poderemos ignorar uma eventual inércia por parte de alguns inquiridos face aos instrumentos existentes e às exigências que esses instrumentos colocam aos empresários.

Os empresários do comércio e do turismo, tal como os mais jovens e os não licenciados mostram uma maior apetência pela utilização futura quer dos IAJE, quer dos fundos comunitários. Estes últimos são bastante mais apetecidos pelas empresas com maiores volumes de facturação.

Paradoxalmente, as empresas com menor capacidade competitiva e que mais poderiam beneficiar do recurso aos fundos comunitários mostram uma vontade reduzida de a eles se candidatarem, o que, como já vimos, pode indicar a inadaptação desses programas às empresas em dificuldade ou, pelo contrário, uma atitude derrotista dos empresários que não será resolvida através de qualquer instrumento de apoio.

Em relação aos pontos em que foi possível a comparação das opiniões dos nossos inquiridos com as dos empresários e gestores industriais, nota-se uma proximidade das posições dos dois grupos, sendo que os jovens empresários reflectem, em grande medida, as opiniões e preocupações expressas pela generalidade da classe empresarial.

Finalmente, os jovens empresários reflectem no seu discurso uma posição de relativa autonomia em relação ao Estado, preterindo os instrumentos de apoio mais paternalistas a instrumentos de apoio que menos os afastam das condições reais do mercado e que premeiam projectos empresariais de sucesso. No próximo capítulo, em que estudaremos as relações empresa/Estado, poderemos comprovar a consistência desta posição.

5 - AS INSTITUIÇÕES

São variadas as instituições que intervêm na vida económica, influenciando as condições de exercício da actividade empresarial. O Estado, os sindicatos, as associações empresariais e a Universidade parecem-nos parceiros dos empresários particularmente importantes em cada um dos seus domínios. Quisemos, então, conhecer as opiniões dos nossos inquiridos sobre estas instituições e esclarecer as suas atitudes em relação a cada uma delas. As razões para a escolha destas instituições serão mais detalhadas nas secções respectivas.

5.1 - O Estado

O Estado tem, em Portugal, uma tradição de intervenção na economia em domínios diversos. Desde o papel de regulador da actividade económica à intervenção como agente económico, o Estado influencia a forma de funcionamento dos mercados e da actividade empresarial e assume-se como uma realidade incontornável para qualquer empresário.

As actuais correntes de pendor liberalizador defendem uma redução do peso do Estado em alguns sectores, nomeadamente o económico, com a reprivatização realizada ou em curso de empresas em sectores importantes da economia nacional: sector bancário e segurador, cimentos, pasta do papel, telecomunicações, energia, petróleo. A forma como as privatizações são conduzidas terão certamente efeitos no processo de reestruturação da economia, que excedem a simples retirada do Estado do sector empresarial (Forum Para a Competitividade, 1995).

A actividade directa do Estado estende-se muito para além do sector empresarial - tem uma actuação quase exclusiva em áreas diversas, como a educação, a saúde, a criação de infraestruturas, etc., o que faz com que, através da despesa pública e da forma como é gerida, ele actue directamente sobre os mercados que lhe estão relacionados.

Por outro lado, a actuação do Estado nos domínios da educação, formação e criação de infraestruturas (transportes, comunicações e energia) tem um efeito directo sobre o desempenho e a competitividade das empresas. A regulamentação e a administração da justiça constituem outra dimensão essencial da intervenção do Estado nos mercados e na economia, regulando as relações entre os agentes económicos e entre estes e o poder público, podendo facilitar essas relações ou, pelo contrário, colocar entraves ao funcionamento das empresas e a essas relações.

Finalmente, as intervenções do Estado ao nível de factores concretos como as taxas de

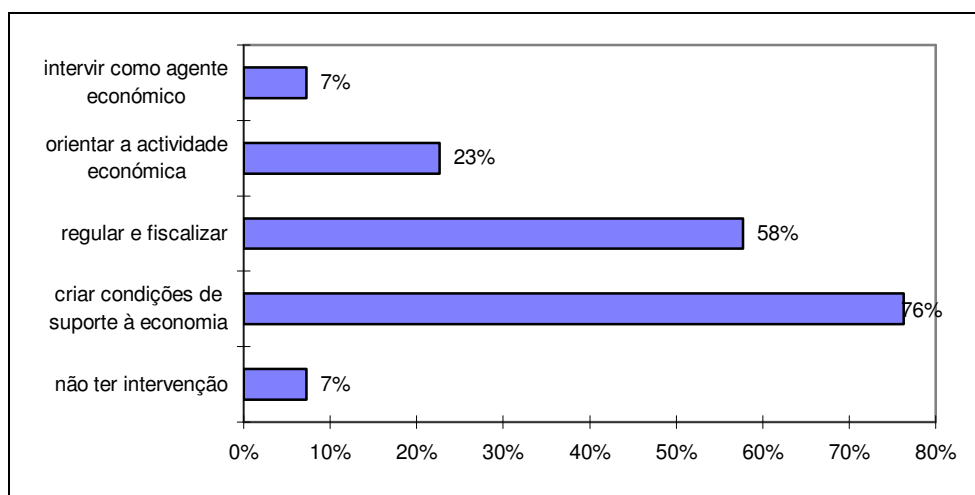
câmbio, as taxas de juro e a fiscalidade têm, necessariamente, efeitos sobre a actividade económica em geral e sobre as empresas, em particular.

Por estas razões, não é possível aos empresários furtarem-se a à influência exercida pelo Estado sobre as mais diversas formas. Pareceu-nos, assim, importante que os nossos inquiridos se pronunciassem sobre vários aspectos do relacionamento do Estado com o sector empresarial: a sua intervenção actual, as formas de intervenção desejáveis, e os instrumentos que o Estado pode/deve utilizar para promover, quantitativa e qualitativamente, a actividade empresarial.

5.1.1 - As posições do Estado face à actividade económica

Apresentaram-se várias alternativas para o posicionamento do Estado face à actividade económica, solicitando aos inquiridos que seleccionassem as duas alternativas de intervenção que o Estado deveria idealmente assegurar. Os resultados estão expostos no gráfico nº 12 e correspondem a 167 nomeações⁴¹.

Gráfico 12 - Formas de intervenção do Estado



Em primeiro lugar, devemos referir a recusa generalizada das propostas mais extremas. Como se pode ver no gráfico, as alternativas que traduzem uma intervenção estatal maximalista (como agente económico) ou minimalista (não ter intervenção) foram ambas escolhidas por apenas 7% dos empresários⁴².

Uma comparação com os resultados do estudo coordenado por Manuela Silva revela tendências semelhantes nos dois grupos- apenas 7% dos jovens empresários são

⁴¹ As percentagens indicam a representatividade dos indivíduos no conjunto dos 97 empresários.

⁴² Para além destes inquiridos, 9 outros escolheram igualmente esta opção, só que acompanhada de uma segunda escolha. Sendo que este facto é internamente contraditório, considerou-se apenas a opção interventora. Poder-se-à entender que, para estes indivíduos, as segundas opções serão aquelas que mais se aproximam de uma intervenção minimalista do Estado.

favoráveis à ideia de que o Estado deverá ser agente económico e também uma minoria dos empresários industriais (22%) pensa que o “Estado deve limitar-se a gerir um sector público reduzido”. Isto parece demonstrar que ambos os grupos de empresários não consideram o sector público empresarial especialmente benéfico para a economia ou para as empresas, desejando que ele tenha uma dimensão reduzida.

Quanto aos que defendem a não intervenção, há também uma proximidade de posições entre os jovens empresários (7%) e empresários industriais (6%). Este facto leva-nos a concluir que eles esperam uma intervenção efectiva do Estado, ainda que este facto não traduza por si só o grau de intervenção desejada.

Recusadas as posições extremas, vejamos que intervenção estatal é defendida.

A esmagadora maioria dos nossos inquiridos (76%) defende que cabe ao Estado criar as condições que suportem a globalidade da economia. Assim, o Estado aparece como um facilitador da actividade económica dos agentes privados, criando as condições estruturais que caberá à iniciativa privada aproveitar.

O papel regulador e fiscalizador do Estado é também considerado essencial pela maioria dos inquiridos (58%). Assim, se pode haver alguma crítica em relação à forma como esse papel tem sido exercido, não se questiona a necessidade da sua existência. Se o mercado não encerra em si os mecanismos necessários à sua própria regulação, sendo necessária uma entidade superior que assuma esse papel, cabe ao Estado criar as regras de funcionamento da economia e velar para que elas sejam cumpridas.

Mas, como poderemos confirmar a seguir, os jovens empresários esperam que o Estado cumpra esse papel sem asfixiar as empresas em regras e procedimentos burocráticos que, ao invés de facilitarem a actividade empresarial, podem transformar esta função reguladora num obstáculo a essa mesma actividade.

No entanto, os inquiridos não parecem aceitar que o papel do Estado vá muito além deste aspecto e apenas 23% deles defendem que ele deve orientar a actividade económica. Será assim de esperar forte discordância a tentativas do Estado para condicionar a actividade empresarial, através da definição de sectores económicos prioritários, delimitação geográfica de sectores de actividade, etc. Os programas comunitários, ao excluir a atribuição de subsídios a determinados sectores económicos em áreas geográficas específicas não deverão atrair a simpatia dos inquiridos.

Finalmente, fomos verificar se haveria diferenças significativas de opinião entre os

empresários dos diferentes sectores de actividade. O cruzamento de dados não nos permitiu concluir taxativamente pela sua existência, embora se tenham detectado alguns dados interessantes, que a seguir se referem.

A hipótese da não intervenção do Estado, é indicada apenas por empresários da indústria e do comércio, não colhendo aprovação por parte dos outros empresários, enquanto que a orientação da vida económica pelo Estado é totalmente recusada pelos empresários do sector comercial (cf. anexo 15). Em relação às restantes hipóteses, constata-se que os empresários de todos os sectores apresentam opiniões homogéneas.

Uma análise adicional, segundo a idade e nível de formação dos inquiridos, a facturação e o número de trabalhadores da empresa mostrou igualmente uma grande similitude de opiniões entre os empresários. Refere-se apenas uma maior preferência dos proprietários de empresas com 50 e mais trabalhadores pela não intervenção do Estado: 23% deles escolhem esta opção, enquanto nos outros escalões não ultrapassam os 5%⁴³ (cf. anexo 15).

Comparando resumidamente estes dados com os resultados do estudo de Manuela Silva, podemos dizer que, tal como os seus congéneres industriais, os jovens empresários também “encaram o Estado com alguma benevolência e, genericamente, esperam dele algum tipo de apoio” (Silva, 1990, p. 58).

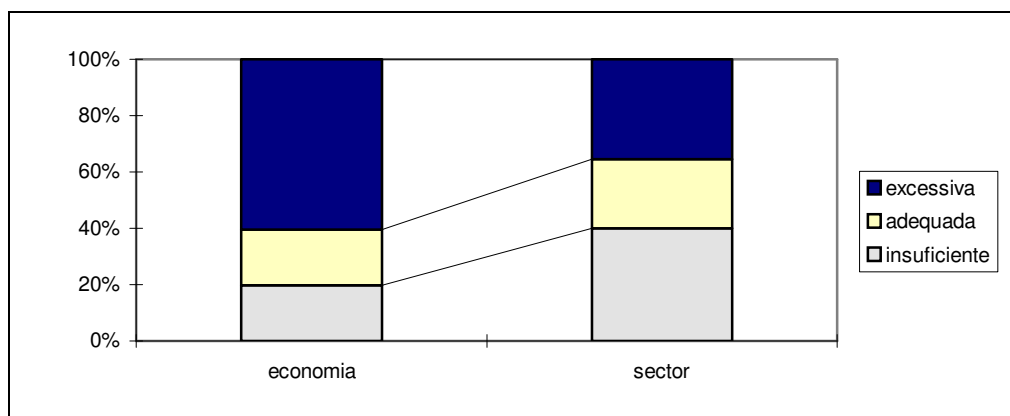
Estão assim definidas as atitudes dos jovens empresários sobre as posições que o Estado deve assumir face à economia e actividade empresarial, esboçando os contornos desejáveis do relacionamento entre essas duas realidades

5.1.2 - Grau de intervenção do Estado

Depois da caracterização genérica da posição ideal do Estado, quisemos averiguar como vêm os jovens empresários a sua real intervenção. A abordagem é uma vez mais genérica, pedindo-se uma opinião sobre a intervenção do Estado ao nível económico e no âmbito do sector em que cada empresário se integra (cf. gráfico nº 13).

A análise do gráfico revela-nos que apenas uma pequena parte dos inquiridos concorda com o nível de intervenção do Estado - 20 % ao nível macroeconómico e 23% no que concerne o seu sector específico.

Gráfico 13 - Grau de intervenção do Estado



As vozes discordantes têm expressões bastante diferentes, quando falamos da economia em geral e do sector em particular. Se ao nível económico, a maioria dos inquiridos (58,5%) pensa que o Estado é excessivamente interventor, ao nível do sector, apenas 35% são da mesma opinião. Em relação a uma eventual insuficiência da intervenção do Estado, os resultados têm o sentido contrário - 21% consideram-no pouco interventor ao nível macro e 41,5%, ao nível do sector.

O estudo realizado por José Valente sobre os empresários do Vale do Ave apresentava uma crítica ainda mais feroz à intervenção do Estado na economia, já que 70% dos inquiridos a considerava excessiva e apenas 20% insuficiente⁴⁴.

A partir destes resultados, cruzaram-se as respostas para verificar se havia alguma coincidência entre as respostas em ambos os níveis, tendo daí resultado o quadro nº 13, que traduz as opiniões dos 94 inquiridos que responderam às duas questões.

Quadro 13 - Intervenção no sector de acordo com a intervenção na economia

Economia		Sector			Totais da economia
		insuficiente	adequada	excessiva	
insuficiente	Nº	17	1	2	20
	%	44%	5%	6%	21%
adequada	Nº	10	9	0	19
	%	25%	41%	0%	20%
excessiva	Nº	12	12	31	55
	%	31%	55%	94%	59%

Dos inquiridos que consideram que o Estado intervém excessivamente no seu sector, 94% têm a mesma opinião em relação à economia, pelo que se pode considerar que

⁴³ Convém referir que estes 23% correspondem a apenas 3 empresários, já que são poucas as empresas com 50 ou mais trabalhadores, pelo que o significado deste resultado pode ser limitado.

⁴⁴ O estudo de José Valente integra-se nos estudos preparatórios da Operação Integrada do Vale do Ave, centrando-se nos empresários têxteis desta área. Os jovens empresários têm um tratamento específico neste estudo. No capítulo das atitudes em relação ao Estado, verificou-se uma grande consonância entre as opiniões dos jovens empresários e da generalidade dos inquiridos.

assumem uma atitude liberalizante do Estado e da economia.

Este paralelismo não existe em relação àqueles que pensam que, ao nível do sector, a intervenção do Estado é insuficiente ou adequada. Entre os empresários que acham essa intervenção insuficiente no sector, 44% pensam que ela é também insuficiente ao nível da economia e os restantes julgam-na adequada (25,6%) ou excessiva (30,8%).

O facto anteriormente referido levou-nos a aprofundar a análise estatística, que embora tenham confirmado a existência de uma correlação entre as duas amostras, mostrou também que essa correlação é ténue (o valor encontrado foi de 0,54 - cf. anexo 16), pelo que não podemos considerar a existência de uma relação verdadeiramente marcante entre as opiniões aos dois níveis.

Estes dados levam-nos a concluir por uma certa ambiguidade na apreciação que os jovens empresários fazem da intervenção do Estado. Quando pensam em termos económicos globais, a atitude dos inquiridos é de algum afastamento em relação ao Estado, exprimindo maioritariamente o desejo de uma maior independência das empresas. Todavia, quando descemos ao nível necessariamente mais próximo dos empresários - o sector em que se inserem, a atitude é substancialmente diferente. A tutela do Estado não é rejeitada de uma forma tão clara, sendo que mais de 40% dos inquiridos desejam uma maior intervenção estatal⁴⁵.

Assim, e paradoxalmente, a atitude liberal defendida ao nível macroeconómico modifica-se quando falamos dos sectores empresariais, em que a presença tutelar do Estado surge bastante mais valorizada. A figura do empresário capaz de sobreviver de acordo com as regras de uma economia de mercado parece bastante mais credível ao nível mais abstracto da macroeconomia do que ao nível mais concreto da empresa e do seu sector, onde os jovens empresários esperam o auxílio do Estado.

Uma análise mais detalhada mostra-nos que os empresários licenciados consideram mais frequentemente excessiva a intervenção do Estado ao nível da economia (68%) e ao nível do sector (41%); os empresários com formação ao nível do secundário com essa opinião representam apenas 36% e 18%, respectivamente⁴⁶ (cf. anexos 17 e 18).

⁴⁵ José Valente encontrou também uma atitude bastante ambivalente entre os empresários têxteis: consideram a intervenção global do Estado excessiva, mas instados a darem a sua opinião sobre essa intervenção em 16 aspectos concretos, consideraram que ela é sempre insuficiente. Maria Filomena Mónica regista igualmente uma posição ambígua entre os grandes empresários portugueses, afirmando que “todos querem que o Estado os ajude nas aflições e os deixe em paz quando a vida lhes sorri” (Mónica, 1990, p. 39).

⁴⁶ José Valente descobriu igualmente que são os empresários têxteis licenciados que “manifestam uma posição mais crítica na denúncia dos excessos da intervenção estatal” (Valente, 1988, p. 44). No estudo

A análise segundo o volume de vendas e o número de trabalhadores não revelou tendências significativas a este respeito (cf. anexos 17 e 18).

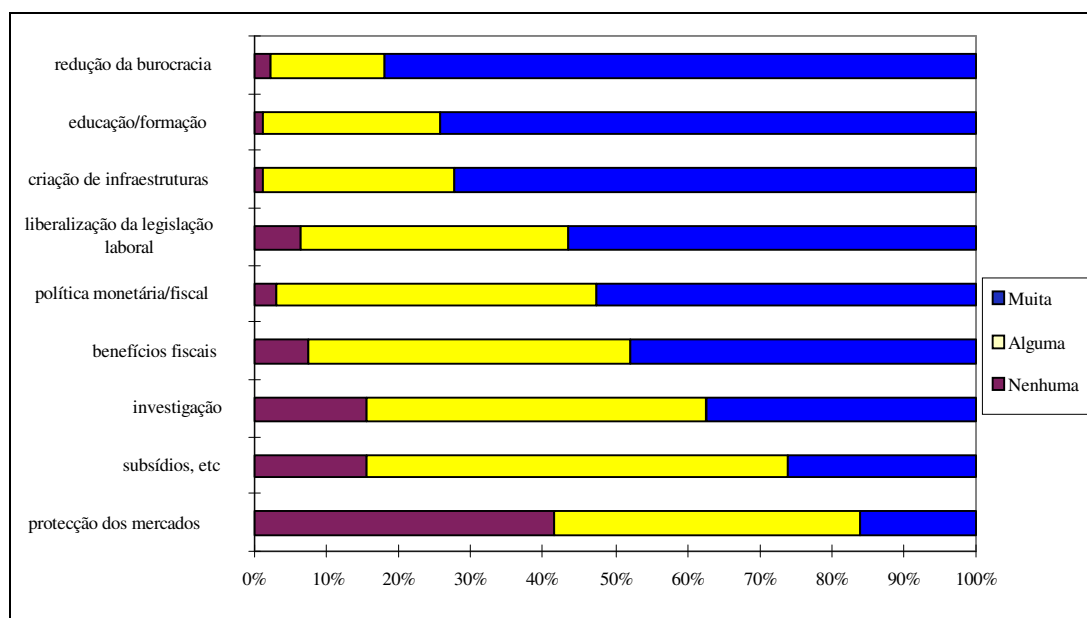
Entre os diferentes sectores de actividade (cf. anexos 17 e 18), são os empresários dos serviços que mostram uma atitude de menor dependência em relação ao Estado, tanto ao nível da economia como do sector. Os comerciantes são os mais descontentes, não havendo nenhum que julgue a intervenção estatal no seu sector adequada.

Quanto à idade, as opiniões dos dois escalões etários são semelhantes sobre a intervenção na economia (cf. anexo 17), mas ao nível de sector, os empresários com menos de 30 anos são menos críticos em relação à intervenção do Estado: apenas 19% deles pensam que ela é excessiva, contra 42% dos empresários mais velhos.

5.1.3 - Instrumentos estatais de apoio às empresas

Estabelecidos os grandes traços das relações ideais Estado-economia-empresa, quisemos pormenorizar um pouco mais esta questão. Solicitou-se aos inquiridos que avaliassem a importância de uma série de instrumentos utilizáveis pelo Estado no apoio às empresas. Os resultados ilustram-se no gráfico nº 14.

Gráfico 14 - Instrumentos estatais de apoio às empresas



Como se pode verificar, a generalidade dos instrumentos foi classificada como de “alguma” ou “muita” importância, sendo pouco frequente a atribuição de “nenhuma” importância, mas regista-se a existência de preferências claras por alguns deles.

de Manuela Silva verificou-se igualmente que “o maior nível de instrução dos empresários e gestores (...) está associado a comportamentos de maior desprendimento em relação ao Estado”.

A redução da carga burocrática aparece como o instrumento mais relevante para os inquiridos, tendo sido classificado como muito importante por 82% deles. Confirma-se, assim, a ideia atrás referida em relação à criação da empresa (cf. capítulo 4) de que eles são muito críticos em relação às regras e procedimentos burocráticos impostos às empresas pelo Estado, aos quais atribuem um valor manifestamente negativo.

A educação/formação profissional parece igualmente fundamental: 74% dos inquiridos consideram-na muito importante. Estes resultados demonstram a grande responsabilidade atribuída ao Estado nesta área, cabendo-lhe assegurar a função educativa em termos genéricos e, especificamente, a formação profissional dos trabalhadores. As indicações do Forum Para a Competitividade que Portugal tem, em termos gerais, os indicadores da educação mais pobres⁴⁷ da Europa são reveladores da desigualdade objectiva das empresas nacionais face aos seus concorrentes europeus.

Em relação a este aspecto, o estudo do CISEP refere que 65% dos dirigentes industriais “consideram que cabe fundamentalmente ao Estado e às Associações Empresariais a responsabilidade de programação e execução de acções de formação” (Silva, 1990, p. 40). José Valente (1988) indica que 87% dos empresários inquiridos considera que a acção do Estado em termos de formação profissional é insuficiente. Assim, parece-nos existir um consenso entre os diferentes grupos estudados sobre a responsabilidade do Estado nesta área concreta da formação profissional.

A criação de infraestruturas tem uma relevância semelhante à da formação profissional, sendo que 72% dos jovens empresários consideram que este é um instrumento com muita importância. O investimento em infraestruturas foi posicionado em 2º lugar pelos empresários industriais entre as acções do Estado consideradas mais benéficas para as empresas (Silva, 1990, p. 59), revelando consenso entre os empresários nesta matéria.

Em termos de infraestruturas, uma nova consulta aos dados do Forum Para a Competitividade, mostram-nos que, em termos de transportes (rodoviários, ferroviários e marítimos), Portugal está ainda muito atrasado em relação às médias europeias, sendo também deficiente a combinação das suas diferentes infraestruturas; na área das comunicações, apesar das melhorias efectuadas, a rede telefónica nacional é reduzida quando comparada com as de outros países europeus e a qualidade e preços

⁴⁷ Entre a Espanha, Bélgica, Itália, Irlanda, Grécia, França, Alemanha, EUA e Japão, Portugal tem a mais baixa taxa de alfabetização de adultos, a mais baixa média de anos de escolaridade, a mais baixa taxa de escolaridade bruta do ensino superior, entre outros indicadores (Forum Para a Competitividade, 1995).

praticados são desfavoráveis ao nosso país; finalmente, no campo da energia, salienta-se o elevado custo da energia - 1,1 vezes superior à média europeia, em 1994. As preocupações dos empresários parecem, assim, justificadas pela realidade nacional.

A liberalização da legislação laboral é considerada muito importante por 56% dos empresários, para quem constitui um obstáculo à gestão eficaz das empresas, devendo reger-se por regras mais próximas das leis da procura e da oferta. No entanto, os restantes empresários (44%) parecem conviver sem grandes problemas com a actual legislação laboral. A este facto, não será alheia a pequena dimensão da maioria destas empresas, que tende a permitir uma resolução pacífica dos conflitos laborais⁴⁸.

Aliás, devemos lembrar que apenas 34% dos jovens empresários consideram que a legislação laboral dificulta o desenvolvimento das suas empresas (cf. secção 4.1). Assim, parece que embora os inquiridos considerem a liberalização laboral importante para a actividade empresarial, uma grande parte deles não se sente especialmente afectada pela legislação existente. A exigência de liberalização da legislação passa, eventualmente, mais pela interiorização de uma argumentação defendida pelo empresariado do que pelos problemas sentidos na actividade diária na sua empresa.

A protecção dos mercados é o instrumento menos importante para os inquiridos - 41% destes consideram-no mesmo inútil, valor muito superior em relação a qualquer uma das outras alternativas. Deste facto, ressalta a ideia de que eles consideram que o sucesso/insucesso das empresas não pode sustentar-se em condições artificiais de competitividade, protegendo as empresas dos mecanismos reais do mercado. A esta atitude não será alheio facto de a maior parte das empresas ter sido criada recentemente, após a integração europeia, num clima em que a protecção dos mercados já não era sequer exequível em relação aos concorrentes europeus, pelo que ela reflecte largamente a consciência dessa realidade.

Os jovens empresários não atribuem excessiva importância ao apoio directo às empresas, como, por exemplo, subsídios e benefícios fiscais. Entre estes factores, os benefícios fiscais, que premeiam as empresas melhor sucedidas, são preferidos aos subsídios, menos exigentes em relação ao desempenho das empresas.

Devemos aqui relembrar que 45% dos inquiridos consideraram os incentivos fiscais instrumentos de apoio adequados à criação das empresas de jovens (cf. capítulo 4), estando esse valor próximo dos que consideram agora este instrumento muito

⁴⁸ Em relação à legislação laboral, as comparações com os estudos do CISEP e de José Valente são difíceis, já que a legislação laboral existente no momento da realização dos inquéritos que os sustentaram era diferente da legislação actualmente em vigor.

importante. Confirma-se, pois, a ideia referida a esse propósito de que os empresários não são especialmente favoráveis à criação de condições que colocam as empresas à margem das regras de funcionamento do mercado.

Neste ponto, parece haver uma divergência clara de atitude em relação ao grupo dos empresários industriais, já que estes manifestam a “sua expectativa em relação à intervenção do Estado através de uma preferencial exigência de prestação de incentivos ao sector privado (...) e a sua especificidade concreta no apoio a prestar a empresas em situação económica ou financeira difícil” (Silva, 1990. p. 58).

Finalmente, refere-se a importância dada às políticas monetária e fiscal, que é o quinto instrumento em termos de benefícios para a empresa. Este aspecto é curioso, já que, em ambos os estudos que temos citado, os empresários julgavam excessiva a carga fiscal suportada (Valente, 1988, p. 44) e a redução dos impostos a acção mais “susceptível de beneficiar as suas empresas” (Silva, 1990. p. 59).

A menor relevância dada pelos jovens empresários à política fiscal pode resultar de dois factores diferentes. Por um lado, eles podem ter uma opinião diferente quanto à adequação da carga fiscal e da sua influência na actividade empresarial. Por outro lado, a inexistência de uma referência expressa aos impostos, integrando-os no termo genérico de política fiscal, poderá ter dificultado a sua identificação e levado à minimização da importância desta política.

A análise das opiniões dos jovens empresários de acordo com o nível de formação revelou alguns aspectos curiosos. As respostas dos inquiridos com formação ao nível do ensino secundário e do ensino universitário estão organizadas no quadro nº 14⁴⁹.

Quadro 14 - Instrumentos estatais de apoio segundo o nível de formação

nível de formação		protecção dos mercados	subsídios etc.	investi-gação	benefícios fiscais	política monetária e fiscal	liberalização da legislação laboral	criação de infra-estruturas	educação e formação	redução da burocracia
secundário	M	32%	41%	24%	73%	82%	38%	82%	73%	82%
	A	54%	59%	62%	27%	14%	57%	18%	27%	14%
	N	14%	0%	14%	0%	4%	5%	0%	0%	4%
universitário	M	10%	20%	43%	40%	45%	61%	70%	74%	82%
	A	39%	59%	41%	50%	52%	32%	29%	25%	17%
	N	51%	21%	16%	10%	3%	7%	1%	1%	1%
legenda		M = muita		A = alguma			N= nenhuma			

Os licenciados assumem uma posição de maior independência em relação ao Estado

⁴⁹ Relembramos que não são considerados os empresários com formação ao nível do ensino básico, por terem uma representatividade muitíssimo reduzida.

do que os empresários não licenciados. Este facto pode ser confirmado pela menor importância que eles dão aos instrumentos que criam condições especiais para as empresas, subtraindo-as às regras do mercado.

Assim, instrumentos como a protecção dos mercados, os subsídios e as condições especiais de crédito e os benefícios fiscais têm sempre maior importância para os empresários com formação ao nível do ensino secundário do que para os empresários licenciados. No mesmo sentido, a liberalização da legislação laboral é considerada mais importante pelos licenciados do que pelos não licenciados, o que reforça a ideia de que os primeiros terão um conceito da economia mais liberalizante do que os últimos e vem confirmar as observações feitas a propósito do grau de intervenção do Estado.

Estes dados confirmam o sentido das respostas dadas acerca da intervenção do Estado na economia e no sector, em que os licenciados foram sistematicamente mais críticos do que os não licenciados, revelando assim uma menor dependência do Estado.

Um último aspecto interessante é a maior importância atribuída pelos não licenciados à política fiscal e monetária do que aquela que lhes é atribuída pelos licenciados, para a qual não encontramos nenhuma justificação clara.

A distribuição das respostas pelos sectores de actividade não mostrou diferenças significativas entre eles (cf. anexo 19). De referir apenas que: o sector do turismo dá menos importância à protecção dos mercados, investigação, criação de infraestruturas e educação e formação, e mais importância aos subsídios, do que os restantes sectores; a importância que os empresários dos serviços, do comércio e da indústria dão à criação de infraestruturas, que é para eles o instrumento mais importante, embora, no caso dos comerciantes e dos industriais, acompanhado da educação e formação.

Em relação ao número de trabalhadores, verificamos uma grande homogeneidade entre as respostas dos dois escalões de menor dimensão - até 10 trabalhadores e 10 a 49 trabalhadores (cf. anexo 19). Os inquiridos de empresas com 50 ou mais trabalhadores são os que apresentam uma maior independência face ao Estado, sendo que nenhum deles dá muita importância quer aos subsídios, quer aos benefícios fiscais⁵⁰.

Em relação à liberalização da legislação laboral verifica-se que a importância atribuída a este factor é proporcional à dimensão da empresa, já no grupo das empresas com

menos de 10 trabalhadores, 50% dos empresários pensam que este instrumento é muito importante, subindo este valor para 70% nas empresas com 10 a 49 trabalhadores e para 100% nas empresas com 50 e mais trabalhadores.

Um último aspecto a salientar é que é no grupo das empresas de menor dimensão que a educação e formação é mais valorizada.

Finalmente, e considerando o volume de vendas das empresas, não encontramos diferenças significativas em relação à análise feita de acordo com o número de trabalhadores (cf. anexo 19).

5.2 - Os sindicatos

As organizações sindicais simbolizam, frequentemente, a oposição clássica entre patrões e trabalhadores, tradutora de divergências inconciliáveis entre os objectivos de uns e de outros. Neste contexto, os sindicatos assumem o papel de representantes e defensores dos interesses dos trabalhadores e de intermediários entre eles e as empresas, conferindo-lhes um poder que a sua acção individual nunca acarretaria.

Por outro lado, os sindicatos podem ser também vistos como parceiros privilegiados das empresas em processos de concertação social, no sentido de se encontrarem soluções para os problemas que afectam entidades patronais e trabalhadores, ainda que de forma diversa: produtividade, competitividade, formação profissional, etc. Nesta perspectiva, surge esbatida a noção de oposição insanável entre as duas partes, cabendo aos sindicatos procurar as soluções que, do seu ponto de vista, sejam mais favoráveis para os seus representados. Colocados uma vez mais no papel de intermediários, as organizações sindicais poderão facilitar a aceitação de medidas eventualmente impopulares por parte dos trabalhadores que representam.

Não é nosso propósito especular sobre a real oposição de interesses entre patrões e trabalhadores, nem esclarecer o papel realmente desempenhado pelos sindicatos. Apenas assumimos que esse papel é importante na economia em geral e nas empresas em particular, e que essa importância não pode ser dissociada da sua intervenção em questões como a fixação dos níveis salariais e a legislação laboral.

Por essas razões, quisemos esboçar a imagem que os inquiridos têm dos sindicatos, que objectivos lhes associam e que importância lhes atribuem. Estes aspectos

⁵⁰ Este grupo é composto por apenas 6 empresários, pelo que o significado destes resultados pode ser limitado.

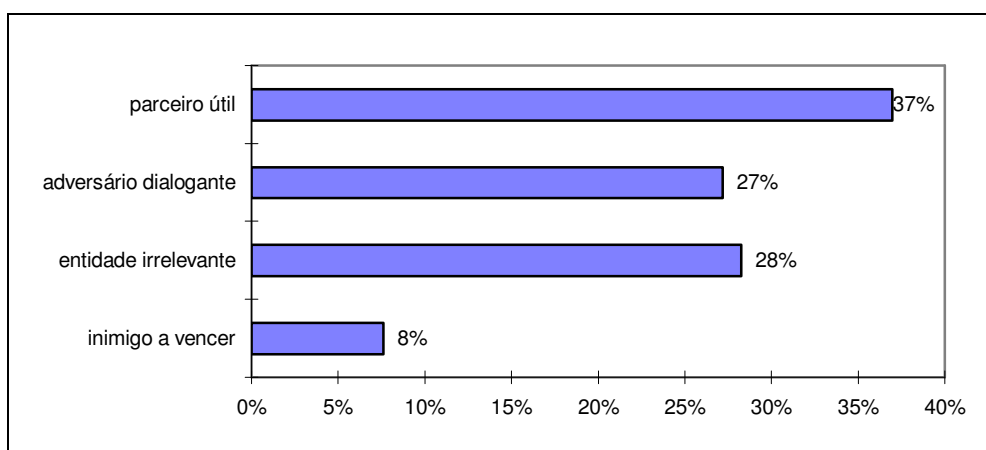
condicionarão certamente as atitudes que eles, enquanto empresários, assumirão face às organizações sindicais e às suas actividades e mesmo face aos seus trabalhadores.

5.2.1 - A imagem dos sindicatos

Nesse sentido, solicitámos aos empresários que escolhessem, entre quatro definições possíveis, aquela que melhor correspondesse ao conceito que eles fazem dos sindicatos. O gráfico nº 15 ilustra as respostas obtidas.

Como se pode observar, dos 92 indivíduos que responderam a esta questão, apenas 8% expressam uma opinião francamente negativa dos sindicatos - identificando-os como inimigos a vencer.

Gráfico 15 - Imagem dos sindicatos



Cerca de 28% definem os sindicatos como entidades irrelevantes, o que expressa uma atitude de indiferença face a estas organizações. Julgamos que os empresários que partilham esta ideia nunca sentiram os efeitos da acção sindical nas suas empresas. Apesar de não nos ser possível confirmar esta hipótese, ela parece-nos razoável, já que a maior parte destas empresas é de pequena dimensão e criação recente.

O conceito de adversário dialogante, escolhido por 27% dos inquiridos, é já mais valorizador do papel dos sindicatos, ainda que não traduza uma simpatia entusiástica por estas organizações. Implicitamente assume-se que, apesar da existência de pontos de vista divergentes, os sindicatos são entidades com as quais é possível o diálogo e o estabelecimento de decisões aceitáveis para todas as partes.

Finalmente, 37% dos jovens empresários têm dos sindicatos uma imagem explicitamente positiva, considerando-os parceiros úteis. De facto, para estes empresários os sindicatos são seus parceiros na vida empresarial, desempenhando

funções positivas nas empresas, pelo que estes inquiridos não devem demonstrar quaisquer tipos de reservas às actividades sindicais, dentro e fora das empresas.

Se considerarmos que os conceitos “inimigo a vencer” e “entidade irrelevante” traduzem atitudes tendencialmente negativas e os conceitos “adversário dialogante” e “parceiro útil” atitudes positivas, podemos concluir que a maior parte dos empresários tem uma opinião moderada ou claramente favorável acerca das organizações sindicais.

José Valente (1988) verificou que na indústria têxtil, os jovens empresários eram menos desconfiados face aos sindicatos do que os seus colegas mais velhos e julgavam, maioritariamente, “ser possível um diálogo sério com os sindicatos” (1988, p. 43), o que confirma o sentido das respostas dos nossos inquiridos.

O discurso dos jovens empresários reflecte assim a imagem de um empresário moderno, consciente do caminho comum a percorrer com os trabalhadores e seus representantes e assumindo atitudes de abertura face a eles. Caberá aqui lembrar, uma vez mais, que a criação recente e a pequena dimensão das empresas dos nossos inquiridos as terá furtado de situações de confronto e tensão, como as vividas no período pós revolucionários, o que contribuirá também para a sua atitude positiva face aos sindicatos.

Como se pode ver no quadro nº 15, são os empresários do turismo e do comércio que julgam os sindicatos mais favoravelmente. No turismo 70% deles têm opiniões positivas - 50% consideram-nos parceiros úteis e 20% adversários dialogantes. No comércio eles são 67%, com maior peso dos que julgam os sindicatos parceiros úteis.

Quadro 15 - Imagem dos sindicatos de acordo com o sector de actividade

Sector de actividade		Definição dos sindicatos			
		inimigo a vencer	entidade irrelevante	adversário dialogante	parceiro útil
comércio	Nº	1	4	3	7
	%	7%	27%	20%	47%
indústria	Nº	1	7	8	10
	%	4%	27%	31%	38%
serviços	Nº	2	11	5	10
	%	7%	39%	18%	36%
turismo	Nº	1	2	5	2
	%	10%	20%	50%	20%

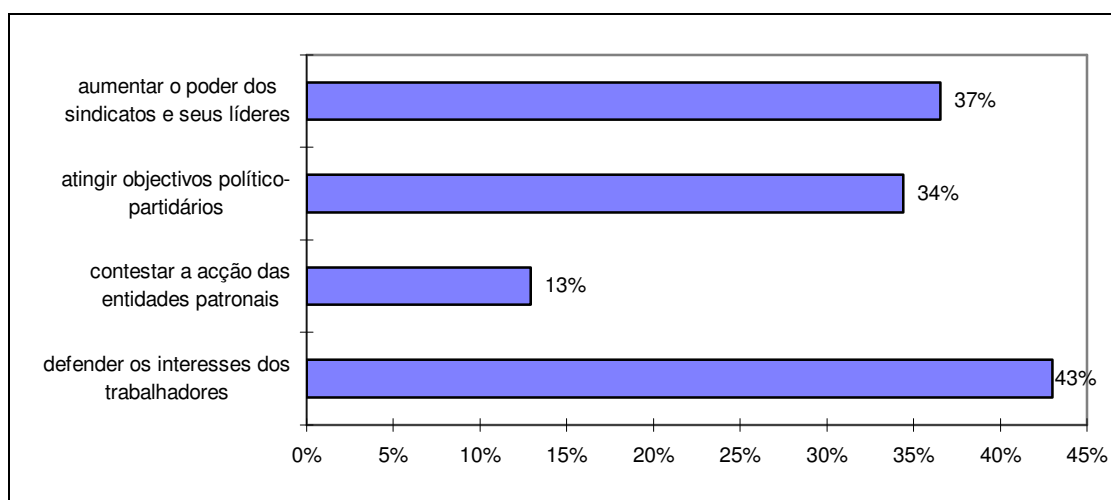
Simultaneamente, o turismo é o sector onde, aparentemente, os sindicatos mais fazem sentir a sua acção, já que é aqui que menos empresários os vêm como entidades irrelevantes. É na área dos serviços que esta opinião tem mais peso (39%), enquanto a indústria e o comércio têm posições semelhantes e intermédias (27%) a este respeito.

A análise dos dados por número de trabalhadores, idade e habilitações dos inquiridos não revelou tendências de resposta significativas (cf. anexo 20).

5.2.2 - Os objectivos dos sindicatos

Os objectivos atribuídos aos sindicatos não nos parecem poder ser dissociados da imagem que os jovens empresários deles têm. Nesse sentido, pedimos aos inquiridos que escolhessem entre as nossas propostas, aquelas que considerassem melhor corresponder melhor aos objectivos dos sindicatos (cf. quadro 16).

Gráfico 16 - Objectivos dos sindicatos



A análise do gráfico revela-nos que menos de metade dos inquiridos (43%)⁵¹ aceita como objectivo fundamental dos sindicatos aquele que estes proclamam - a defesa dos interesses dos trabalhadores.

Uma pequena parte dos inquiridos (13%) atribui aos sindicatos os fins da contestação pura e simples das entidades patronais, sem outra finalidade que a contestação em si e o bloqueamento das actividades das empresas.

Os restantes empresários defendem que os objectivos dos sindicatos passam por lutas de poder, servindo interesses diferentes dos assumidos oficialmente pelos sindicatos. O aumento de poder dos sindicatos ou dos seus líderes e a luta político-partidária são os objectivos definidos por 37% e por 34% dos inquiridos, respectivamente.

No capítulo relativo aos objectivos dos sindicatos, José Valente concluiu no seu

⁵¹ As percentagens no gráfico representam o número de empresários que escolheram cada uma das alternativas em relação aos 93 empresários que responderam a esta questão. Como os inquiridos podiam escolher mais do que uma alternativa, a soma das percentagens ultrapassa os 100%.

estudo que os jovens empresários têxteis consideram que “a luta política constitui o objectivo essencial dos sindicatos” (1988, p. 43), havendo, assim, uma concordância com os resultados obtidos no estudo presente⁵².

Ainda em relação à definição dos objectivos sindicais, pusemos a hipótese de que ela pudesse ser condicionada pelo sector de actividade, pela eventual diferença de intervenção e poder sindical nos diversos sectores. No entanto a análise dos dados não nos permitiu confirmar essa relação (cf. anexo 21).

Todos os sectores convergem quanto aos objectivos políticos dos sindicatos. É no comércio que mais empresários (50%) consideram que os sindicatos visam defender os interesses dos trabalhadores e que nenhum considera que eles procuram contestar as entidades patronais. Relembramos que é igualmente neste sector que os sindicatos são vistos como parceiros úteis com mais frequência (49%).

A análise dos resultados segundo a idade e as habilitações dos inquiridos também não revelou tendências de resposta significativas (cf. anexo 21). Destacamos apenas que os não licenciados são mais críticos em relação aos sindicatos do que os licenciados - 21% e 6% deles, respectivamente, pensa que estes visam contestar as entidades patronais.

Uma posição igualmente crítica é assumida nas maiores empresas (200 e mais trabalhadores), onde nenhum empresário acredita que os sindicatos defendam os interesses dos trabalhadores e 83% (valor muito superior ao dos outros escalões) considera que os objectivos têm natureza político-partidária (cf. anexo 21).

Parecendo-nos lógico que as opiniões dos empresários sobre os sindicatos fossem condicionadas pelos objectivos que lhes atribuem, analisamos conjuntamente as opiniões dos 91 indivíduos que responderam às duas questões (cf. quadro nº 16).

Quadro 16 - Objectivos e imagem dos sindicatos

O que são os sindicatos		Objectivos dos sindicatos			
		defender os trabalhadores	contestar as entidades patronais	objectivos político-partidários	poder dos sindicatos e seus líderes
inimigo a vencer	Nº	0	3	4	4
	%	0%	27%	36%	36%
entidade irrelevante	Nº	1	4	12	12
	%	3%	14%	41%	41%
adversário dialogante	Nº	13	5	8	10

⁵² José Valente refere ainda que o nível de concordância dos jovens empresários a este respeito é menor do que entre a generalidade dos empresários inquiridos.

	%	36%	14%	22%	28%
parceiro útil	Nº	22	0	8	7
	%	59%	0%	22%	19%

Os empresários que vêem os sindicatos como inimigos ou entidades irrelevantes tendem a identificar os seus objectivos com lutas de poder exteriores às questões laborais - das 40 menções negativas sobre os sindicatos⁵³, 32 repartem-se equitativamente pelos objectivos político-partidários e pelo aumento do poder dos líderes e dos sindicatos.

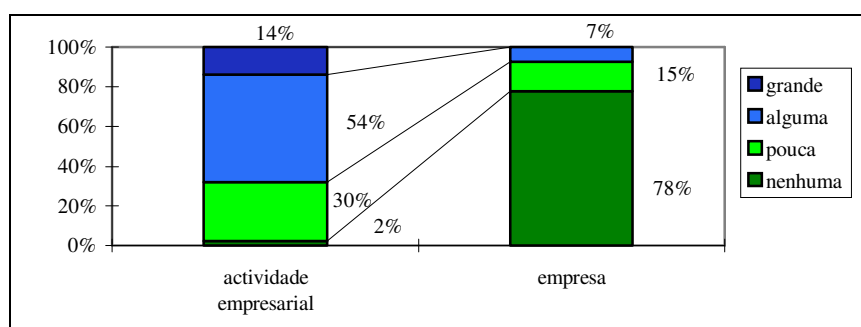
Observa-se ainda que os empresários mais favoráveis aos sindicatos, tendem a pensar que estes visam defender os interesses dos trabalhadores: 59% dos empresários que os consideram parceiros úteis acreditam que o seu objectivo é a defesa dos trabalhadores, o mesmo pensando os 36% de empresários que os vêem como adversários dialogantes.

Verifica-se ainda que uma parte importante destes empresários encontra objectivos de poder partidário e institucional/individual nas acções sindicais. A contestação das entidades patronais é mal aceite por estes empresários, especialmente por aqueles que consideram os sindicatos parceiros úteis, já que nenhum considera ser este o seu objectivo fundamental.

5.2.3 - Os efeitos da acção sindical

Finalmente, procurámos que os inquiridos classificassem a importância real dos sindicatos na actividade empresarial e na empresa, como se mostra no gráfico nº 17

Gráfico 17 - Influência dos sindicatos



Como se pode ver, é notória a diferença da influência que os empresários atribuem aos sindicatos, conforme se referem à sua empresa ou ao conjunto das empresas nacionais.

Para 78% dos inquiridos, os sindicatos não têm nenhuma influência nas suas empresas. Entre os restantes, 15% concedem-lhes uma influência reduzida e apenas

7% pensam que os sindicatos têm alguma influência.

Ao nível geral, os sindicatos assumem maior dimensão: 2% dos inquiridos considera que eles não têm qualquer efeito no ambiente empresarial; 54% concedem-lhes alguma capacidade de influência a este nível e 14% pensam que essa influência é grande.

Verifica-se que, ao nível de economia, os licenciados atribuem uma maior capacidade de intervenção aos sindicatos do que os não licenciados, sendo que 71% dos primeiros consideram que os sindicatos têm alguma ou grande influência contra 53% dos últimos (cf. anexo 22). A idade não parece pesar nas opiniões a este respeito (cf. anexo 22), o mesmo acontecendo com a dimensão das empresas (cf. anexo 22).

É interessante verificar que os jovens empresários tendem a considerar os sindicatos muito mais influentes ao nível da economia do que no espaço concreto das suas empresas. Assim, podemos considerar que, quando definiam os sindicatos e os seus objectivos reais, o faziam mais integrando-se na classe empresarial e reflectindo esse todo, do que como indivíduos reflectindo a sua própria vivência empresarial.

Esta constatação é, ainda assim, paradoxal, uma vez que se esperaria que os efeitos dos sindicatos na actividade empresarial se reflectissem directamente nas empresas individualmente consideradas, o que não parece acontecer. Uma das explicações para este facto pode residir na pequena dimensão destas empresas, que as retirará da esfera de acção directa dos sindicatos, contribuindo para o esbatimento da sua influência.

Por outro lado, a acção dos sindicatos faz-se hoje mais ao nível macro, onde as discussões são feitas entre representantes de diferentes interesses corporativos e das quais as empresas dos inquiridos estão necessariamente afastados, o que poderá levar a um certo alheamento dos empresários em relação a esta actividade e seus resultados.

Analisando os dados segundo a dimensão das empresas (cf. anexo 23), não verificamos tendências de resposta significativas quanto à influência dos sindicatos na empresa, o que parece contrariar a hipótese colocada acerca da dimensão da empresa e da importância conferida aos sindicatos. Contudo, se considerarmos que mesmo as empresas de maior dimensão da nossa amostra têm um contingente de trabalhadores reduzido, pensamos que a observação anteriormente feita sobre a apetência dos sindicatos pela acção nestas empresas tem ainda cabimento.

⁵³ As 40 menções correspondem a 29 escolhas de “entidade irrelevante” e 11 escolhas de “inimigo a vencer.

O cruzamento dos resultados relativos à influência sindical nas empresas com os dados relativos às vendas, ao sector de actividade, à idade e às habilitações dos empresários não mostrou, uma vez mais, tendências consideradas significativas. (cf. anexo 23).

5.3 - As associações empresariais

As associações empresariais desempenham funções importantes no mundo empresarial, participando em processos tão importantes como a concertação social, a modernização da economia, a educação e a formação profissional.

Para além disso, as associações ampliam o poder que os seus membros teriam isoladamente. Num universo com grupos de pressão cada vez mais organizados e eficazes, as associações empresariais parecem essenciais para fazer ouvir a maior parte dos empresários e empresas portuguesas. A pequena dimensão da maioria das empresas nacionais indicia a dificuldade que elas teriam em organizar acções isoladas com um mínimo de impacto sobre o mercado, o governo e os outros parceiros sociais.

Na sua diversidade, as associações existentes comungarão certamente um grande número de objectivos e de actividades. Entre os mais representativos, estarão a representação e defesa dos interesses dos seus associados, a prestação de serviços e o apoio aos sócios, mas também a formação profissional, o apoio à modernização empresarial, a criação de uma rede de cooperação entre os empresários.

A inclusão deste tema no nosso trabalho visou definir as opiniões e atitudes dos inquiridos em relação às associações empresariais em geral e, às que eles integram, em particular. Quisemos saber o que pensam sobre os objectivos das associações, os efeitos das suas actividades, as confederações empresariais e a melhor estratégia para melhorar a eficácia das associações/confederações.

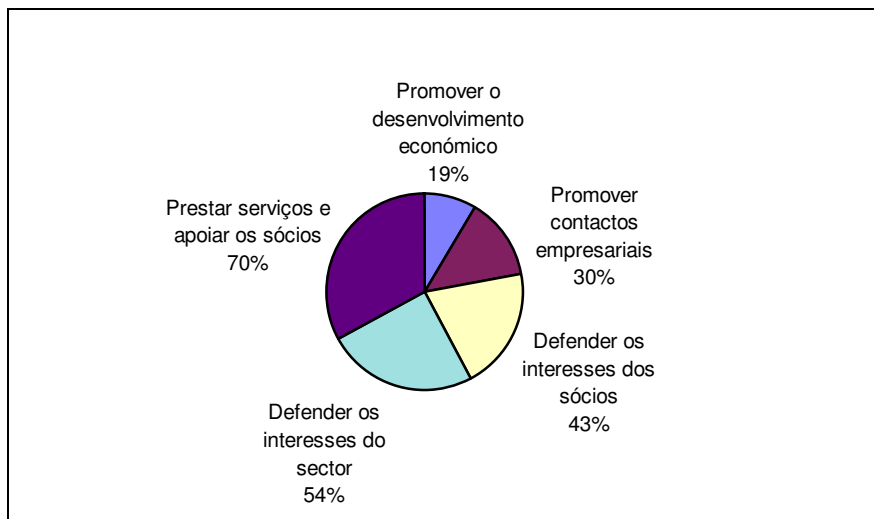
5.3.1 - Os objectivos das associações

Em relação aos objectivos das associações, apresentámos cinco hipóteses aos inquiridos, pedindo-lhes que escolhessem as duas que, na sua opinião, devessem constituir os objectivos fundamentais das mesmas. A totalidade dos inquiridos respondeu a esta questão, tendo alguns deles indicado apenas uma hipótese e outros mais do que duas, somando-se assim 211 nomeações. A distribuição dessas

nomeações representa-se no gráfico nº 18⁵⁴

Verifica-se que os jovens empresários pensam que as associações devem centrar as suas atenções nos seus sócios e no sector onde se inserem, em detrimento de problemas de âmbito mais genérico, como o desenvolvimento económico do país.

Gráfico 18 - Objectivos das Associações



De facto, apenas 19% dos inquiridos indicaram a promoção do desenvolvimento económico nacional como objectivo primordial das associações. Assim, a pouca importância dada à contribuição das empresas no desenvolvimento económico global (cf. secção 3.5), repete-se agora em relação às associações empresariais.

A esmagadora maioria dos empresários (70%) considera que as associações se devem dedicar à prestação de serviços aos seus associados, o que representa o ponto de maior consenso entre eles. Neste aspecto, os jovens empresários aproximam-se dos empresários industriais que elegem a prestação de serviços e o apoio técnico como uma das funções mais positivas das associações empresariais⁵⁵ (Silva, 1990).

A representação dos interesses sectoriais tem ainda o acordo da maioria (54%) dos empresários. A defesa dos interesses dos associados tem menor importância, sendo referida por 43% dos inquiridos.

A maior importância dos interesses sectoriais pode explicar-se por estes traduzirem implicitamente os interesses dos membros das associações. Convém lembrar que as

⁵⁴ A soma total de percentagens é superior a 100%, uma vez que esta questão permitia respostas múltiplas e os valores indicados representam a percentagem de empresários que indicou cada opção.

⁵⁵ As negociações com os sindicatos são o factor que congrega um maior número de opiniões favoráveis dos empresários industriais. Embora no nosso estudo, este factor não seja referido expressamente, podemos englobá-lo nos “interesses do sector” e dos “sócios”.

negociações com maior impacto empresarial (acordos colectivos de trabalho, fundos comunitários, etc.) são realizadas no âmbito dos vários sectores de actividade, pelo que é natural que os seus interesses sejam mais valorizados do que os de uma qualquer associação empresarial. Por outro lado, as necessidades de um sector económico revestir-se-ão de uma legitimidade e importância maior do que os interesses de um grupo de menor dimensão e de uma legitimidade reivindicativa também menor.

Resumindo, os jovens empresários esperam que as associações se centrem na prestação directa de serviços e de apoio aos associados e, ainda com o acordo da maioria deles, que defendam os interesses dos sectores que representam.

A análise dos resultados por dimensão mostrou que é nas maiores empresas, em número de trabalhadores e volume de vendas, que a prestação de serviços e apoio aos associados é menos importante para estes empresários (cf. anexo 24), o que pode explicar-se pela eventual existência de estruturas organizacionais mais autónomas face a apoios externos do que nas empresas de menor dimensão.

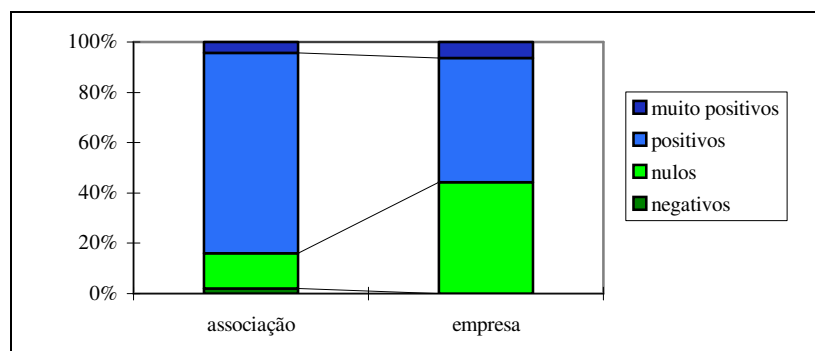
O cruzamento dos dados relativos aos objectivos das associações com o sector de actividade e as habilitações e idade dos inquiridos revelaram respostas semelhantes nos diferentes grupos (cf. anexo 24).

5.3.2 - Os resultados das actividades das associações

Definidas as preferências dos empresários quanto aos objectivos, quisemos saber como avaliam eles a eficácia das associações na prossecução dos mesmos. A questão foi colocada ao nível da associação e ao nível da empresa.

A análise do gráfico nº 19 mostra que o juízo dos inquiridos é mais favorável no âmbito associativo do que no da empresa. Tal como tinha acontecido em relação à intervenção estatatal e dos sindicatos, constata-se uma dicotomia nas apreciações dos inquiridos quando se referem à sua empresa/ sector ou a um nível de intervenção mais amplo, sendo os efeitos da intervenção mais fortes no último caso do que no primeiros.

Gráfico 19 - Resultados das acções associativas



Outro aspecto a reter é a existência de uma parcela importante de descontentes com os resultados conseguidos para as empresa. De facto, 44% dos inquiridos considera que os benefícios que as suas empresas têm retirado das acções das associações têm sido nulos, pelo que se pode concluir que, para eles, a instrumentalidade das associações face às suas empresas é relativamente reduzida.

Este facto pode explicar a tão proclamada falta de espírito associativo dos empresários portugueses ou, inversamente, ser uma consequência do seu individualismo. Isto é, os empresários podem envolver-se pouco nas acções associativas por pensarem que isso não trará nenhum benefício para as suas empresas, ou então, o seu não envolvimento impede-os de beneficiarem dos seus efeitos. Qualquer uma destas atitudes reforçará a outra, actuando negativamente sobre a opinião dos associados acerca das associações.

Contudo, convém frisar que a maioria dos empresários classifica os efeitos das acções das associações como positivos ou muito positivos, tanto no âmbito associativo (84%) como no das suas empresas (56%). Assim, pode-se concluir por uma avaliação globalmente positiva do desempenho das associações, ainda que mais explícita quando considerado o contexto associativo do que as empresas individualmente.

Retomando novamente o estudo do CISEP, verificamos que os gestores e empresários industriais fazem, também, uma avaliação globalmente positiva do desempenho das associações⁵⁶, tal como acontece no sector têxtil (Valente, 1988), com uma posição menos entusiástica dos jovens a este respeito.

Aprofundando os dados do nosso inquérito, constata-se que a dimensão da empresa e o sector de actividade não parecem determinar o sentido de resposta dos nossos inquiridos (cf. anexos 25 e 26). De referir apenas que os empresários do turismo fazem uma avaliação dos resultados ao nível da associação mais negativa do que os dos restantes sectores. Os inquiridos das empresas mais pequenas (até 9 trabalhadores) são mais críticos do que os restantes acerca dos resultados nas suas

⁵⁶ Instados a avaliarem a importância das associações empresariais no desempenho de diversas funções concretas, 75,6% dos empresários industriais consideraram-na positiva e apenas 24,4% negativa.

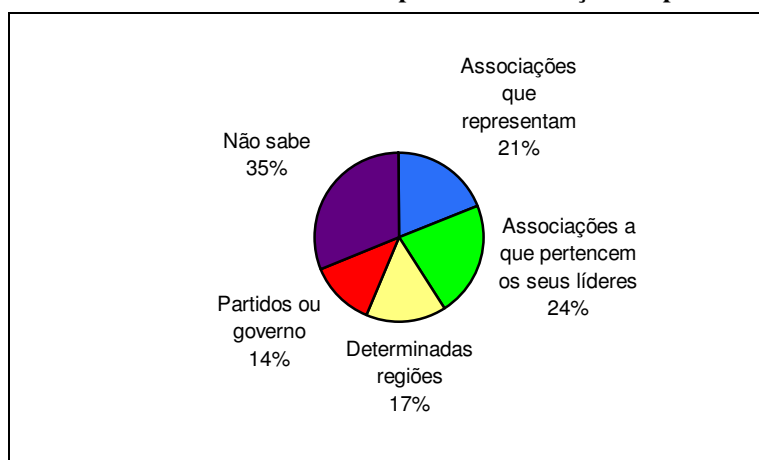
empresas.

Verifica-se, ainda, que os empresários licenciados são mais críticos do que os restantes quanto aos resultados obtidos pelas associações, sendo essa diferença mais clara ao nível associativo (cf. anexos 25 e 26). Em relação à idade, as opiniões são muito próximas quanto aos resultados no âmbito da associação, mas ao nível da empresa, os empresários mais novos são mais críticos do que os mais velhos, já que 60% consideram os efeitos nulos e apenas 40% positivos, sendo esta posição invertida entre os mais velhos (cf. anexos 25 e 26).

5.3.3 - Os interesses defendidos pelas confederações empresariais

Passando agora ao universo das confederações empresariais, quisemos identificar as opiniões dos inquiridos sobre os interesses que estas defendem. Os 95 inquiridos que responderam a esta questão escolheram entre cinco alternativas, tendo daí resultado 105 nomeações. A representação de cada uma delas está expressa no gráfico nº 20⁵⁷.

Gráfico 20 - Interesses defendidos pelas confederações empresariais



A observação do gráfico mostra, em primeiro lugar, que uma parcela importante dos jovens empresários não têm opinião, o que traduz ou alheamento dos inquiridos face a estas organizações ou desconhecimento das suas realizações e finalidades. A actuação das confederações em níveis mais afastados da realidade diária dos empresários do que os das associações poderá contribuir para esse alheamento e desconhecimento.

As restantes opiniões encontram-se divididas, ressaltando, no entanto, que apenas 21% dos inquiridos acreditam que as confederações representam e defendem os

interesses das associações que as compõem. Tal como acontecia em relação aos sindicatos (cf. secção 5.2), há uma grande desconfiança sobre os objectivos reais das confederações.

Assim, 72% dos empresários que têm opinião pensa que as confederações não servem os interesses das associações que representam. Dentro deste grupo, destacam-se os que pensam que elas defendem mais os interesses das associações de origem dos seus líderes do que os das outras associações que integram essas confederações.

Em seguida, surgem as questões regionais e, finalmente, os objectivos políticos e partidários. Qualquer que seja a opção, está sempre presente a descrença na neutralidade das confederações face aos vários interesses, sejam eles de índole sectorial, política ou regional. Esta atitude reflecte, de alguma forma, a suspeita corrente a nível nacional que os líderes das diversas instituições aproveitam mais os seus cargos na defesa de interesses próprios do que dos interesses institucionais.

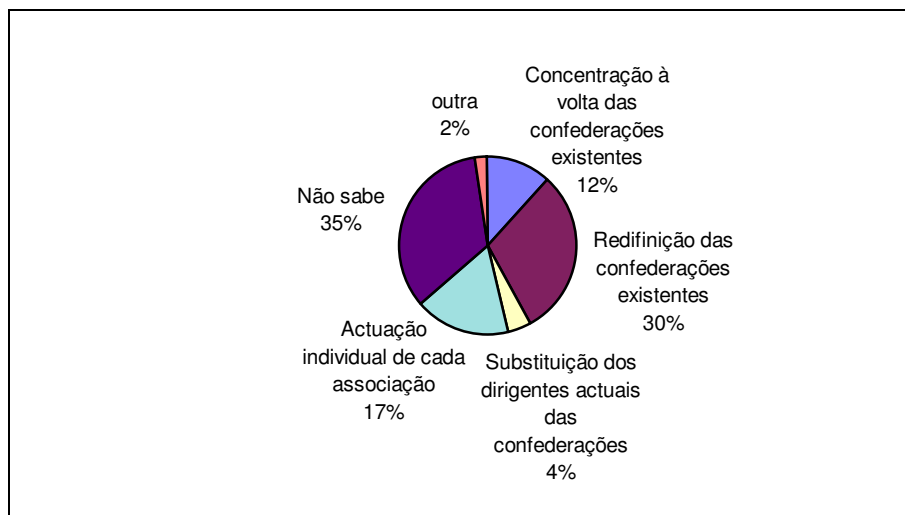
A análise dos dados segundo a dimensão da empresa e o nível de habilitações revelou que quanto maior a empresa e mais elevado o nível de habilitações dos inquiridos, mais frequente a ideia que as confederações preservam os interesses das associações dos seus líderes. Em relação aos outros objectivos não existem tendências a assinalar, tal como acontece na generalidade deles quando analisados por sector de actividade ou pela idade dos inquiridos (cf. anexo 27).

5.3.4 - Estratégias futuras para as confederações

Finalmente, procurámos estabelecer que estratégia para melhor defender os interesses das associações, o que assume ainda maior importância, face ao criticismo expresso no ponto anterior. Uma vez mais, enunciámos várias alternativas de acção, permitindo desta vez que os inquiridos apresentassem sugestões próprias. As informações dos 93 empresários que responderam a esta questão organizam-se gráfico nº 21.

Gráfico 21 - Estratégias futuras para as confederações empresariais

⁵⁷ Como vários empresários escolheram mais do que uma alternativa e as percentagens no gráfico representam os empresários que escolheram cada alternativa, a soma das percentagens é superior a 100%.



Verifica-se, uma vez mais, a existência de um grupo importante de pessoas que não tem opinião, o que reforça as observações feitas a esse respeito no ponto anterior.

Destaca-se que 12% dos inquiridos defendem a manutenção das confederações nos moldes actuais, considerando apenas necessária a concentração das diferentes associações empresariais nessas confederações.

Um aspecto interessante é que embora 24% dos empresários pensem que as confederações defendem os interesses das associações dos seus líderes, apenas 4% julgam que a solução para os problemas das confederações passa pela substituição dos seus líderes. Desta feita, devemos entender que consideram que este é uma falha inevitável do sistema e que se repetirá independentemente da pessoa que ocupe o cargo, o que, uma vez mais, nos parece de acordo com a suspeição generalizada dos portugueses acerca dos ocupantes de cargos influentes.

Um outro aspecto que nos parece significativo é que a utilidade das confederações não é posta em causa pelos inquiridos, já que só 17% deles defendem a acção individual das associações. Assim, as críticas dirigidas às confederações respeitam mais à sua forma de actuação do que à sua natureza e finalidades.

Feita uma vez mais a análise de acordo com a dimensão da empresa, nível de habilitações e idade dos inquiridos e sector de actividade, os únicos aspectos dignos de algum destaque são uma maior preferência dos empresários mais novos e das empresas com maiores volumes de facturação pela redefinição das confederações e facto de os empresários no sector do turismo que não têm opinião sobre o assunto serem proporcionalmente muito mais numerosos do que nos outros sectores (cf. anexo 28).

5.4 - A Universidade

O sistema de educação é considerado fundamental no desenvolvimento do sistema empresarial e económico português. A Universidade, formadora de quadros qualificados, tem, nesse contexto, especial importância. Todavia, repetem-se críticas à articulação entre Universidade e Empresa e à desadequação dos conteúdos e métodos universitários à prática profissional dos formandos e às necessidades das empresas.

Por outro lado, a Universidade é também fundamental na investigação científica, especialmente em Portugal, onde a inexistência de departamentos de I&D na generalidade das empresas torna as Universidades e os Institutos públicos produtores quase exclusivos de investigação. Também aqui se repetem críticas ao hermetismo do mundo científico, centrado numa investigação sem aplicabilidade nas empresas.

A este propósito, o Forum para a Competitividade afirma a importância da I&D na competitividade das empresas e refere que “o nível de despesa em I&D em Portugal é muito baixo em termos absolutos e relativos” (1995. p. 48) e que a participação da indústria nessa despesa é igualmente reduzida. Afirma, também, a necessidade de aproximar a Universidade e as empresas como forma de melhorar a investigação desenvolvida, que se deve realizar em instituições tão próximas do mercado quanto possível, para contribuir eficazmente para o reforço da competitividade empresarial. Uma das formas propostas para conseguir esse objectivo era a maior interpenetração dos dois universos através da intensificação da transferências de pessoas entre eles.

Não se discute aqui a valia destas afirmações, nem se procuram as suas eventuais causas⁵⁸. Constata-se apenas um certo desencanto do mundo empresarial face à Universidade com consequências inevitáveis no relacionamento entre os dois sistemas.

Por estas razões, quisemos verificar que imagem têm da Universidade os jovens empresários, como equacionam a sua relação com a empresa e que influência lhe atribuem no desempenho efectivo das suas empresas. O facto da esmagadora maioria dos inquiridos ter formação universitária dá a estes aspectos um interesse acrescido, já

⁵⁸ Elisa Ferreira indica algumas razões para o “fosso profundo entre o mundo das empresas e da Universidade”, das quais destacamos as seguintes: “do lado das universidades são raras as que, de alguma forma se dedicam a investigar temas que tenham elos de ligação com a realidade nacional (...) como, a título de meras ilustrações mais óbvias, os vinhos, o mar, as águas termais, a cortiça. (...) a lógica de funcionamento das universidades é tendencialmente adversa às ligações com o exterior, em particular com o meio empresarial. (...) Do lado empresarial, temos o “mar” de pequenas e médias empresas, com problemas universitariamente desinteressantes para resolver mas por vezes vitais à sua sobrevivência”.

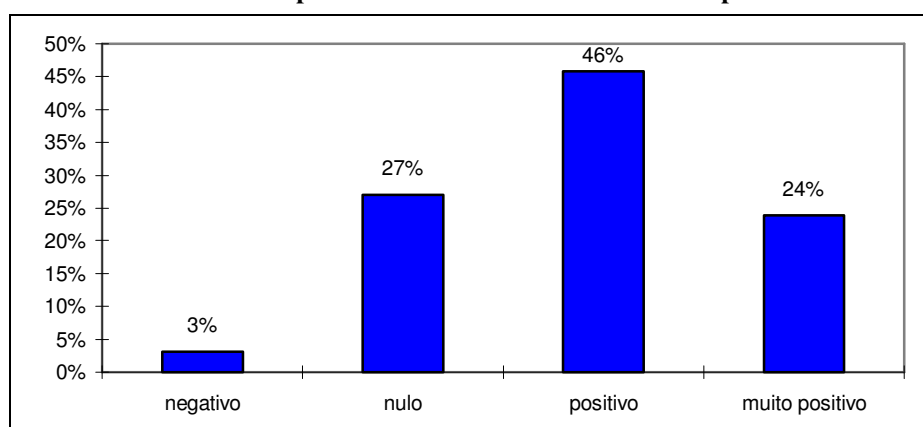
que eles próprios são produtos do sistema sobre o qual se pede que reflectam.

5.4.1 - A influência da Universidade na actividade empresarial

Assim e em primeiro lugar, solicitámos aos inquiridos que classificassem o papel da Universidade no universo empresarial. Os resultados das 96 respostas obtidas estão representados no gráfico nº 22.

A partir destes dados, constatamos que a opinião dos inquiridos é maioritariamente positiva, considerando que a Universidade desempenha um papel positivo (46%) ou muito positivo (24%) na actividade das empresas.

Gráfico 22 - Papel da Universidade na actividade empresarial



José Valente (1988), no seu estudo sobre o sector têxtil verificou que 65% dos entrevistados consideravam positivo o papel desempenhado pela Universidade, sendo os jovens ainda mais positivos a esse respeito - o que parece concordante com os resultados agora alcançados.

No entanto, o nosso estudo mostra que os jovens empresários descontentes não são, de forma nenhuma, irrelevantes, uma vez que 27% dos inquiridos pensam que a influência da Universidade é nula e os restantes (3%) consideram esse papel negativo.

Assim, podemos concluir que a opinião que os jovens empresários têm sobre a Universidade não é consensual e este facto, levou-nos a procurar explicar esta diversidade de opiniões.

Pusemos, em primeiro lugar, a hipótese que o nível de formação condicionasse as opiniões sobre o papel da Universidade e a sua verificação resultou no quadro nº 17.

Quadro 17 - Papel da Universidade na actividade empresarial segundo as habilitações

Papel da Universidade na actividade empresarial

Grau de ensino		Negativo	Nulo	Positivo	Muito positivo
Secundário	Nº	0	2	12	7
	%	0%	10%	57%	33%
Universitário	Nº	3	24	30	16
	%	4%	33%	41%	22%

A análise deste quadro mostra-nos que são exactamente aqueles que passaram pelo sistema universitário que fazem uma apreciação mais desfavorável da influência da universidade no sistema empresarial. A totalidade dos que consideram essa influência negativa e a esmagadora maioria (92%) dos que a consideram nula são universitários.

Este facto pode ter várias explicações: por um lado, por serem produtos do sistema universitário eles estarão mais aptos a avaliar as suas limitações face às necessidades do sector empresarial. Os outros empresários, sem essa experiência pessoal, manteriam ainda a crença nas virtualidades do sistema universitário. Por outro lado, a atitude dos empresários universitários poderá não resultar tanto do valor real da universidade, como da sua incapacidade de resolverem os seus problemas, levando-os a justificar as suas dificuldades com eventuais limitações da universidade.

A área de formação dos licenciados não parece influenciar as respostas, mesmo que lhes forneça competências diversas para a actividade como empresário. Entre as várias áreas de formação, só os engenheiros se afastam dos outros licenciados pela avaliação mais favorável que fazem do papel da Universidade (cf. anexo 29).

Os empresários mais jovens avaliam mais positivamente o papel da Universidade do que os mais velhos, sendo maior o peso dos primeiros que o consideram muito positivo (36% contra 19%) e menor o dos que o julgam nulo (16% contra 32%) (cf. anexo 29). Esta diferença pode resultar da menor experiência empresarial dos mais jovens que mantêm um maior optimismo quanto à influência do sistema ou, num sentido diverso, de expectativas mais moderadas quanto à capacidade da Universidade, por si só, ter uma intervenção muito mais eficaz da que tem actualmente.

Procurámos ainda tomar o sector de actividade como factor explicativo para as diferentes apreciações sobre a universidade e construímos o quadro nº 18.

Quadro 18 - Papel da Universidade na actividade empresarial segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Papel da Universidade na actividade empresarial			
		Negativo	Nulo	Positivo	Muito positivo
Comércio	Nº	0	3	7	5
	%	0%	20%	47%	33%
Indústria	Nº	0	10	15	2
	%	0%	37%	56%	7%

Serviços	Nº	0	9	9	11
	%	0%	31%	31%	38%
Turismo	Nº	1	2	5	2
	%	10%	20%	50%	20%

Pode-se constatar que qualquer que seja a área considerada, a opinião é maioritariamente “positiva” ou “muito positiva”, sendo sempre superior a 60%. A indústria é o sector onde há maior número de inquiridos a consideram nula a influência da Universidade (37%) e menor número com opiniões muito positivas (7%).

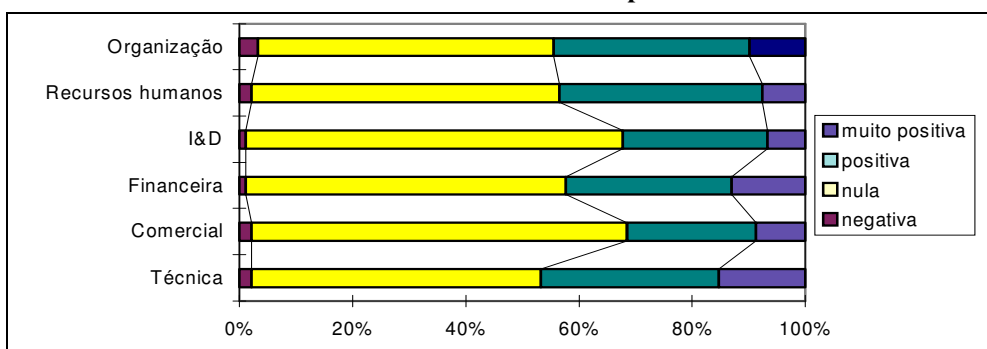
A dimensão da empresa não parece condicionar a avaliação que os inquiridos fazem do papel da Universidade no sector empresarial (cf. anexo 29).

5.4.2 - A influência da Universidade nas áreas funcionais da empresa

Procurámos definir a influência real da Universidade nas diferentes áreas funcionais da empresa e pedimos aos inquiridos que a classificassem. As 92 respostas obtidas organizam-se no gráfico nº 23.

O primeiro aspecto a reter é que a maioria dos inquiridos pensa que a influência da Universidade é nula em todas as áreas funcionais, o que parece contraditório com as opiniões expressas anteriormente sobre o papel da Universidade. Tal como tinha acontecido em relação ao Estado, sindicatos e associações empresariais, quando passamos do nível macro do empresariado ou da economia para o nível mais baixo do sector ou da empresa, a avaliação do seu papel muda substancialmente.

Gráfico 23 - Influência da Universidade por área funcional



Essa opinião é especialmente clara no caso da I&D, onde 67% dos empresários não reconhecem qualquer influência à Universidade. Este facto estará certamente associado ao reduzido nível de I&D realizado nas empresas portuguesas e, por maioria de razão, em empresas de pequena dimensão como são as dos nossos inquiridos. Assim, é compreensível que a Universidade não tenha um grande contributo a esse nível.

Na área comercial, as opiniões são bastante semelhantes ao caso anterior. No entanto, a explicação aventada no caso da I&D não pode ser repetida, já que todas as empresas terão uma função comercial. Parece, pois, que a Universidade não tem sido capaz de demonstrar a sua utilidade na melhoria do desempenho comercial das empresas.

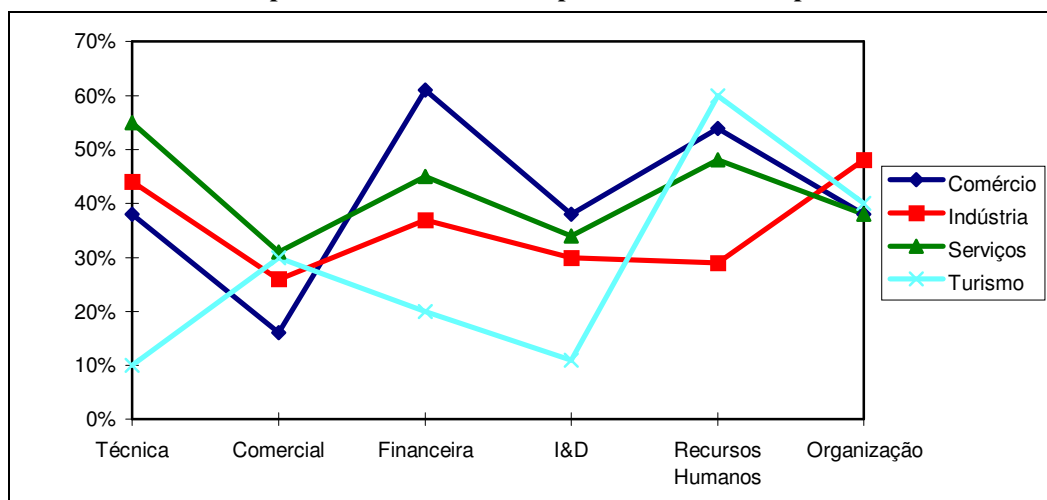
Poderemos aqui desdobrar uma possível justificação para esta descrença acentuada na influência da Universidade: do lado das instituições universitárias, elas não têm sido capaz de levar as empresas a procurarem os seus serviços e formandos ou esses serviços e formandos não correspondem às necessidades das empresas; do lado dos empresários, eles não têm capacidade de agir sobre o sistema universitário levando-o a adaptar-se às suas necessidades ou então, por questões estruturais ou deficiências de gestão, não tem podido/sabido explorar os recursos que a Universidade lhes oferece.

Esta constatação pode ser repetida para a generalidade das áreas aqui consideradas.

Nas áreas financeira, organizacional, técnica e de recursos humanos, a proporção de inquiridos satisfeitos é semelhante, embora a área onde o contributo da Universidade é mais apreciado é a técnica, onde 15% dos inquiridos o consideram muito positivo.

Tomando cada sector de actividade, podemos analisar se exibem opiniões diferentes quanto ao papel da Universidade nas diversas funções da empresa. Agrupámos as opiniões “positiva” e “muito positiva” e verificámos a percentagem de empresários que têm essa opinião em relação a cada uma das funções, como se pode ver no gráfico 24.

Gráfico 24 - Influência positiva da Universidade por área funcional e por sector de actividade



Verificamos que no comércio, as opiniões expressas variam com a área funcional

considerada - positiva nas áreas financeiras e de recursos humanos e negativa nas restantes áreas, sendo estes empresários especialmente críticos em relação aos efeitos da Universidade na área comercial.

Na indústria, a atitude é desfavorável à Universidade e as opiniões positivas são ultrapassadas pelas negativas em todas as áreas. O turismo tem posições ainda mais negativas, com excepção dos recursos humanos, onde a atitude global é favorável.

O sector dos serviços é o que apresenta maior equilíbrio entre opiniões positivas e negativas, ainda que com alguma predominância das últimas. As suas posições são sempre ligeiramente mais favoráveis do que as da indústria, com a excepção dos recursos humanos onde são claramente mais positivas do que as deste último sector.

O estudo adicional dos dados, segundo a dimensão da empresa e a área de formação dos inquiridos, não revelou tendências de resposta significativas (cf. anexo 30). Destaca-se apenas: a maior importância atribuída no campo técnico pelas empresas de menor dimensão (trabalhadores e facturação); as opiniões mais favoráveis dos engenheiros nos recursos humanos e organização e a reduzida importância que os licenciados em direito dão à Universidade, com a excepção área da organização.

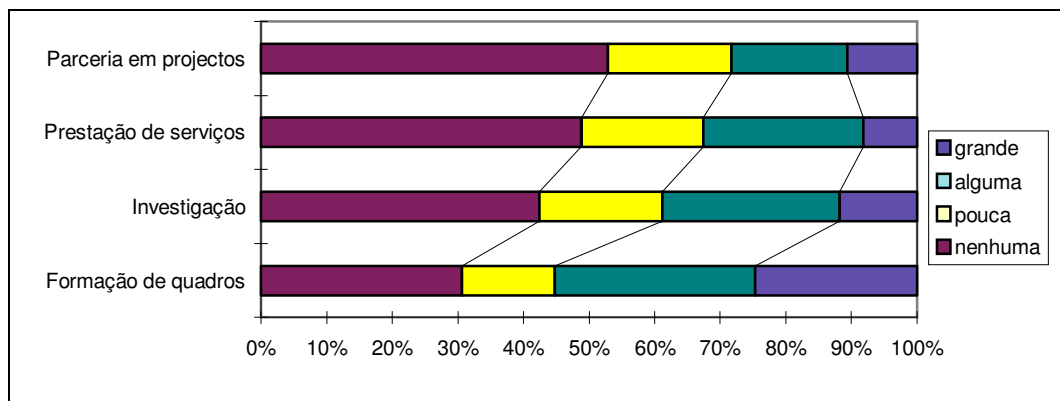
Os licenciados conferem menos importância à influência universitária do que os não universitários em todas as áreas, menos na técnica e na I&D, o que confirma a opinião menos positiva que revelaram em relação ao papel da Universidade na actividade empresarial (cf. anexo 30).

Os empresários mais jovens têm uma opinião bastante mais favorável do que os mais velhos quanto à influência da Universidade em todas as áreas, com a excepção da I&D, onde têm posições idênticas (cf. anexo 30). Estes dados reforçam as diferenças de posições destes grupos acerca do papel geral da Universidade no mundo empresarial.

5.4.3 - As relações Universidade/empresa

Finalmente, quisemos verificar que ligações existem entre empresas e universidade. Propusemos aos empresários quatro hipóteses, pedindo-lhes que as classificassem de acordo com a sua importância na sua empresa (cf. gráfico 25).

Gráfico 25 - Formas de relacionamento empresa/Universidade e sua importância



Pelo gráfico, observa-se que a forma mais importante de relacionamento entre as empresas e a Universidade se faz através da formação de quadros. Este é aliás o único tipo de relação que a maioria dos inquiridos pensa ter alguma ou grande importância.

Um aspecto curioso é que 31% dos inquiridos referem que a Universidade não tem qualquer tipo de influência a esse nível, o que é paradoxal já que entre eles têm que estar entre eles empresários com formação universitária⁵⁹. Teremos aqui uma demonstração de um criticismo exagerado por parte dos empresários e não justificada pelas suas experiências empresariais reais ou ter-se-ão eles excluídos dos quadros das suas empresas?

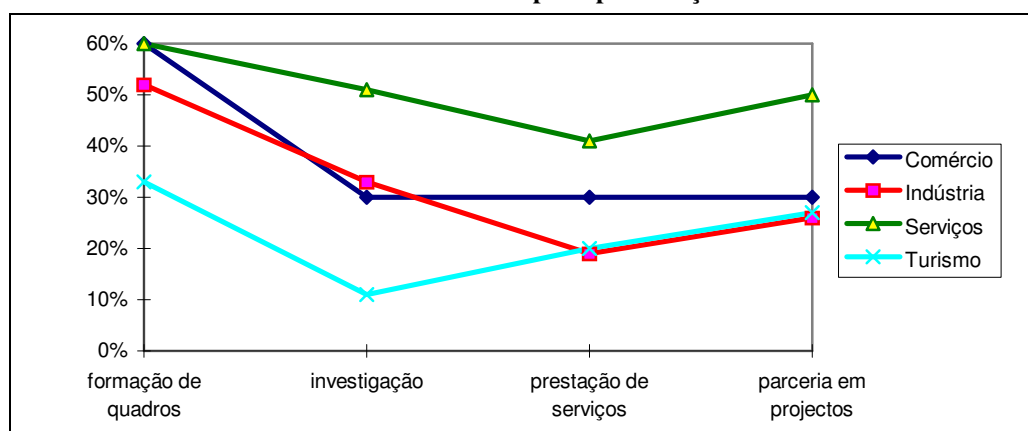
Todos os outros tipos de acção caracterizam-se por uma presença pouco importante da Universidade e a maioria dos empresários considera-a de nenhuma ou pouca importância. Este facto é ligeiramente menos marcado no caso da investigação do que na prestação de serviços ou da parceria em projecto.

Aliás, esperávamos um menor número de empresários com ligações deste tipo à Universidade. Parece-nos improvável que pequenas empresas como as suas estabeleçam parcerias com a Universidade, requeiram a prestação dos seus serviços ou a sua colaboração em projectos de investigação. Expressa esta desconfiança quanto aos resultados, teremos que estender essa reserva à significância dos mesmos. Parece-nos claro que, ignorando a hipótese de os inquiridos não terem interpretado a questão da forma esperada e não se referirem à sua situação concreta, eles traçam um quadro de relacionamento entre a sua empresa e a Universidade bastante mais positivo e activo do que ele deverá ser na realidade, no sentido do que é correntemente entendido como o relacionamento ideal entre o mundo empresarial e o universitário.

Ainda no âmbito das relações entre a Universidade e as empresas, agrupámos as respostas “alguma influência” e “grande influência” em cada uma das áreas e por

sector de actividade, para verificarmos se o sector condicionava de alguma forma as atitudes dos empresários. Os resultados ilustram-se no gráfico nº 26.

Gráfico 26 - Influência da Universidade por tipo de acção e sector de actividade



Na formação de quadros, a Universidade é considerada importante pelos inquiridos de todos os sectores, com excepção do turismo onde só 33% dos empresários têm essa opinião. Contraditoriamente, eles tinham considerado muito positiva a influência da Universidade no âmbito dos recursos humanos, pelo que nos perguntamos como se exercerá essa influência para que a formação de quadros tenha tão pouca importância, já que dificilmente outro tipo de recursos terão formação universitária.

Na investigação, apenas os empresários dos serviços atribuem importância à Universidade, e a posição mais negativa é uma vez mais do sector do turismo. Na prestação de serviços e na parceria em projectos, a Universidade não tem grande importância para a maioria dos empresários de todos os sectores.

Na generalidade, constata-se que o sector do turismo é, uma vez mais, o que menos relevância atribui à Universidade, não a considerando importante em nenhuma acção.

A análise dos dados, segundo o número de trabalhadores e o volume de facturação da empresa não revelou tendências de resposta significativas, para além da maior importância dada à formação de quadros pelas empresas com maiores contingentes de trabalhadores (cf. anexo 31).

Os inquiridos mais novos continuam a ser mais positivos do que os mais velhos na avaliação que fazem da influência da Universidade em todos os tipos de acção, à excepção da prestação de serviços, onde as posições se invertem (cf. anexo 31).

⁵⁹ Em termos absolutos, os 31% correspondem a 26 inquiridos e os empresários com formação ao nível do ensino básico e secundário são apenas 24.

A análise das respostas segundo as habilitações dos empresários mostrou que os licenciados avaliam mais positivamente a influência da Universidade em todos os tipos de acção (menos na formação de quadros), como se pode verificar no quadro nº 19.

Estes resultados parecem-nos contraditórios com a posição mais crítica que os empresários licenciados mostraram em relação aos não licenciados, quando fizeram a avaliação genérica do papel da Universidade no universo empresarial.

Quadro 19 - Influência da Universidade por tipo de acção e nível de habilitações

Grau de ensino		Tipo de acção			
		formação de quadros	investigação	prestação de serviços	parceria em projectos
secundário	P	9	4	4	3
	%	53%	24%	24%	19%
universitário	P	37	28	23	20
	%	55%	42%	34%	29%

P= alguma e grande influência

Finalmente, a divisão das respostas por área de formação ilustra-se no quadro nº 20.

Quadro 20 - Influência da Universidade por tipo de acção e de acordo com a área de formação

Área de formação		Tipo de acção			
		formação de quadros	investigação	prestação de serviços	parceria em projectos
direito	P	4	2	2	2
	%	57%	29%	29%	29%
economia/gestão	P	22	14	11	11
	%	65%	41%	32%	32%
engenharia	P	5	3	4	2
	%	38%	23%	31%	15%

Este quadro mostra-nos que, genericamente, são os empresários da área da economia e de gestão que têm uma opinião mais favorável em relação à Universidade. Todavia, só na formação de quadros as posições são maioritariamente positivas

O único outro aspecto que nos parece digno de referência é que, anteriormente, os licenciados em engenharia deram maior importância do que os restantes licenciados à Universidade na área dos recursos humanos, e a sua opinião quanto à formação de quadros é a inversa, sendo mais negativa do que a dos restantes empresários.

5.5 - Conclusões

Ao longo de todo o capítulo dedicado às instituições, pudemos identificar um traço comum: as diferentes opiniões dos inquiridos sobre cada uma delas quando se

reportam à sua empresa ou a um universo mais lato, como a economia ou o tecido empresarial português. Invariavelmente, a acção do Estado, dos sindicatos, das associações empresariais ou da Universidade têm efeitos muito reduzidos na empresa do inquirido quando comparados com os efeitos sentidos nesse universo mais lato, sejam esses efeitos positivos ou negativos.

Sempre que os inquiridos possam esperar algum benefício para as suas empresas da acção dessas instituições, tendem a classificar os resultados nas suas empresas menos positivamente do que o fazem num nível superior: a intervenção do Estado é excessiva na economia, mas deveria ser maior nos sectores de actividade dos inquiridos; os resultados das associações empresariais são frequentemente mais positivos para a associação do que para a empresa individualmente considerada; o papel da Universidade na actividade empresarial, positivo para a esmagadora maioria dos inquiridos não se reflecte nas empresas, onde a maior parte deles o julga nulo ou mesmo negativo.

Cada empresa parece, assim, uma unidade relativamente isolada do conjunto das empresas portuguesas por uma espécie de filtro, que atenua os efeitos das acções dos diferentes agentes institucionais considerados. Esta ambiguidade de posições faz-nos pensar que, por um lado, as opiniões e atitudes dos nossos inquiridos resultarão mais da interiorização de um discurso comum ao empresariado do que das suas vivências diárias enquanto empresários. Por outro lado, pode ser entendida como reflexo da incapacidade dos empresários aproveitarem eficazmente todas as possibilidades que se lhes apresentam aos diferentes níveis pelas associações e pela Universidade e de desenvolverem os seus projectos empresariais longe da sombra protectora do Estado.

Feita estas considerações de carácter global, resumimos agora os aspectos que nos parecem mais interessantes em relação a cada uma das instituições consideradas.

Começando pelo Estado, sublinhamos que, por um lado, os jovens empresários entendem que a sua intervenção é desejável, mas que não tem tido a intensidade adequada, sendo globalmente excessiva e sectorialmente insuficiente. Entendem que o Estado deverá reduzir a sua actuação em algumas áreas, como a regulamentação existente (burocracia e legislação laboral), permitindo às empresas uma maior liberdade de decisão e de acção, e deve aumentá-la noutras, especialmente na criação de condições estruturais de apoio às empresas, como a educação/formação e as infraestruturas.

Os empresários com um nível de formação mais elevado e representando empresas com maior dimensão mostram atitudes de maior independência face ao Estado e uma maior apetência pelo funcionamento das empresas de acordo com regras próximas dos mecanismos dos mercados, tal como foi também constatado por José Valente no seu estudo sobre a indústria têxtil. Assim, os empresários dispoñdo de maiores competências profissionais e de condições estruturais aparentemente mais sólidas mostram uma maior vontade de autonomia face ao Estado, enquanto os que mostram maiores fragilidades a esses níveis não estão dispostos a abdicar da sua protecção.

Não verificamos grandes diferenças entre as opiniões dos nossos inquiridos e as dos grupos de empresários têxteis e de empresários e gestores industriais. Elas são relativamente consensuais quanto ao excesso de intervenção estatal na economia, à importância do Estado nas áreas da educação/formação e da criação de infraestruturas e à redução do seu papel como agente económico.

Os nossos inquiridos dão menor importância à política fiscal do que os restantes e muito menos importância aos incentivos fiscais do que empresários industriais, demonstrando neste último ponto uma maior independência face ao Estado.

Quanto aos sindicatos, os jovens empresários têm uma opinião que lhes é geralmente favorável, mesmo que uma grande parte deles considere que os sindicatos visam fundamentalmente objectivos políticos. O mesmo foi verificado por José Valente em relação aos jovens empresários da indústria têxtil, que referiu a sua menor desconfiança face a estas organizações em relação aos industriais mais velhos.

Por um lado, essa atitude pode resultar da diminuição da conflitualidade entre sindicatos/patrões nos últimos anos, propiciando um clima mutuamente mais favorável. Por outro lado, não poderemos ignorar a vontade dos inquiridos de passarem de eles próprios uma imagem de modernidade, através de uma grande abertura face aos sindicatos, o que poderia explicar a opinião favorável que lhes votam, apesar de pensarem que eles perseguem objectivos essencialmente políticos, em vez de defenderem aquilo a que se propõem: os interesses dos trabalhadores.

Em relação a eventuais divergências entre grupos elas não são muito marcadas. No entanto, nota-se que os empresários do turismo e do comércio têm uma imagem mais positiva dos sindicatos do que os empresários dos restantes sectores, sendo no comércio que existem mais empresários convictos que as acções sindicais procuram promover os interesses dos trabalhadores. Isto é exactamente o oposto do que acontece nas empresas com mais trabalhadores, onde não há nenhum inquirido que

acredite que os sindicatos visem defender esses interesses e a esmagadora maioria aponta-lhes objectivos políticos.

Ao nível das associações empresariais, a maioria dos empresários refere que elas se devem concentrar mais nos interesses dos seus sócios e do sector e menos nas questões de desenvolvimento nacional. A maioria dos empresários está satisfeita com os resultados das associações, ainda que uma parcela considerável os considere nulos, o que pode ser causa-efeito da proclamada falta de espírito associativo dos empresários portugueses. Tanto José Valente, como Manuela Silva constataram igualmente níveis elevados de satisfação entre os empresários que estudaram.

Os inquiridos são bastante mais críticos em relação às confederações empresariais, considerando a esmagadora maioria que elas não representam os interesses das associações que as integram. Todavia, questionam mais a sua actual forma de funcionamento, do que os seus líderes, não pondo, assim, em causa a sua existência futura.

Os empresários licenciados são mais críticos do que os não licenciados em relação aos resultados conseguidos pelas associações empresariais. Ao nível da empresa, acontece o mesmo com os empresários mais novos e os oriundos das empresas mais pequenas, que parecem ter maior dificuldade em tirar benefícios directos da sua participação nas associações. Os empresários do turismo são mais críticos do que os restantes, mas desta feita, ao nível da própria associação. São as empresas maiores que menos parecem depender da eventual prestação de serviços pelas associações.

Em relação às confederações, o tom é maioritariamente crítico, embora as acusações dos empresários pareçam mais dirigidas ao seu funcionamento actual do que à sua existência, o que parece mostrar alguma confiança nos resultados das acções de tipo corporativo representadas pelas confederações.

Finalmente, a Universidade tem um papel positivo na vida empresarial para a generalidade dos empresários, tal como José Valente (1988) tinha verificado no universo dos empresários têxteis. No entanto, quando os nossos inquiridos reflectem sobre o caso particular das suas empresas, essa apreciação é bastante mais negativa: os efeitos da Universidade nas diferentes áreas funcionais (financeira, comercial, técnica, I&D, recursos humanos e organização) são nulos para a maior parte dos empresários. O único campo em que a Universidade parece ter alguma importância é na formação de quadros. Como referimos, se não podemos pôr de parte, uma desadequação da produção universitária face às necessidades dos empresários, não podemos ignorar a incapacidade dos empresários em equacionarem essas necessidades e de agirem sobre

a Universidade no sentido de esta reformular as suas orientações.

Nota-se que são os empresários licenciados e dos sectores da indústria e do turismo, os mais críticos em relação ao papel da Universidade na actividade empresarial. Os empresários com menos de 30 anos e os engenheiros têm uma imagem mais positiva da influência universitária nas empresas.

Destas diferentes observações ressalta uma posição mais crítica dos licenciados em relação ao Estado, às associações empresariais e à Universidade, o que mostra um grau de exigência mais elevado face às diferentes instituições por parte dos licenciados ou apenas que se sentem mais capazes de julgar e criticar a sua actuação. Em relação a todos os outros factores considerados (dimensão, idade, sector de actividade, área de formação), as atitudes variam de tema para tema, não sendo possível definir tendências claras de resposta entre os grupos ou dentro de cada grupo.

Finalmente, nos aspectos em que foi possível comparar as atitudes dos nossos inquiridos com as dos empresários têxteis e dos gestores e empresários industriais, verificou-se uma proximidade entre elas, não havendo especificidades claras que permitam distinguir os nossos inquiridos dos restantes grupos. Exceptua-se a muito menor importância dada pelos jovens empresários aos incentivos e subsídios estatais, o que parece esboçar uma atitude de maior independência e autonomia face aos empresários e gestores industriais.

Assim, os jovens empresários não mostram grandes especificidades quando são considerados os diversos temas, reflectindo fortemente as opiniões e atitudes expressas pela generalidade dos empresários, pelo que a sua condição juvenil não parece ter aqui grande influência.

6 - O MERCADO

O mercado constitui o espaço onde se testam definitivamente as capacidades da empresa, nomeadamente, a sua capacidade de oferecer ao mercado aquilo que este procura de uma forma mais apetecível para o consumidor do que os concorrentes.

Clientes, fornecedores, concorrentes e factores contextuais (demográficos, económicos, legislativos, sociais, religiosos, etc.) - jogam o seu papel na definição do mercado e das oportunidades e ameaças que a empresa enfrenta, devendo ser considerados pela empresa ao equacionar os seus objectivos e estratégias.

A globalização dos mercados e a concorrência internacional são tendências irreversíveis dos dias de hoje. O mercado assume um conceito geograficamente lato e a concorrência contornos difusos e, simultaneamente, intensifica-se a concorrência internacional, nomeadamente por parte dos países asiáticos (MPAT, 1993).

Portugal, uma pequena economia aberta, é sensível a estes movimentos. A integração na UE levou à abertura às empresas nacionais dum mercado único de grande dimensão com novas oportunidades e desafios. Por outro lado, a integração crescente dos países do Leste Europeu no espaço comunitário significará competição acrescida para uma parte significativa das nossas empresas.

O sucesso das empresas portuguesas não se joga apenas nas capacidades de gestão dos seus empresários/gestores. Factores que escapam ao seu controlo, como o funcionamento e qualidade dos sistemas financeiro e educativo e as infraestruturas existentes, têm forte influência na competitividade dessas empresas.

Convém referir que, pelo facto de uma grande parte dos inquiridos ter iniciado sua actividade empresarial recentemente, espera-se que as suas atitudes reflectam já o enquadramento mais exigente, decorrente da integração europeia. Relembra-se que das 86 empresas cujos empresários mencionaram a data de constituição, 61 foram criadas em 1986 ou posteriormente, isto é, depois da adesão de Portugal à CEE.

Por estas razões, este estudo não ficaria completo se nele não se incluísse um capítulo relativo ao mercado. Julgámos essenciais três questões: como vêm os inquiridos a concorrência, como avaliam a posição da sua empresa no mercado e que formas consideram mais adequadas para melhorar a posição competitiva da sua empresa.

6.1 - Efeitos da concorrência

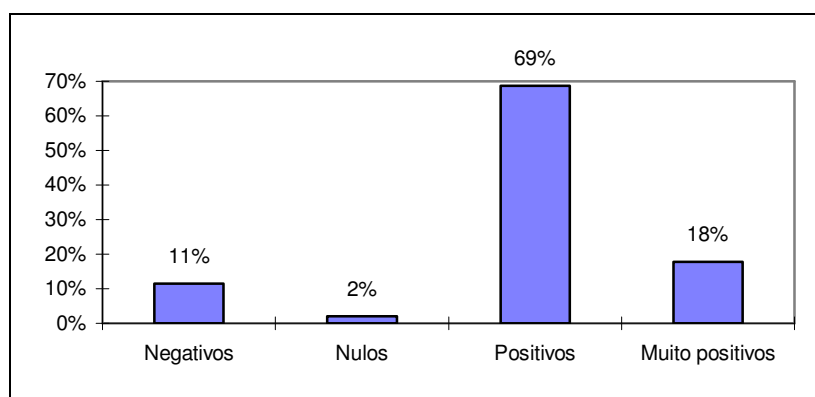
Dos vários factores que afectam a empresa, a concorrência é certamente dos mais importantes e visíveis para os empresários, que com ela se confrontam diariamente, o que os torna particularmente atentos a este fenómeno e, portanto, capazes de o avaliar.

Por outro lado, a livre concorrência é central nos conceitos liberais da economia. Ela é associada à melhoria do desempenho das empresas, que concorrem entre si pela conquista/manutenção de quotas de mercado. No decorrer desta competição, as empresas menos capazes serão eliminadas e substituídas por outras mais eficientes e mais capazes de sobreviverem. Paralelamente, daqui resultará um benefício para os consumidores, que usufruirão de uma maior e mais diversificada oferta em quantidade e qualidade, a preços mais baixos do que encontrariam num mercado protegido.

O tema da concorrência é especialmente importante, se considerarmos que as empresas portuguesas mostram debilidades face aos seus concorrentes internacionais, nomeadamente os comunitários, que concorrem com as empresas portuguesas no mercado único e em países terceiros e têm agora acesso directo ao mercado nacional.

Como se pode ver através do gráfico nº 27, a concorrência é considerada claramente positiva pela esmagadora maioria (87%) dos jovens empresários.

Gráfico 27 - Efeitos da concorrência



Salienta-se que os jovens empresários parecem mais favoráveis à concorrência do que os empresários e gestores industriais. De facto, apenas uma minoria (27%) desses empresários considerava que a concorrência beneficiava as empresas (Silva, 1990), contra 87% dos jovens empresários; 11% dos nossos inquiridos consideram a concorrência prejudicial, sendo esse valor de 35% no universo dos gestores industriais.

No estudo do CISEP e em todas as faixas etárias, incluindo as dos mais jovens - menos de 30 anos e 30 a 40 anos, os empresários a considerarem prejudicial a concorrência eram sempre mais numerosos do que os que a consideravam positiva. Os

resultados do nosso estudo mostram uma realidade substancialmente diferente, mesmo quando fazemos a decomposição por faixas etárias, como se pode ver no quadro seguinte.

Quadro 21 - Efeitos da concorrência segundo a idade

Idade		Efeitos da concorrência			
		negativos	nulos	positivos	muito positivos
até 30	Nº	3	1	23	4
	%	10%	3%	74%	13%
30 a 39	Nº	8	1	43	13
	%	12%	2%	66%	20%

Ora, uma diferença tão grande de resultados leva-nos a reflectir sobre as suas causas. A nossa primeira hipótese foi a de que ela se deveria às especificidades da indústria. No entanto, entre os nossos inquiridos industriais, as opiniões positivas sobre a concorrência são claramente maioritárias (cf. quadro 23), pelo que teremos recusar essa hipótese, a menos que considerássemos ter a indústria sofrido nos últimos anos uma evolução muito positiva, o que não nos parece defensável.

Assim, temos que procurar outras explicações. O factor temporal será um delas. O estudo do CISEP decorreu entre 1986 e 1989, nos primeiros anos de adesão de Portugal à CEE, quando as suas consequências eram ainda muito pouco conhecidas, nomeadamente quanto à intensificação da concorrência. Este facto pode ter levado os gestores e empresários industriais a assumirem uma atitude negativa por recearem que essas consequências. Alguns anos passados e verificados os efeitos reais sobre as suas empresas, os nossos inquiridos podem fazer um balanço positivo da abertura do mercado e dos efeitos da concorrência. Todavia, não podemos esquecer que esta explicação é bastante frágil quando pensamos nos efeitos que a integração europeia tem tido sobre alguns sectores da economia nacional (agricultura, indústria textil, etc).

Poderá também pensar-se que uma atitude negativa sobre a concorrência é, em plenos anos 90, menos aceitável social e empresarialmente do que seria há quase uma década, quando o livre funcionamento do mercado não era ainda palavra de ordem - por exemplo, o processo de integração estava a iniciar-se e era menos forte a pressão para o Estado privatizar as empresas públicas. As respostas dos nossos inquiridos podem ser influenciadas pelo espírito actual, impediria respostas muito diversas.

Finalmente, não podemos esquecer que entre as duas amostras, existe uma diferença clara entre as habilitações dos inquiridos, o que parece relevante, já que os empresários licenciados avaliam a concorrência mais positivamente do que os não licenciados. Este facto poder-se-á explicar por um instrumental teórico mais

desenvolvido, uma visão do mercado mais realista e uma superior capacidade de relativização da concorrência dos primeiros, enquanto a menor preparação dos não licenciados pode levar a um sentimento de insegurança perante a concorrência, vista por alguns como uma ameaça.

Quadro 22 - Efeitos da concorrência de acordo com o nível de habilitações

Grau de ensino		Efeitos da concorrência			
		negativos	nulos	positivos	muito positivos
secundário	Nº	6	0	14	1
	%	29%	0%	67%	5%
universitário	Nº	5	2	51	15
	%	7%	3%	70%	21%

Entre as áreas de actividade dos respondentes, são os comerciantes os empresários mais optimistas quanto aos efeitos da concorrência, enquanto os do sector do turismo são os que mostram maiores reticências quanto a esses efeitos (cf. quadro 23).

Quadro 23 - Efeitos da concorrência segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Efeitos da concorrência			
		negativos	nulos	positivos	muito positivos
Comércio	Nº	1	0	12	2
	%	7%	0%	80%	13%
Indústria	Nº	3	1	17	5
	%	12%	4%	65%	19%
Serviços	Nº	4	0	20	6
	%	13%	0%	67%	20%
Turismo	Nº	3	0	6	1
	%	30%	0%	60%	10%

Como já referimos, os nossos inquiridos da área industrial são muito mais positivos face à concorrência do que os empresários e gestores industriais. Não nos ocorrendo nenhuma explicação suplementar para este facto, relembramos as explicações aventadas para as diferenças verificadas, a nível geral.

Finalmente, a análise dos dados segundo a dimensão da empresa não revelou qualquer relação entre este factor e avaliação dos efeitos da concorrência (cf. anexo 32). Aliás, esta variável não parece explicar a generalidade dos factores analisados nos pontos seguintes deste capítulo, pelo que nos escusamos a referi-la sistematicamente⁶⁰.

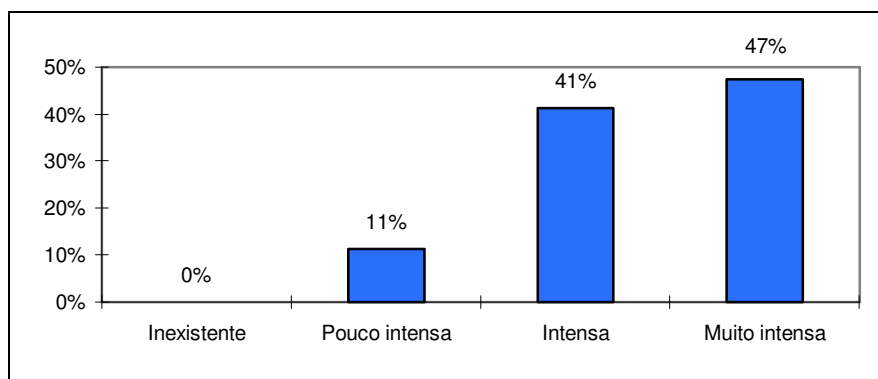
Julgando que a intensidade da concorrência pudesse influenciar os resultados acima referidos, pedimos aos inquiridos que classificassem essa intensidade nas suas áreas de negócio respectivas. Parecia-nos razoável que uma avaliação mais positiva da

⁶⁰ A este respeito, deverão ser consultados os seguintes anexos: posição competitiva presente e futura da empresa- anexo 33; poder negocial- anexo 34.

concorrência se associasse a uma menor intensidade da mesma.

Esta ideia é, no entanto, contrariada pelas opiniões dos inquiridos, já que a esmagadora maioria deles diz defrontar uma concorrência intensa ou muito intensa, como se pode ver no gráfico 28.

Gráfico 28 - Intensidade da concorrência



O cruzamento dos dados relativos a estas questões e aos sectores de actividade, ilustrado no quadro nº 24, permite-nos verificar se esta atitude é consistente em todos os sectores.

Quadro 24 - Intensidade da concorrência de acordo com o sector de actividade

Sector de actividade		Intensidade da concorrência			
		inexistente	pouco intensa	intensa	muito intensa
Comércio	Nº	0	1	6	8
	%	0%	7%	40%	53%
Indústria	Nº	0	5	10	12
	%	0%	19%	37%	44%
Serviços	Nº	0	2	14	14
	%	0%	6%	47%	47%
Turismo	Nº	0	1	2	7
	%	0%	10%	20%	70%

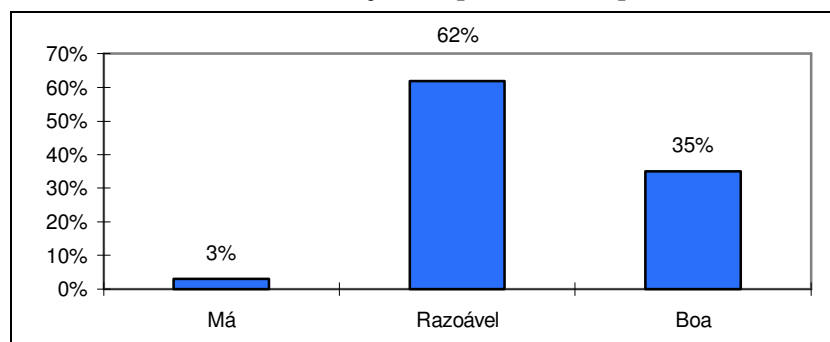
Verifica-se que os empresários do turismo são os relativamente mais numerosos a considerarem a concorrência muito intensa e também, relembramos, os mais preocupados com as consequências da concorrência, sendo este o único sector onde a nossa hipótese sobre a relação entre a concorrência e a avaliação dos seus efeitos parece ter cabimento. A indústria, os serviços e o turismo apresentam níveis concorrenciais semelhantes, embora menores no caso da indústria.

Definida a intensidade concorrencial e as atitudes dos jovens empresários face à concorrência, quisemos saber como posicionam as suas empresas no mercado, visando estabelecer um balanço mais rigoroso entre estes vários factores.

6.2 - Posição competitiva da empresa

Em primeiro lugar, pedimos aos inquiridos que avaliassem a posição competitiva das suas empresas e as suas respostas ilustram-se no gráfico nº 29.

Gráfico 29 - Posição competitiva da empresa



A sua observação leva-nos a concluir que as opiniões variam entre o moderada e claramente optimista. Dos 97 inquiridos, apenas 3% consideram que a sua empresa tem uma posição competitiva difícil.

Estes resultados são consonantes com as suas atitudes face à concorrência e podem explicar as suas opiniões a esse respeito: se os inquiridos não temem a concorrência não é por ela não ser intensa, mas por acharem as suas empresas capazes de competir no mercado com vantagem ou, pelo menos, em igualdade face aos seus concorrentes.

Procurámos ainda avaliar a relação entre o sector de actividade e a posição competitiva da empresa, como se mostra no quadro seguinte.

Quadro 25 - Posição competitiva da empresa de acordo com o sector de actividade

Sector de actividade		Posição competitiva da empresa		
		Má	Razoável	Boa
Comércio	CE	0	9	6
	%	0%	60%	40%
Indústria	CE	0	17	10
	%	0%	63%	37%
Serviços	CE	2	18	10
	%	7%	60%	33%
Turismo	CE	0	8	2
	%	0%	80%	20%

O comércio e a indústria apresentam situações muito semelhantes e próximas da média. Os serviços apresentam a maior percentagem de empresas com uma posição competitiva fraca. O turismo, apresenta também uma opinião menos positiva do que a média, sendo neste grupo que existem menos empresas com boa posição competitiva.

Como se pode ver no quadro nº 26, os empresários licenciados têm uma opinião mais favorável sobre a competitividade das suas empresas do que os empresários com habilitações ao nível do ensino secundário.

Quadro 26 - Posição competitiva segundo o nível da formação

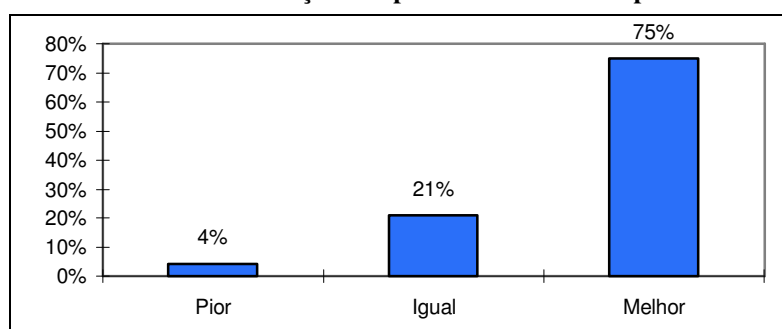
Grau de ensino		Posição competitiva da empresa		
		Má	Razoável	Boa
secundário	Nº	0	18	4
	%	0%	82%	18%
universitário	Nº	3	41	29
	%	4%	56%	40%

Efectivamente, a percentagem de empresas de licenciados em boa posição competitiva é o dobro das empresas dos não licenciados na mesma situação. Este facto pode dever-se a uma maior capacidade dos licenciados em organizarem os recursos das suas empresas de forma mais eficiente do que os restantes empresários. Simultaneamente, pode resultar de uma avaliação puramente subjectiva, traduzindo uma maior insegurança dos não licenciados em relação às empresas concorrentes. Como já vimos, os licenciados têm também uma atitude mais positiva face aos efeitos da concorrência do que os não licenciados, pelo que estes dados reforçam a tendência de resposta a este respeito.

A idade dos inquiridos não parece influenciar a posição dos jovens empresários a este respeito (cf. anexo 33). Aliás, a idade não pode ser vista como factor explicativo das opiniões dos empresários acerca dos vários temas deste capítulo, pelo que só voltaremos a referi-la, se surgir algum aspecto de interesse particular⁶¹.

Tal como em relação à avaliação da competitividade actual das empresas, também em relação ao futuro, os jovens empresários são optimistas, com a sua esmagadora maioria a considerarem que as suas empresas serão capazes de melhorar as suas posições competitivas, como se pode confirmar no gráfico seguinte.

Gráfico 30 - Posição competitiva futura da empresa



⁶¹ A este respeito, deverão ser consultados os seguintes anexos: posição competitiva presente e futura da empresa- anexo 33; poder negocial- anexo 34.

José Valente refere que a maior parte dos empresários inquiridos do sector têxtil pensa que a competitividade das suas empresas terá um aumento médio, enquanto cerca de 20% pensam que ele será elevado ou reduzido. Tomando esta opinião como referência, os nossos inquiridos parecem ser mais optimistas⁶².

Procurámos ainda saber se esta atitude seria igual em todos os sectores de actividade e o cruzamento dos dados das duas questões ilustra-se no quadro nº 27.

Quadro 27 - Posição competitiva da empresa no futuro segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Posição competitiva da empresa no futuro		
		Pior	Igual	Melhor
Comércio	Nº	0	2	13
	%	0%	13%	87%
Indústria	Nº	2	7	18
	%	7%	26%	67%
Serviços	Nº	1	5	24
	%	3%	17%	80%
Turismo	Nº	1	2	7
	%	10%	20%	70%

Como se pode ver, os comerciantes são os mais optimistas, já que apenas 13% deles julga que a sua posição competitiva se irá manter e os restantes acreditam que ela irá melhorar. Lembramos que foram estes empresários que julgaram mais favoravelmente os efeitos da concorrência.

Entre os inquiridos que prevêem a melhoria da posição competitiva das suas empresas, destacam-se os licenciados (cf. quadro 28), o que se assemelha às conclusões referidas sobre a situação actual das mesmas. Parecendo-nos válidas as observações feitas anteriormente, abtemo-nos de as repetir.

Quadro 28 - Posição competitiva da empresa no futuro de acordo com o nível de formação

Grau de ensino		Posição competitiva da empresa no futuro		
		Pior	Igual	Melhor
secundário	Nº	2	6	14
	%	9%	27%	64%
universitário	Nº	2	13	57
	%	3%	18%	79%

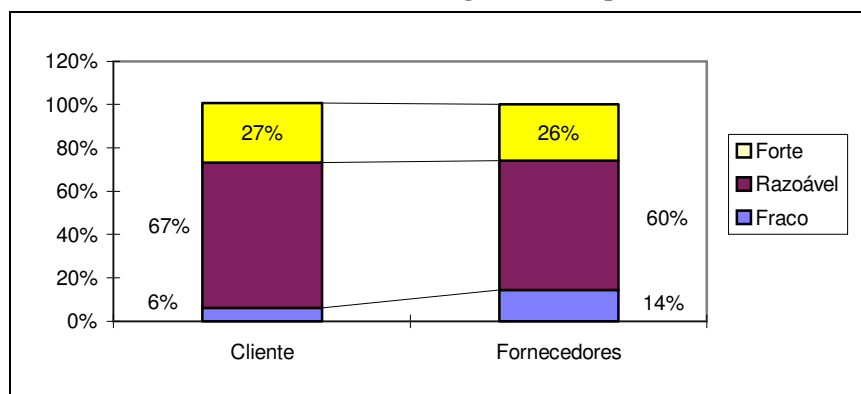
Definida genericamente a posição competitiva no mercado iremos, analisar o poder negocial juntos dos clientes e fornecedores, condicionado pela capacidade de controlar as relações entre a empresa e esses agentes do mercado.

⁶² Não tendo José Valente referido, neste aspecto específico, a opinião dos jovens empresários do sector, torna-se impossível uma comparação mais detalhada.

6.3 - Poder negocial da empresa

Em primeiro lugar, solicitámos aos inquiridos que classificassem o poder negocial das suas empresas junto dos seus clientes e fornecedores - cf. gráfico 31.

Gráfico 31 - Poder negocial da empresa



Tal como em relação à posição competitiva das empresas, também em relação ao poder negocial junto dos clientes e fornecedores, a opinião dos jovens empresários é globalmente positiva. É semelhante o número de empresários que pensam ter forte poder negocial junto de clientes e fornecedores. Quanto aos que pensam ter pouco poder, essa opinião é mais marcada em relação aos fornecedores do que aos clientes.

Tal como temos feito, verificámos a distribuição das respostas de acordo com os sectores de actividade, a dimensão da empresa, a idade e as habilitações dos inquiridos. Considerámos separadamente o poder negocial junto dos clientes e dos fornecedores e desta avaliação resultaram os quadros nº 29, 30 e 31.

Quadro 29 - Poder negocial da empresa junto dos clientes segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Poder negocial da empresa junto dos clientes		
		Fraco	Razoável	Forte
Comércio	Nº	0	10	5
	%	0%	67%	33%
Indústria	Nº	1	18	8
	%	4%	66%	30%
Serviços	Nº	4	16	10
	%	13%	54%	33%
Turismo	Nº	0	10	0
	%	0%	100%	0%

Como se constata, existem algumas diferenças entre os vários sectores de actividade. Os empresários da área do turismo caracterizam unanimemente o poder negocial das suas empresas como razoável. Os comerciantes e os empresários industriais têm posições semelhantes em relação a esta questão; são largamente maioritários os que consideram o seu poder negocial razoável (67% e 66%, respectivamente), o dobro dos

que o julgam forte (33% e 30%, respectivamente). O sector dos serviços é aquele que apresenta uma maior diversidade de opiniões, sendo neste sector que encontramos simultaneamente mais opiniões desfavoráveis (13%).

Parecia-nos razoável que existisse uma relação entre a facturação da empresa e o seu poder negocial, o que a análise dos dados não veio confirmar. A título de exemplo, refira-se que a percentagem de empresas de dimensão intermédia com forte poder negocial é menor do que a das empresas dos escalões inferior e superior (cf. anexo 34).

Os empresários licenciados e do escalão etário inferior (cf. anexo 34) têm uma opinião mais favorável a este respeito do que os não licenciados e os empresários mais velhos. No entanto, são também mais representativos os licenciados que consideram fraco o poder das suas empresas junto dos seus clientes, como se pode ver no quadro nº 30. Uma hipótese para este facto pode residir numa maior capacidade de análise por parte dos licenciados, que lhes permite identificar com maior rigor as diferentes situações, enquanto os não licenciados se refugiarão mais numa classificação intermédia.

Quadro 30 - Poder negocial da empresa junto dos clientes segundo o nível de formação

Grau de ensino		Poder negocial da empresa junto dos clientes		
		Fraco	Razoável	Forte
secundário	Nº	0	18	4
	%	0%	82%	18%
universitário	Nº	6	46	21
	%	8%	63%	29%

Considerando agora o poder negocial junto dos fornecedores, e tal como já tínhamos visto anteriormente, ele parece um pouco menos favorável às empresas quando comparado com o poder negocial junto dos clientes, como se vê no quadro nº 31.

Quadro 31 - Poder negocial da empresa junto dos fornecedores segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Poder negocial da empresa junto dos fornecedores		
		Fraco	Razoável	Forte
Comércio	Nº	0	9	6
	%	0%	60%	40%
Indústria	Nº	4	14	9
	%	15%	52%	33%
Serviços	Nº	4	19	7
	%	13%	64%	23%
Turismo	Nº	3	7	0
	%	30%	70%	0%

Entre os vários sectores, é o turismo que surge numa posição mais frágil. Os comerciantes são os empresários que mostram a atitude mais optimista, tal como já

acontecera em relação aos clientes. Ao contrário dos inquiridos do turismo, não há nenhum que considere estar numa situação desfavorável em relação aos fornecedores, havendo mesmo um largo grupo que pensa que o seu poder negocial é grande.

Nas áreas industrial e de serviços, as opiniões dividem-se pelas três hipóteses. Entre eles, a indústria apresenta relativamente mais empresários que caracterizam o poder negocial das suas empresas como fraco e como forte.

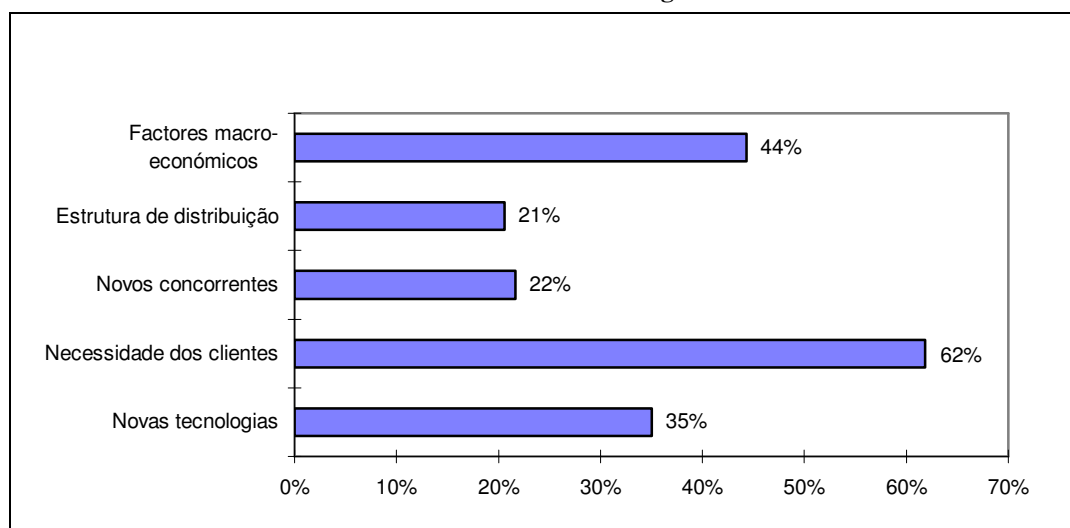
As habilitações e a idade dos empresários também não parecem condicionar as opiniões dos inquiridos a este respeito, sendo os valores entre grupos muito próximos (cf. anexo 34). Esta situação é, como já vimos, diferente do verificado em relação ao poder negocial junto dos clientes, não havendo qualquer explicação a este respeito.

6.4 - Factores críticos do negócio no futuro

Quisemos completar este capítulo sobre o mercado com a inclusão de aspectos concretos do negócio e da empresa. A evolução futura dos mercados e, em particular dos seus principais factores condicionantes, fornece o enquadramento para a avaliação da posição competitiva da empresa, dos seus factores críticos de sucesso e das estratégias para melhorar a sua competitividade.

Partindo dos factores do negócio, listámos 5 hipóteses para que os inquiridos escolhessem as duas que melhor caracterizassem a evolução previsível do seu sector.

Gráfico 32 - Factores críticos do negócio no futuro



Como se pode ver no gráfico nº 32 (onde se representam as 178 nomeações obtidas).a maioria dos empresários entende que a evolução das necessidades dos clientes será fundamental na sua área de negócio no futuro. Esta opinião mostra uma postura virada

para o mercado e de alerta para a mutabilidade dessas necessidades e suas consequências sobre o negócio e a empresa⁶³, o que está de acordo com as reflexões de diversos autores a este respeito. Butler (1986, p. 405) fala-nos da necessidade de conceber o ambiente externo como um “local de mudança, no qual a adaptação é necessária se a empresa quiser sobreviver”, referindo ainda que a mudança é cada vez mais rápida e exige respostas cada vez mais rápidas⁶⁴

Outro factor que preocupa igualmente um número importante dos inquiridos é a evolução dos factores macro-económicos (inflação, taxas de câmbio e de juro, etc.), que podem influenciar o nível da procura, a capacidade concorrencial dos empresários face a concorrentes externos, o nível de investimento, etc. Relembramos que, quando inquiridos acerca dos melhores instrumentos estatais de apoio às empresas, a política fiscal e monetária foi apenas a sua quinta escolha, atrás de factores como a legislação laboral. Podemos conjecturar que, apesar da importância que dão aos factores macro-económicos, consideram que os instrumentos preferidos serão mais úteis às empresas, ainda que não directamente associados a este aspecto ou que, pura e simplesmente, o Estado não poderá ter uma acção particularmente eficaz, neste domínio.

A evolução da tecnologia e da estrutura de distribuição e o aparecimento de novos concorrentes pesam menos nas reflexões dos inquiridos. Em relação aos dois primeiros factores, este facto pode explicar-se pelo impacto diferente que têm nas várias áreas de negócio, sendo referidos pelos empresários dos sectores mais afectados.

Em relação ao aparecimento de novos concorrentes, apenas 22% dos inquiridos o incluem nos dois factores mais importantes do seu negócio no futuro. Esta atitude é particularmente significativa, dada a abertura crescente do mercado nacional às empresas da União Europeia e de países terceiros, por força dos acordos comunitários, e a propagada fraca competitividade das empresas portuguesas.

Ilustrativas dessas dificuldades, são as conclusões do relatório do Forum Para a Competitividade (1995, p. 69): “Aparentemente, de 1986 a 1992 a economia portuguesa reduziu o seu diferencial de competitividade em relação à média comunitária. (...) Contudo, a evolução económica nos primeiros anos da década de 90, traduziu-se por um crescimento maior de actividades em boa medida isoladas do

⁶³ A importância dada pelos inquiridos às necessidades dos clientes é comprovada pelas suas intenções de adopção de acções para melhorar a competitividade das empresas, cujas prioridades se centram sobre os clientes, nomeadamente sobre a previsão de novas necessidades e elaboração de produtos inovadores e a adaptação dos produtos às necessidades dos clientes (cf. anexo 35).

⁶⁴ De acordo com este autor, a redução do ciclo de vida do produto devido à aceleração das mudanças tecnológicas e sociais justifica o reforço da consciência da necessidade de adaptação ao mercado.

comércio internacional, como as de construção e de serviços, e por um agravamento do défice da balança comercial (...). Isto é, para a convergência observada em termos do PIB *per capita*, muito contribuiu o crescimento do sector protegido da economia, o que deixa dúvidas sobre o carácter sustentável dessa mesma convergência”.

Apesar das dificuldades enunciadas, os resultados obtidos podem significar que se julga improvável o aparecimento de novos concorrentes. Mas, como a maioria dos inquiridos classifica positivamente a competitividade da sua empresa, mais do que a ausência de concorrência, poderá ser a crença nessa competitividade que os leva a preterir este factor de evolução.

Procuraremos, agora, analisar os resultados à luz dos diferentes sectores de actividade. O quadro seguinte apresenta as respostas obtidas por sector de actividade. As percentagens ilustram o peso relativo de cada factor no total de nomeações do sector.

Quadro 32 - Factores críticos do negócio no futuro de acordo com o sector de actividade

Sector de actividade	Factores de maior influência no futuro do negócio					
		Desenvolvimento de novas tecnologias	Evolução das necessidades dos clientes	Aparecimento de novos concorrentes	Evolução da estrutura de distribuição	Factores macro-económicos
Comércio	Nº	6	10	3	5	6
	%	20%	33%	10%	17%	20%
Indústria	Nº	13	12	5	6	15
	%	25%	24%	10%	12%	29%
Serviços	Nº	10	26	5	3	11
	%	18%	47%	9%	5%	20%
Turismo	Nº	2	6	6	3	4
	%	10%	29%	29%	14%	19%

Uma primeira observação que podemos fazer é que todos os factores são referidos por todos os sectores de actividade ainda, que com pesos relativos diversos.

A evolução das necessidades dos clientes, o factor mais citado pelo conjunto dos empresários, é um dos mais referidos em todos os sectores. Trata-se do factor claramente mais importante nos serviços (47%) e o mais citado no comércio (33%) e no turismo (29%), ainda que no caso do turismo a par do aparecimento de novos concorrentes. Estes sectores, considerados muito dinâmicos, obrigarão a empresa a uma constante adaptação a novas necessidades. O contacto estreito entre as empresas e os seus clientes finais, permitir-lhes-á apreender especialmente bem essa evolução.

Só na indústria este factor não é o mais importante, o que levanta várias hipóteses: a maior estabilidade dos mercados industriais; o contacto indirecto de algumas indústrias com os mercados finais, que leva a que o impacto da evolução desses

mercados seja atenuado pelas indústrias intermédias; a menor flexibilidade das empresas industriais, nomeadamente ao nível tecnológico, dificultando uma resposta rápida às exigências do mercado e levando à construção de vantagens competitivas noutras áreas.

Quanto aos factores macro-económicos, as suas nomeações rondam os 20% no comércio, nos serviços (sendo o segundo factor mais relevante nestes dois sectores) e no turismo. Para a indústria, eles são os factores de evolução mais importantes (29%).

A indústria parece, assim, mais vulnerável às variáveis macro-económicas. Por um lado, considerando a sua maior exposição à concorrência externa e maior nível de exportações e importações, compreende-se a importância das taxas de câmbio para estas empresas. Por outro lado, sendo os investimentos neste sector normalmente mais vultuosos, obrigando ao financiamento bancário, as taxas de juro têm também grande relevância. Todavia, não nos parece razoável que outros factores, como a inflação ou as políticas fiscais afectem particularmente as empresas industriais.

O desenvolvimento de novas tecnologias tem um grau de influência semelhante ao dos factores macro-económicos, com excepção do turismo, onde apenas obtém 10% das nomeações. Não é estranho que tal aconteça, dada a natureza da actividade, cujo sucesso se deverá mais à qualidade das estruturas físicas e do relacionamento com os clientes do que a inovações tecnológicas. Igualmente previsível era o peso da tecnologia no sector industrial. Menos esperada era a importância dada pelos comerciantes às novas tecnologias, que julgamos serem essencialmente informáticas e ligadas à actividade geral da gestão (que deverá ser o tipo de tecnologia indicados pelo turismo). O que nos parece significativo é que o factor tecnológico seja considerado mais importante do que a distribuição no sector do comércio.

Quando se fala da abertura dos mercados e da revolução ao nível da distribuição, com a concentração progressiva da actividade em centrais internacionais de compras e em redes de lojas, esperar-se-ia que a distribuição preocupasse mais os jovens empresários deste sector, o que não acontece. Os outros sectores ainda lhe dão menos importância, pelo que concluímos que as questões da distribuição não preocupam muito os inquiridos. Parecendo-nos estranho o sentido destas respostas, propomos dois tipos de explicações para este facto: em primeiro lugar, as empresas dos inquiridos podem inserir-se em nichos de mercado onde os referidos problemas não se façam sentir especialmente; por outro lado, uma grande parte destas pequenas empresas poderá relacionar-se directamente com os seus clientes, sem a intervenção de intermediários, o que os levará a minimizar os problemas da distribuição, reduzidos a esse aspecto de

intermediação.

Eles estão também pouco preocupados com o surgimento de novos concorrentes, com excepção do sector do turismo que o considera um dos factores mais determinantes do sector, no futuro. Os restantes têm uma atitude bem optimista em relação a esse factor.

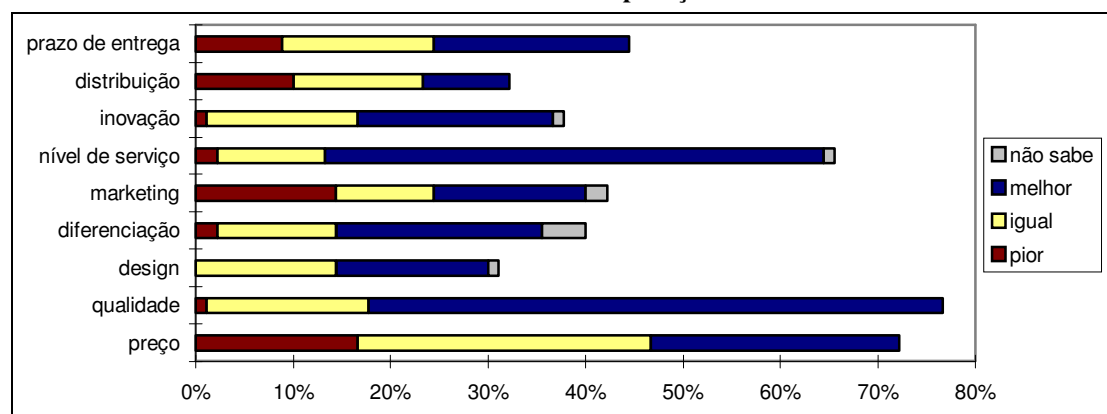
Lembramos, a este propósito, que foram os empresários do turismo que mostraram maior preocupação com os efeitos da concorrência e a sua intensidade. Assim, o sector aparentemente mais atingido do que os outros pela agressividade da concorrência, refere-a com maior frequência como um factor crítico do sector a vigiar atentamente.

No entanto, exceptuando o claro destaque feito pelos serviços às necessidades dos clientes (47%, tendo o segundo factor apenas 20%), constata-se que, nos outros sectores, há uma maior desconcentração das escolhas, pelo que não podemos concluir por uma homogeneidade clara de julgamentos dentro de cada um deles. Assim, apesar de reconhecermos as diferenças entre os diversos sectores de actividade, parece-nos que o sector não explica completamente essas diferenças. Se assim fosse, esperar-se-ia uma maior concentração das suas respostas em torno dos mesmos factores.

6.4 - Factores empresariais de sucesso

Nesta secção, procuramos definir os factores que sustentam o posicionamento competitivo das empresas, anteriormente definido pelos nossos inquiridos (cf. secção 6.2). Nesse sentido, elaborámos uma lista de factores, solicitando-lhes que escolhessem os três que julgassem mais críticos para o sucesso das suas empresas e que, para cada um deles, comparassem as suas empresas com as dos seus concorrentes. Obtivemos 90 respostas, que se organizam no gráfico 33.

Gráfico 33 - Factores de sucesso e comparação com a concorrência



Em primeiro lugar, salienta-se que, em média, os inquiridos indicaram mais do que três factores críticos para o seu negócio. Este facto pode traduzir dificuldade em identificar os factores sobre os quais devem construir as suas vantagens competitivas, levando a uma eventual dispersão de meios que poderá afectar o desempenho da empresa.

Verificamos que os factores apontados com mais frequência pelos inquiridos são a qualidade (77%) e o preço (72%), seguidos do nível de serviço (66%). Pela expressividade destes valores, julgamos que eles devem ser importantes em todos os sectores de actividade. Os factores menos citados são o design e a distribuição, que preocupam apenas 31% e 32% dos respondentes, respectivamente

Quanto à competitividade das empresas em relação aos factores escolhidos, salientamos o nível de conhecimento que os jovens empresários mostram ter dos seus competidores: das 398 nomeações obtidas, apenas 9 indicam a opção “não sabe”. Uma vez mais, a hipótese de os inquiridos operarem em mercados de pequena dimensão e/ou disputados por poucos concorrentes, poderá explicar este nível de conhecimento, que nos parece excessivo, se tal não se verificar.

Da observação detalhada do gráfico, conclui-se, uma vez mais, que os inquiridos estão bastante optimistas. A maioria deles (55%) pensa que as suas empresas se encontram em melhor situação do que os seus concorrentes e só 13% refere a posição inversa⁶⁵.

Analisemos agora os três factores mais citados - qualidade, preço e nível de serviço. Quanto aos dois primeiros, seria difícil obter um quadro mais favorável: mais de 75% dos inquiridos que os indicaram dizem ter melhor qualidade e nível de serviço do que os concorrentes, sendo irrisório o peso dos que pensam estar em desvantagem.

Em relação ao preço, as opiniões são mais moderadas - 35% dos que o indicaram como factor crítico pensam ter preços competitivos e 23% pensam ter preços piores do que os do mercado. Apesar do menor optimismo dos inquiridos quanto a este factor, a redução de preços foi posicionada, entre nove medidas possíveis, em penúltimo lugar nas prioridades dos inquiridos (cf. anexo 35). Considerando que 65% dos inquiridos não estão satisfeitos com o seu nível de preços, podemos considerar duas hipóteses:

⁶⁵ No cálculo desta percentagem excluíram-se as nomeações referentes à opção “não sabe”.

em primeiro lugar, uma contradição entre a avaliação dos factores críticos e a definição de acções que reforcem a capacidade da empresa nessas áreas; finalmente, a incapacidade pura e simples de reduzir os preços, apesar da sua importância. Neste último caso, não faz sentido o optimismo sobre a competitividade da empresa, verificado anteriormente.

Nesse sentido, tendo em conta a avaliação que os jovens empresários fizeram anteriormente da posição competitiva da empresa (cf. secção 6.2), temos que assumir que eles terão encontrado outras vantagens competitivas que compensam as suas dificuldades no preço e que reforçam a posição concorrencial da empresa.

As áreas onde as empresas dos inquiridos parecem enfrentar maiores dificuldades são o marketing e os canais de distribuição, sendo que, no último caso, as empresas em situação desvantajosa ultrapassam as que se encontram em posição contrária.

Todavia, como a distribuição é dos factores menos citados pelos inquiridos e como dos 32% que a nomeiam, apenas 31% consideram estar aqui em desvantagem, não se pode considerar que a distribuição afecte negativamente o conjunto das suas empresas. De novo lembramos a hipótese de um contacto directo entre as empresas e os clientes finais pode levá-los a considerar que a distribuição não existe, o que minimiza necessariamente a importância que lhe atribuem.

No seu estudo, Valente (1988, p. 18 e 19) propõe quatro factores de competitividade própria: preço, qualidade, prazo de entrega e design, dando os empresários ténis maior importância à qualidade e menor ao design⁶⁶. Este facto leva o autor a concluir que o design é uma dimensão excluída da concepção de qualidade e que os empresários se centram na construção de vantagens competitivas através do binómio qualidade/preço. Verifica, também que é no preço que os empresários ténis “sentem ameaçada a sua posição no mercado”. Assim, parece existir uma consonância entre os resultados conseguidos no estudo de José Valente e no presente trabalho, pelo que consideramos que os comentários referidos por este autor têm aqui claro cabimento.

A análise dos factores críticos de negócio não se pode considerar completa sem a

⁶⁶ A este propósito, José Valente não indica qualquer divergência das opiniões dos jovens empresários face ao conjunto dos empresários, pelo que assumimos que existe uma homogeneidade de opinião independentemente da idade.

avaliação da importância do sector de actividade na definição dos resultados. No quadro nº 33, apresentamos a distribuição das respostas por área de actividade⁶⁷.

Se começarmos pela análise global da competitividade dos diferentes sectores, constatamos que são os empresários dos serviços os mais positivos sobre a posição competitiva das suas empresas: são eles que no conjunto dos factores, indicam mais vezes (60%) que se encontram numa posição favorável face aos seus concorrentes.

Quadro 33 - Factores de sucesso e comparação com a concorrência segundo o sector de actividade

Sector de actividade	Classificação	Preço	Qualidade	Design	Diferenciação	Marketing	Nível de Serviço	Inovação	Distribuição	Prazo de Entrega		
Comércio	pior	2				1				1	4	7%
	igual	5	4	3	1	2	1	2	2	1	21	40%
	melhor	2	4	2	3	2	8	2	1	4	28	53%
		9	8	5	4	5	9	4	3	6	53	
		60%	53%	33%	27%	33%	60%	27%	20%	40%		
Indústria	pior	3			1	4	1		4	3	16	14%
	igual	7	6	3	6	3	4	5	2	4	40	36%
	melhor	8	16	4	4	2	8	4	1	8	55	50%
		18	22	7	11	9	13	9	7	15	111	
		67%	81%	26%	41%	33%	48%	33%	26%	56%		
Serviços	pior	6	1			5			4	2	18	15%
	igual	6	3	4	1		2	4	5	6	31	25%
	melhor	7	22	5	6	5	18	7	3	2	75	60%
		19	26	9	7	10	20	11	12	10	124	
		63%	87%	30%	23%	33%	67%	37%	40%	33%		
Turismo	pior					1	1				2	5%
	igual	5	1	1	1	3	1	3	1	1	17	40%
	melhor	3	5		2	2	8		2	1	23	55%
		8	6	1	3	6	10	3	3	2	42	
		80%	60%	10%	30%	60%	100%	30%	30%	20%		

No mesmo sentido, verificamos que é no sector do turismo que encontramos o menor número relativo de empresários (5%) que pensam estar em situação desfavorável. Este dado é curioso, na medida em que o turismo tem sido o sector onde encontramos os empresários mais reservados quanto à situação presente e futura do sector.

⁶⁷ Para simplificar a leitura do quadro excluímos as nomeações “não sabe”. As percentagens das colunas representam as escolhas dos empresários em relação ao total de inquiridos do respectivo sector. As percentagens das linhas representam o peso das diferentes classificações no total das nomeações.

Passaremos agora à análise factor a factor, no sentido de verificar eventuais diferenças de posição entre as diversas áreas de actividade.

Devemos salientar que alguns factores listados, nomeadamente, nível de serviço, prazo de entrega, design e qualidade, podem ter sido considerados sobreponíveis. Por exemplo, a qualidade incluir o design, e o nível de serviço o prazo de entrega. Assim, estes factores - qualidade e nível de serviço, que são os mais votados, podem traduzir diferentes conceitos sob uma mesma definição. Em sectores específicos, podem surgir questões semelhantes e que, a seu tempo, procuraremos esclarecer.

Começando pela qualidade, factor que reuniu maior consenso, observa-se que ela é especialmente importante nos serviços e na industria. Em ambos os casos, ela é referida por mais de 80% dos inquiridos e a larga maioria destes considera ter aqui uma vantagem competitiva face à concorrência. Nos outros sectores, a qualidade é tida ainda como factor crítico pela maior parte dos empresários, que se consideram igualmente numa posição competitiva confortável.

Torna-se assim claro que os jovens empresários são sensíveis à questão da qualidade, pelo que as campanhas de incentivo da qualidade dos produtos das empresas nacionais encontrarão aqui interlocutores particularmente receptivos. Talvez faça sentido lembrar que muitas das empresas deste estudo foram criadas há poucos anos, enfrentando já condições de mercado agressivas, desenvolvendo-se num período em a qualidade era já palavra de ordem e considerada factor de sobrevivência das empresas a médio e longo prazo. Assim, esta preocupação com a qualidade não é inesperada.

O preço é outro factor que atrai as atenções da generalidade dos empresários. É no turismo que o preço tem maior importância - 80% dos seus empresários consideram-no crítico. Nas outras áreas, o peso dos que o indicam oscila entre os 60-67%.

Como já vimos, é acerca do preço que encontramos um maior número de empresários que pensam estar em desvantagem competitiva. A situação é mais clara nos serviços, onde 32% dos empresários têm esta percepção; seguem-se-lhe o comércio e a indústria, com 22% e 17% dos seus empresários, com a mesma opinião.

Tal como a qualidade, o preço afecta a generalidade dos sectores, especialmente no caso de mercados abertos, como o português. A adesão à CEE e a entrada em vigor da União Europeia facilitou o acesso das empresas portuguesas aos mercados europeus e tornou o mercado nacional mais acessível a empresas europeias e de países terceiros, por força dos acordos celebrados no âmbito da União Europeia.

Assim, as empresas portuguesas têm que enfrentar concorrentes que, usufruindo de factores produtivos mais baratos e/ou de níveis de produtividade mais elevados, conseguem colocar no mercado produtos com mais elevada relação qualidade/preço. Por outro lado, a maior concorrencialidade dos mercados torna os consumidores mais exigentes ao nível da qualidade e do preço, o que, por sua vez, reforça essa concorrencialidade e obriga a uma maior atenção das empresas a estes aspectos.

O nível de serviço é o terceiro factor crítico para a globalidade dos empresários. No sector do turismo, ele surge com particular importância, sendo escolhido por todos os empresários. Significativamente, 80% consideram ter um nível de serviço superior ao dos seus concorrentes e apenas 10% o consideram inferior.

Este factor é ainda considerado crítico pela maioria dos empresários do comércio e dos serviços, onde quase todos os que o escolhem consideram estar em vantagem face aos concorrentes. Na indústria, o nível de serviço é referido por 48% dos empresários, mas, a maioria destes pensa estar numa posição confortável.

Os restantes factores - design, diferenciação, marketing, inovação, distribuição e prazo de entrega têm uma importância bastante menor quando comparados com os factores anteriormente considerados. Todavia, eles podem revestir-se de alguma importância, quando analisados sectorialmente.

O prazo de entrega tem maior relevância na indústria, onde é seleccionado por 56% dos inquiridos, dos quais só 20% pensam ter prazos de entrega piores do que a concorrência. No comércio, o prazo de entrega preocupa ainda 40% dos empresários, que se consideram maioritariamente em boa situação. Nos restantes sectores, a importância deste factor é bastante mais reduzida.

No estudo de José Valente (1988), o prazo de entrega foi considerado o segundo factor de competitividade própria e os empresários inquiridos consideraram beneficiar aqui de uma clara vantagem. Parece, haver, assim, uma grande proximidade entre as opiniões dos industriais inquiridos no nosso estudo e os empresários têxteis.

Ainda em relação a este factor, nota-se uma tendência em muitos sectores para a redução simultânea da dimensão média das encomendas e dos prazos de entrega. Estes factos relacionam-se principalmente com a necessidade de tornar as empresas mais flexíveis e com uma gestão mais racional, que obriga, nomeadamente, à redução de stocks. Assim, as empresas que não respondam em tempo útil às necessidades dos seus clientes poderão vê-los transferirem-se para empresas concorrentes que o façam.

Se estes problemas podem ser mais importante na indústria e no comércio, como os resultados obtidos parecem confirmar, eles não nos parecem irrelevantes nos serviços, onde a capacidade de executar com rapidez os serviços contratados, tenderá a ser também um factor de cada vez maior selectividade das empresas. Os inquiridos não parecem estar de acordo com esta perspectiva ou então têm uma concepção diversa do prazo de entrega, identificando-o eventualmente com o nível de serviço.

O marketing não tem grande importância para a generalidade dos empresários. com excepção do sector do turismo, onde 60% dos empresários o consideram como factor crítico. Deste, apenas um terço considera que o marketing das suas empresas é superior ao dos seus concorrentes. É a indústria o sector onde este factor aparece menos crítico e onde se encontra um número relativamente elevado de empresários que consideram estar em posição desvantajosa face à competição - 44%. Relembramos que a indústria foi o sector que deu menor importância à evolução das necessidades dos clientes, porque nos parece coerente a pouca importância que dá ao marketing.

A diferenciação dos produtos e serviços é considerada pouco relevante pela globalidade dos jovens empresários, conseguindo algum peso (41%) apenas no sector industrial. Nos restantes sectores, o máximo de empresários que a referem é de 30%.

A inovação também não é vista como essencial em nenhum sector, variando os que a

referem entre 30% no turismo e 37% nos serviços. Este dado parece indicar que a preocupação dos empresários será mais fazer melhor do que os outros o que todos fazem e do que desenvolver factores inovadores ou produtos diferenciados que lhes permitam antecipar-se aos seus concorrentes.

Inovar não é, assim, palavra de ordem para os jovens empresários, que parecem privilegiar uma visão otimizador do que já existe - a “destruição criadora” schumpeteriana não encontra grandes adeptos entre eles. Ora, este dado parece contrariar a importância atribuída à evolução das necessidades dos clientes, pelo que questiona como responderão a novas necessidades se negam, simultaneamente, a importância da inovação - copiando as respostas das outras empresas?

Finalmente, a distribuição, o factor menos importante para o conjunto dos empresários, oscilando entre 20% dos empresários do comércio e de 40% dos serviços. Aliás, este resultado, é coerente com a classificação dos factores críticos do negócio, dos quais a distribuição foi o factor menos citado, justificando os resultados agora encontrados.

Este é um dado curioso deste estudo. A ideia frequente que uma das maiores fragilidades das empresas portuguesas reside na inadequação dos seus canais de distribuição não encontra eco entre os inquiridos. Os dados obtidos não nos permitem concluir que estão completamente satisfeitos com este aspecto, mas podemos concluir que este problema não os preocupa excessivamente. As observações feitas a este propósito a este respeito poderão continuar a explicar este facto.

Depois desta análise factor a factor, parece-nos interessante fazer um breve resumo da análise que os empresários de cada sector de actividade fazem da capacidade competitiva das suas empresas em torno dos factores por nós propostos.

Os comerciantes são optimistas em relação à sua capacidade de competir nas áreas mais críticas do negócio - só indicam uma posição desvantajosa em 7% das nomeações que fazem e 53% das vezes consideram-se em posição favorável. Na indústria, os empresários classificam positivamente as suas empresas com muito maior frequência (50%) do que o fazem negativamente (14%).

Nos serviços, eles são ainda mais otimistas que nos sectores anteriormente analisados. Se o grupo dos que se consideram numa posição concorrencial globalmente desfavorável é semelhante ao da indústria (15%), os que se consideram a sua situação favorável sobe para os 60%. O optimismo dos jovens empresários reafirma-se no sector do turismo. Apenas em 5% das escolhas é indicada uma posição desvantajosa das empresas, enquanto que a sua superioridade é indicada em 55% das nomeações.

6.4 - Conclusões

Resumindo, os jovens empresários mostram uma atitude de grande optimismo em relação aos efeitos da concorrência e de grande abertura ao mercado. Este optimismo não é refreado pela intensidade da concorrência que a maioria considera ser intensa ou muito intensa.

Esta grande auto-confiança mantém-se em relação à posição competitiva das empresas, que apenas uma ínfima minoria considera má. Reportando-se ao futuro, os empresários são ainda mais entusiásticos, pensando a grande maioria que a capacidade concorrencial das suas empresas deverá melhorar.

Observações semelhantes podem ser feitas a respeito do poder negocial actual das empresas junto dos clientes e fornecedores e à sua capacidade concorrencial em relação aos factores críticos de sucesso, onde o tom das afirmações é geralmente positivo, justificando, assim, as expectativas dos empresários nas suas empresas.

Aliás, os nossos inquiridos mostram-se mais confiantes dos que os seus colegas estudados nos trabalhos de Manuela Silva e José Valente, que temos vindo a referir: parecem mais favoráveis à concorrência dos que os empresários e gestores industriais e mais otimistas do que os empresários têxteis quanto à competitividade futura das suas empresas. Aqui, encontrar-se-á uma das poucas especificidades dos jovens empresários face à generalidade dos empresários portugueses e que poderá caracterizar a juvenildade deste grupo que agora estudamos. No entanto, não podemos esquecer que outros factores referidos anteriormente, que pouco têm a ver com a idade dos inquiridos, poderão ter influenciado decisivamente o sentido das suas respostas.

Parece, assim, que os nossos inquiridos se distanciam bastante da imagem transmitida por Geert Hofstede no seu trabalho (cf. capítulo II). Ao contrário do que é dito, eles

não só não receiam as indefinições e as incertezas do mercado, como as consideram altamente positivas. Quanto à reduzida auto-confiança detectada pelo autor, ela está ausente das respostas dos inquiridos, cujo tom dificilmente poderia ser mais optimista. Também aqui, a natureza diferente das amostras (funcionários de uma multinacional no caso do estudo de Hofstede), bem como o tempo decorrido entre os dois estudos poderão jogar um papel fundamental nas diferenças encontradas. Todavia, parece demonstrado que as conclusões deste autor a este respeito não têm qualquer aplicabilidade no grupo que agora estudamos.

Todos os sectores mostram uma atenção generalizada às necessidades dos clientes, o único factor de evolução do negócio que preocupa a maioria dos empresários. Os vários factores têm pesos diferentes nos diversos sectores, como julgamos previsível.

Finalmente, devemos referir as diferenças principais encontradas entre os próprios inquiridos. Os empresários do sector do turismo adoptam um tom menos confiante do que os seus colegas em relação à várias questões: estão mais preocupados com os efeitos da concorrência, têm menor peso os que consideram que as suas empresas estão em boa posição competitiva, são menos positivos quanto ao poder negocial das suas empresas junto de clientes e fornecedores e à capacidade competitiva das suas empresas nas áreas consideradas críticas para o seu sucesso. Os empresários dos serviços são os mais optimistas quanto à concorrencialidade das suas empresas nessas áreas e os comerciantes quanto à evolução da competitividade das suas empresas.

Por último, os inquiridos licenciados mostram-se mais favoráveis à concorrência e mais optimistas quanto à capacidade actual e futura das suas empresas do que os não licenciados, reforçando a tendência que temos encontrado do grau de instrução constituir o factor de maior diferenciação entre os inquiridos.

7 - A EMPRESA

A concepção da empresa como um sistema aberto, que partilhamos, implica o seu interrelacionamento com o meio ambiente. A empresa está rodeada por forças que actuam sobre ela e sobre as quais ela não tem grande capacidade de influência ou controlo. Essa capacidade é ainda mais reduzida para as empresas de pequena dimensão, que constituem quase todo o universo deste estudo.

No entanto, não se deve assumir que os factores externos condicionam totalmente a empresa e esta se limita a adaptar-se a contingências externas. Essa presunção passaria por admitir que as empresas, ou melhor, os seus líderes, não têm quaisquer alternativas nem capacidade de reacção face aos constrangimentos externos à empresa. Cairíamos assim numa espécie de fatalismo onde o destino das empresas se traçaria pela evolução de variáveis não controláveis pelo empresário e que tornariam o seu papel relativamente irrelevante, à imagem do empresário implícito nas teorias neoclássicas.

Considerando absurda esta hipótese, acreditamos que, por mais fortes que sejam as pressões que a empresa sofre, o empresário conserva sempre uma capacidade de reflexão e de acção, que se traduz nas suas opções empresariais. Elas podem revestir-se de graus de formalização e elaboração diferentes, traduzir-se em acções planeadas ou reactivas ou ainda na inacção, mas reflectem sempre o julgamento que o empresário faz das circunstâncias e das alternativas de acção que se lhe apresentam.

Até este momento, temo-nos reportado a factores condicionantes do desenvolvimento das empresas, mas afastados da esfera da acção dos individual dos empresários. Sem controlo sobre essas variáveis, eles apresentam comportamentos e opiniões diversas, cuja explicação, para além de especificidades sectoriais ou organizacionais, terá que residir, em algum grau, na sua capacidade e liberdade de decisão. Aliás, como vimos, estamos longe de poder afirmar que o sector de actividade explique as opiniões dos nossos empresários, o que parece confirmar a importância do seu juízo individual.

A empresa, entidade sobre a qual o empresário tem maior controlo, reflecte mais directamente as suas opções - a definição da empresa e suas estratégias resulta em grande parte das opções individuais dos empreendedores/gestores. No caso dos nossos inquiridos, esse relação será ainda mais estreita, já que existe uma coincidência entre a propriedade e a gestão da empresa.

Por estes factos, decidimos aflorar alguns aspectos internos das empresas e verificar as

atitudes e opiniões dos inquiridos a esse respeito. Tratava-se fundamentalmente de definir a avaliação que os jovens empresários fazem do desempenho das diversas áreas da empresa no seu desempenho global e da sua comparação com o desempenho da concorrência em cada uma delas.

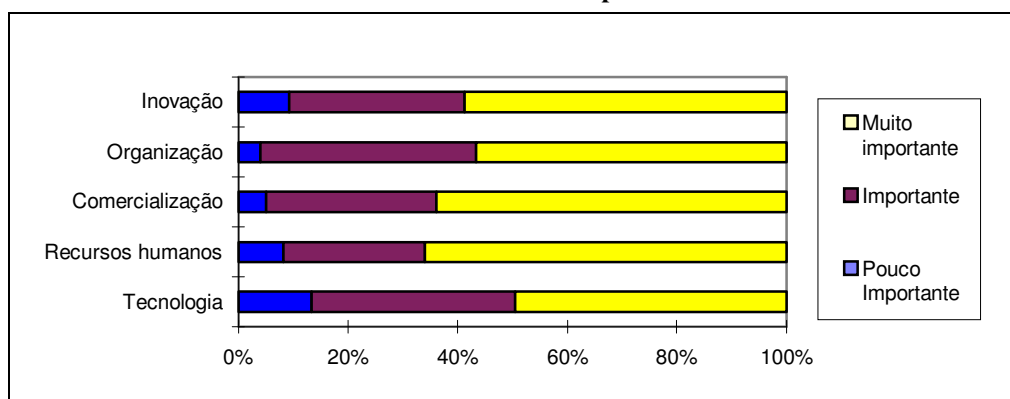
Finalmente, destacámos uma das áreas - os recursos humanos e analisámo-lo mais profundamente. Este interesse particular deve-se à importância que lhe tem vindo a ser atribuída no sucesso das empresas e das organizações em geral. As preocupações actuais com a educação e da formação profissional pareciam-nos um sinal claro dessa importância e faziam-nos esperar que as opiniões dos nossos empresários reflectissem uma forte valorização do papel dos recursos humanos na empresa.

7.1 - Factores empresariais e desempenho da empresa

Começando pelos factores empresariais, devemos realçar que alguns deles, tal como a tecnologia e a inovação, foram já referidos anteriormente (cf. capítulo 6). No entanto, eles assumiam então uma dimensão externa à empresa (tecnologia), ou dirigida ao mercado (inovação). Agora, o que se pretende caracterizar são as diversas variáveis na sua dimensão interna à empresa e o seu contributo para o comportamento da mesma.

Nesse sentido, listámos cinco factores e solicitámos aos inquiridos que classificassem a sua importância no desempenho global da empresa. As 97 respostas obtidas estruturam-se no gráfico nº 34.

Gráfico 34 - Factores empresariais



O primeiro aspecto a salientar é que todos os factores são considerados importantes ou muito importantes pela esmagadora maioria dos inquiridos.

A área que recolhe o maior número de classificações de “muito importante” (66%) são os recursos humanos. Este facto mostra a importância que os jovens empresários dão às pessoas que integram as suas empresas e torna pertinentes as questões relacionadas

com a qualificação profissional e com os factores motivacionais na gestão destes recursos. Este aspectos afectam todas as áreas da empresa e as empresas de todos os sectores, pelo que é ainda mais natural o consenso verificado a este respeito.

A comercialização é considerada “muito importante” por 64% dos empresários, numa posição semelhante à dos recursos humanos. Esta avaliação era previsível, já que esta área, comum a todos os sectores de actividade, é fundamental nas relações entre a empresa e o mercado, não só para vender os produtos da empresa, mas também para auscultar o mercado em todas as suas dimensões.

A inovação é considerada muito importante por 57% dos empresários. Devemos lembrar que quando pedimos aos inquiridos que definissem os factores críticos de sucesso da empresa, ela foi um dos menos referido, o que parece contrariar os resultados agora obtidos. Uma explicação para este facto pode ser que embora a inovação não seja considerada fundamental ao nível dos produtos, ela ganha relevância ao nível interno da empresa, como por exemplo, na tecnologia ou na organização.

A maioria dos empresários (55%) considera a organização da empresa muito importante, o que mostra que aceitam que ela é fundamental para se conseguir a integração e coordenação de todos os recursos da empresa, por forma a conseguir implementar os objectivos empresariais de uma forma eficiente e eficaz.

A tecnologia é o factor menos importante para o conjunto dos empresários, já que apenas 50% deles o acham muito importante⁶⁸, o que se poderia explicar pela especificidade dos sectores de actividade, mas que veio a ser contrariado pela análise sectorial dos resultados.

De facto, a análise sectorial (cf. anexo 36) não revelou diferenças inter-sectoriais marcadas, pelo que referiremos apenas os pontos mais dissonantes. Para simplificar a análise, agregámos as classificações “importante” e “muito importante”.

No sector do comércio, têm um peso considerável os empresários que consideram a tecnologia um factor pouco importante no desempenho da suas empresas - 40% neste sector, contra 3% a 10% nos restantes.

⁶⁸ José Valente refere que “70% (dos empresários) consideram elevado o grau de importância de mutações tecnológicas e 79% consideram estratégica a procura de novas tecnologias (1988, p. 16). Estes dados indiciam a atribuição de uma maior importância aos factores tecnológicos do que a atribuída pelos nossos inquiridos, nomeadamente os do sector industrial.

Finalmente, o último aspecto a realçar é todos os empresários do turismo classificam a inovação como importante ou muito importante, valor superior ao dos outros sectores. Este aspecto é curioso, já que, anteriormente, apenas 30% destes empresários consideraram a inovação um dos três factores críticos do sucesso da empresa (cf. capítulo 6). Ainda que consideremos que nem todos os aspectos da inovação terão expressão imediata no mercado, parece-nos excessiva esta discrepância de valores para que possa ser explicada apenas pela inovação de aspectos internos da empresa.

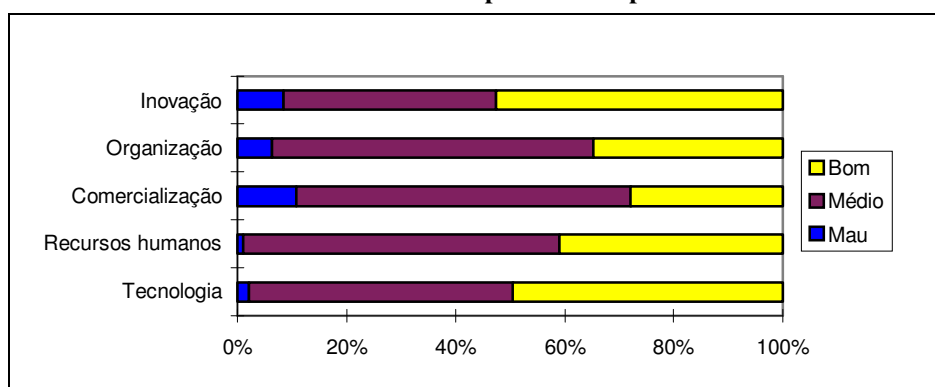
Analisando a importância dos factores segundo as áreas de actividade, verificamos que eles são considerados importantes ou muito importantes pela esmagadora maioria dos empresários de todos os sectores, variando o peso dessa classificação entre 80% a 100% (a única excepção está no comércio, onde a tecnologia é classificada assim por 60% dos empresários).

Não deixa de ser significativo que todas as áreas da empresa pareçam ter relevância semelhante em todos os sectores da empresa, dando a ideia que os inquiridos têm alguma dificuldade em identificar áreas críticas de actuação, tal como já tinha acontecido em relação aos factores de sucesso da empresa (cf. capítulo 6). A questão que se nos coloca é a de saber se todas as áreas da empresa contribuirão, de facto, de uma forma tão homogénea para a construção das competências essenciais da empresa, o que se nos afigura difícil. Assim, tal como tínhamos sugerido em relação aos factores de sucesso, acreditamos que os inquiridos sentirão alguma dificuldade em identificar as áreas-chave da empresa, o que poderá a obstar à concentração de esforços nas áreas realmente essenciais na empresa com a consequente fragilização do desempenho da empresa.

Admitimos ainda que a idade, as habilitações, a área de formação dos inquiridos e a dimensão da empresa pudessem influenciar a importância dada a cada factor. Mas, o peso dos empresários que os consideram importantes ou muito importantes é sempre tão elevada - entre 80% e 100%, que as variações existentes nos parecem sem grande significado (cf. anexo 36).

Analisada a importância destes factores no desempenho das empresas, iremos agora definir como avaliam os empresários o desempenho de cada um deles. O número de respostas variou entre 93 e 97 e os dados obtidos ilustram-se no gráfico seguinte⁶⁹.

⁶⁹ As percentagens foram calculadas considerando a totalidade dos inquiridos que referiram cada um dos factores.

Gráfico 35 - Desempenho da empresa

Como podemos ver, os inquiridos têm, uma vez mais, uma opinião globalmente positiva do desempenho das suas empresas. Assim, e ainda que o grau “médio” tenha um peso significativo em todos os factores, sendo maioritário em metade deles (recursos humanos, comercialização e organização), a frequência da classificação “bom” excede largamente a da classificação “mau”. A opinião positiva expressa anteriormente sobre a competitividade das suas empresas parece ancorada em competências reais da empresa, embora não conheçamos ainda o desempenho da concorrência nestas áreas.

Passamos agora à análise sectorial dos resultados, representados no próximo quadro.

Quadro 34 - Desempenho da empresa segundo o sector de actividade

Sector de actividade		Factores				
		Tecnologia	Recursos humanos	Comercialização	Organização	Inovação
Comércio	Mau	0%	0%	0%	6%	20%
	Médio	46%	60%	67%	47%	20%
	Bom	54%	40%	33%	47%	60%
Indústria	Mau	0%	0%	15%	11%	15%
	Médio	22%	70%	52%	63%	30%
	Bom	78%	30%	33%	26%	55%
Serviços	Mau	0%	0%	14%	4%	7%
	Médio	69%	52%	68%	57%	33%
	Bom	31%	48%	18%	30%	60%
Turismo	Mau	0%	0%	0%	0%	0%
	Médio	40%	50%	78%	50%	20%
	Bom	60%	50%	22%	50%	80%

Em termos de tecnologia, só os comerciantes não acreditam maioritariamente que o desempenho da sua empresa nessa área é bom (32%); mas, para eles, este é o factor menos importante na empresa, pelo que este resultado não os deve preocupar excessivamente. Nas outras áreas, distinguem-se os empresários da indústria que são

os mais numerosos (78%) a avaliar dessa forma o comportamento das suas empresas em termos tecnológicos.

No que se refere aos recursos humanos, a situação é diferente, já que, com excepção do turismo, a maioria dos empresários pensam que a sua empresa não ultrapassa um desempenho médio nesta área. A indústria é o sector mais crítico quanto ao desempenho deste factor, com apenas 30% dos empresários a considerarem-no bom.

A área da comercialização é a que apresenta maiores deficiências em todos os sectores: nos serviços, apenas 18% dos seus empresários consideram bom o desempenho das suas empresas nessa área e 14% pensam que ele é mau; na indústria, 15% dos empresários consideram-no mau, mas 33% julgam-no bom.

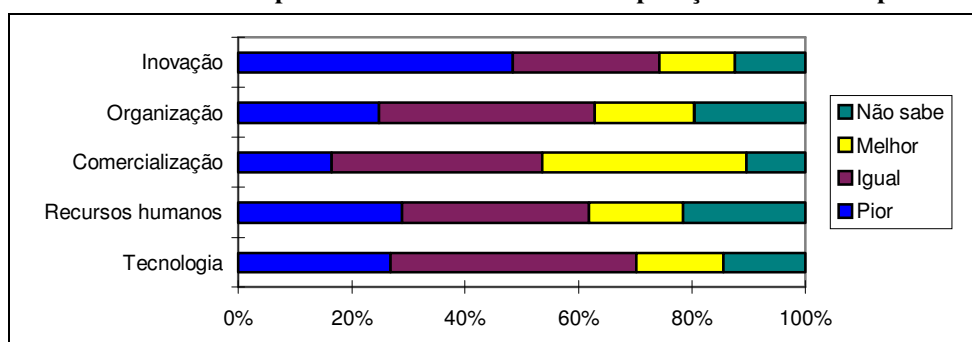
Em relação às questões da organização, é a indústria que faz a avaliação menos positiva entre todos os sectores - apenas 26% dos empresários consideram boa a organização das suas empresas, enquanto 11% pensam que ela é má.

Finalmente e quanto aos aspectos da inovação, todas as áreas fazem uma avaliação bastante optimista da sua capacidade de inovação, com especial destaque para o sector do turismo, onde 80% dos empresários classificam essa capacidade com boa. No entanto, no comércio, 20% dos seus empresários consideram-se em má posição nesta área.

Resumindo, é o sector do do turismo que tem uma visão global mais positiva sobre o desempenho da empresa. Na indústria e nos serviços, encontramos o maior peso de opiniões negativas, centradas nas áreas da comercialização, inovação e organização, apesar da esmagadora maioria dos empresários considerar o desempenho das empresas médio ou bom. Assim, se os empresários consideram maioritariamente que as suas empresas não atingiram ainda o desenvolvimento desejado nas vertentes consideradas, pensam que ele é já razoável e que estará dentro da média do sector.

No sentido de comparar o posicionamento das empresas em relação aos seus concorrentes directos, pedimos aos inquiridos que avaliassem também o desempenho dos seus concorrentes nestas áreas. Os resultados estão organizados no gráfico nº 36.

Uma primeira observação é a existência de uma relação aparente entre a avaliação do desempenho da empresa e dos seus concorrentes, o que nos leva a concluir que a reflexão dos inquiridos sobre as suas empresas é feita tendo como referência os que com ele concorrem ou vice-versa e não considerando a empresa isoladamente.

Gráfico 36 - Desempenho dos concorrentes em comparação com o da empresa

Outra observação para o grau de conhecimento que os empresários parecem ter sobre os seus concorrentes. Os inquiridos tinham mostrado já um grande conhecimento da sua posição competitiva face à concorrência. Mas, neste caso, analisam-se factores internos à empresa, o que torna ainda mais interessante a informação de que dispõem em relação aos seus concorrentes. Colocamos uma vez mais a hipótese de actuarem em mercados de pequena dimensão e com um grande conhecimento mútuo dos concorrentes ou, então, que assumirão, de acordo com a avaliação que fazem da sua empresa, um determinado desempenho para as empresas concorrentes.

A última observação respeita ao reaparecimento do optimismo que tem sido expresso ao longo deste inquérito. Na maior parte dos aspectos, os jovens empresários parecem estar numa posição relativamente confortável face aos seus concorrentes: ou se consideram em melhor situação do que eles ou, pelo menos, numa posição equivalente. Com esta informação adicional sobre a concorrência, verifica-se a consistência feita anteriormente da avaliação da competitividade das empresas (cf. capítulo 6).

É na comercialização que os inquiridos fazem uma apreciação mais desfavorável, já que 36% deles considera o desempenho dos seus concorrentes nessa área melhor do que o das suas empresas, embora a maioria se considere ou numa posição melhor (17%) ou semelhante (37%) à dos seus concorrentes. Relembramos que, entre todas as áreas consideradas, foi a comercialização que obteve a classificação menos positiva, pelo que os dados agora obtidos eram esperados. Considerando que este foi um dos factores considerados mais importante para a generalidade das empresas (cf. gráfico 34), alguns destes empresários deverão encontrar aqui motivos de preocupação. Finalmente, é em relação a estes aspectos que os inquiridos mostram um conhecimento mais profundo sobre a concorrência, o que é facilmente explicável pela visibilidade destes aspectos.

Em sentido inverso, é na área da inovação que os inquiridos julgam estar melhor

posicionados face aos seus concorrentes, considerando 48% deles ter aqui um melhor desempenho do que os seus concorrentes. A inovação tinha sido um dos aspectos das suas empresas que os inquiridos tinham avaliado mais positivamente, traduzindo uma situação bastante confortável nesta área.

Quanto à tecnologia, ressalta um certa homogeneidade, já que a opinião mais frequente (43%) é de que o desempenho da empresa e dos seus concorrentes é equivalente. Entre os que expressam diferente opinião, 27% consideram as suas empresas melhor posicionadas e 16% consideram-nas em situação desvantajosa.

Nos recursos humanos, há maior diversidade de opiniões, já que 28% dos empresários consideram as suas empresas em situação vantajosa face aos concorrentes, 33% em situação de equivalência e 16% em situação de desvantagem. Como já vimos, é esta a área em que existe um maior grau de desconhecimento sobre os competidores, sendo que 22% dos inquiridos declaram-se incapazes de avaliar os seus concorrentes.

Em relação às questões organizacionais, a situação é muito semelhante à dos recursos humanos, não nos parecendo necessário repetir as observações feitas a esse propósito.

A análise sectorial dos dados não revelou diferenças significativas nas opiniões dos empresários dos vários sectores de actividade (cf. anexo 37), pelo que destacamos apenas os aspectos que nos parecem mais interessantes.

Em todos os sectores e qualquer que seja o factor considerado, o peso das empresas em situação de desvantagem face aos concorrentes é sempre inferior ao das empresas em situação inversa. As únicas excepções são: o sector do comércio, em que 20% dos empresários consideram estar em desvantagem na área da comercialização e nenhum pensa estar em vantagem; a indústria, onde os que pensam estar em vantagem na área da organização (11%), são menos dos que têm a opinião contrária (19%).

Um aspecto curioso é que embora os industriais tenham avaliado cautelosamente os recursos humanos das suas empresas, só 4% dos inquiridos julga que os seus concorrentes dispõem de melhores recursos humanos. Assim, os industriais fazem uma avaliação algo negativa das capacidades dos recursos humanos existentes no mercado de trabalho, que se reflecte nas suas próprias empresas.

7.2 - Recursos humanos

Analizadas as opiniões dos jovens empresários sobre os factores da empresa e a sua importância no desempenho global da empresa, vamos agora detalhar mais profundamente um desses factores: os recursos humanos.

Os recursos humanos foram considerados o factor mais importante pelos maioria dos empresários, confirmando as nossas expectativas e reforçando o interesse de um estudo mais detalhado das pessoas no contexto organizacional. Mas, podemos encontrar outras razões que conferem interesse adicional a este tem.

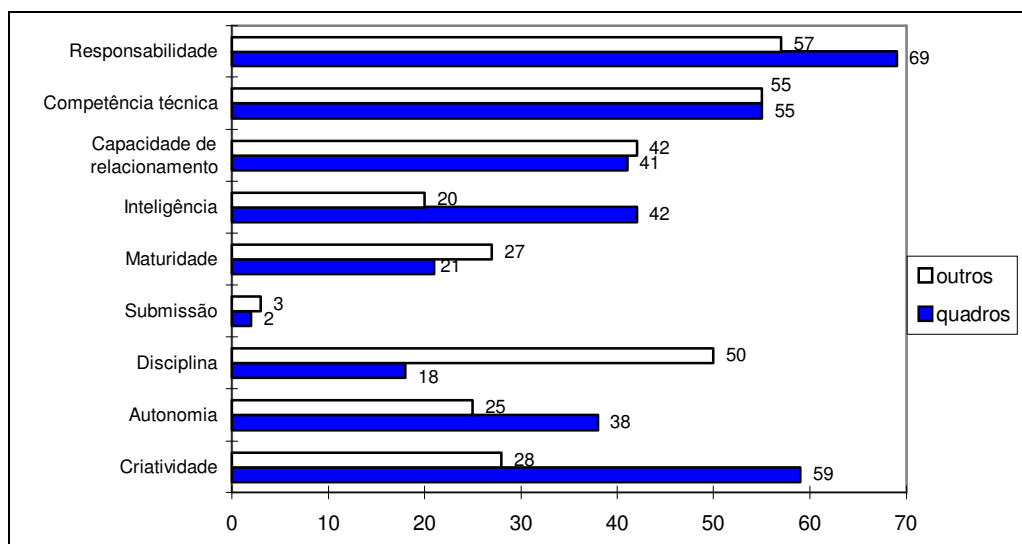
Na concepção sistémica da empresa, as suas diferentes áreas interrelacionam-se entre si, sendo os seus resultados produzidos através dessa interrelação. Um dos factores que se relaciona com todos os outros são as pessoas que integram a organização e que executam as suas diferentes funções. Sem as pessoas, qualquer organização é inviável, sendo elas que traduzem a eficácia potencial do sistema técnico em eficácia real. Peters e Waterman (1987, p. 219) consideram que as pessoas que integram as organizações devem ser vistas como “a fonte primária de ganhos de produtividade”, o “capital mais importante da empresa”.

Para que essa eficácia exista é necessária a adequação das pessoas à organização, tanto nos aspectos técnicos, como nos sociais. Assim, a definição das características ideais das pessoas que a integrarão é o ponto de partida para assegurar essa eficácia. Parece-nos evidente que essa definição decorre de critérios objectivos, como as exigências do sistema tecnológico, mas também de critérios subjectivos, como os estilos de liderança, os modelos organizacionais e a cultura da empresa assumidos pelos empresários.

Pareceu-nos, pois, interessante, verificar quais são as capacidades técnicas e pessoais que os nossos inquiridos gostariam de encontrar nos recursos humanos das suas empresas. A imagem do trabalhador ideal terá certamente consequências sobre a organização laboral e os modelos de gestão das suas empresas e vice-versa.

Desta feita, a nossa primeira questão incidia sobre o perfil ideal dos trabalhadores das suas empresas. Assumindo que diferentes níveis hierárquicos, correspondem a atribuições diferentes e exijam das pessoas competências diferentes, solicitámos aos inquiridos que estabelecessem esse perfil para os quadros e restantes trabalhadores da empresa. As respostas, organizadas no gráfico nº 37⁷⁰, permitem-nos comparar as suas expectativas em relação a ambos os grupos.

Gráfico 37 - Características ideais dos trabalhadores



O gráfico mostra que as expectativas dos jovens empresários quanto às qualidades ideais dos colaboradores da sua empresa são substancialmente diferentes conforme se referem a quadros ou a trabalhadores de níveis inferiores.

As quatro características dos quadros consideradas mais importantes são (por ordem decrescente de importância) a responsabilidade, a criatividade, a competência técnica e a inteligência. Quanto aos restantes trabalhadores elas são, pela mesma ordem, a responsabilidade, a competência técnica, a disciplina e a capacidade de relacionamento. Em relação à responsabilidade, o peso que lhe é dado no caso dos quadros é um pouco maior, o que se explicará pela maior complexidade de atribuições associadas aos níveis superiores da hierarquia, em comparação com os níveis inferiores.

A competência técnica é claramente importante para os empresários, sendo referida 55 vezes em relação aos quadros e aos restantes trabalhadores. Este facto era previsível já este tipo de capacidades relacionadas com a natureza técnica do cargo constitui uma exigência normal nas empresas. A frequência deste factor é igual nos dois casos, mas não tem a mesma posição relativa: é o segundo factor para os trabalhadores menos qualificados e o terceiro para os quadros, onde é ultrapassado pela criatividade.

De facto, é a partir daqui que as diferenças entre os dois grupos se acentuam. Assim, enquanto a criatividade é considerada a segunda característica ideal dos quadros, com 59 referências, ela é apenas a quinta para os restantes trabalhadores, com apenas 28 referências. A inteligência, quarto factor para os quadros com 42 referências, é o penúltimo factor para os outros trabalhadores, com apenas 20 referências.

⁷⁰ o gráfico representa as frequências absolutas de cada factor.

Estas diferenças sugerem-nos que enquanto se espera que os quadros sejam capazes de analisar as situações, emitir juízos críticos e apresentar soluções, dos outros trabalhadores espera-se que se limitem a uma boa execução de tarefas. O reduzido valor dado à inteligência no caso dos trabalhadores não quadros indicia que se assume que estes não terão de (não deverão) fazer grande uso das suas capacidades intelectuais para além do exigido pela execução de tarefas definidas por outrem.

Assim, estes trabalhadores deverão ser essencialmente bons técnicos, capazes de desempenhar de um forma responsável e disciplinada tarefas sobre as quais não terão grande influência. Por sua vez, os quadros deverão ser pessoas responsáveis e inteligentes, com elevada competência técnica e criatividade.

Assim, parece manter-se uma concepção clássica da organização e do papel dos diferentes trabalhadores nessa organização: os níveis hierárquicos superiores que organizam e decidem e os níveis hierárquicos inferiores que se limitam a executar o que os outros decidiram. Para além da boa execução técnica das suas tarefas, o perfil delineado para os trabalhadores não quadros traduz expectativas limitadas quanto à sua capacidade de contribuição e ao valor dessa contribuição para a empresa.

Um traço comum aos dois grupos é a importância das capacidade de relacionamento. Este dado não permite concluir se o peso dada a essa capacidade tem como objectivo a prevenção de conflitos individuais ou o favorecimento da criação de relações informais entre eles. De toda a forma, mostra sensibilidade aos fenómenos da comunicação e do relacionamento e da sua instrumentalidade no desempenho das organizações, o que reflecte a importância que a literatura actual atribui a estas áreas.

Finalmente, fazemos notar as frequências baixíssimas do factor submissão, muito afastadas dos valores que lhe estão mais próximos. Julgamos que este resultado se ficará a dever à conotação demasiadamente forte do termo utilizado e que pode ser associado a um conceito de gestão pouco democrático. O termo “submissão” pode parecer socialmente condenável, implicando a sua rejeição e a preferência pela “disciplina”, como já vimos, muito importante para os trabalhadores não quadros.

A análise sectorial dos resultados (cf. anexo 38) não revelou grandes diferenças no tocante às qualidades dos quadros. Quanto aos outros trabalhadores (cf. anexo 40), destacamos: a importância da autonomia nos serviços e no turismo, bastante superior à dos outros sectores; a relevância dada à disciplina e à maturidade no sector industrial, bastante maior do que nos outros sectores.

A maior diversidade de opiniões sobre as características dos trabalhadores não quadros poderá explicar-se pela maior diferenciação de actividades do nível operacional, relativamente aos níveis mais elevados, exigindo características semelhantes aos quadros e diferenciadas aos trabalhadores do nível operacional.

Julgámos que a dimensão das empresas pudesse influenciar as opiniões dos jovens empresários sobre as características ideais dos recursos humanos, mas a análise dos dados de acordo com esse critério não confirmou claramente esta hipótese (cf. anexos 38 e 40). No caso dos trabalhadores não quadros, a importância dada à responsabilidade nas empresas de maior dimensão é bastante inferior à atribuída pelos restantes, enquanto que no caso da competência técnica, da disciplina e da criatividade, ela é bastante superior. As empresas maiores dão mais importância do que as restantes à responsabilidade e à disciplina dos quadros e menos importância à sua inteligência.

A análise segundo a idade dos inquiridos não revelou diferenças significativas (cf. anexos 39 e 41). Destaca-se apenas a maior importância dada pelos empresários mais velhos à competência técnica dos quadros e não quadros e, para estes últimos, também à capacidade de relacionamento. Para os mais jovens, a maturidade e a criatividade estão entre as quatro características mais importantes dos trabalhadores não quadros, o que não acontece para os menos jovens.

Licenciados e não licenciados (cf. anexo 41) mostraram uma total concordância quanto às características mais importantes dos trabalhadores não quadros: competência técnica, responsabilidade, disciplina e capacidade de relacionamento, ainda que com uma importância relativa da disciplina e da responsabilidade superior no grupo dos licenciados. No caso dos quadros (cf. anexo 39), as principais diferenças de opinião registadas entre licenciados e não licenciados resumem-se no quadro seguinte.

Quadro 35 - Características ideais dos quadros segundo o nível de formação dos inquiridos

Características dos quadros	Grau de ensino	
	secundário	universitário
competência técnica	55%	19%
responsabilidade	59%	74%
capacidade de relacionamento	32%	47%
inteligência	5%	44%
autonomia	18%	44%

Salienta-se especialmente a reduzida importância dada à inteligência e autonomia pelos não licenciados, que deverá dificultar a delegação de poder a este nível,

parecendo privilegiar-se a capacidade técnica de implementação de decisões tomada por outrem. Para os não licenciados, os quadros parecem reduzidos a um papel de técnico especializado, mas cujo contributo para a empresa, para além do contributo técnico, deverá ser extremamente reduzido, nomeadamente em termos de participação no processo decisório, de geração de novas ideias e soluções para a empresa, etc.

Finalmente e considerando as áreas de formação dos empresários, refere-se que, em relação aos trabalhadores, a responsabilidade, a disciplina e a capacidade de relacionamento são integrados por todos os empresários nas quatro características mais importantes, embora com importância relativa diversa. No grupo dos quadros, mantém-se a concordância sobre os quatro factores mais importantes: responsabilidade competência técnica, capacidade de relacionamento e criatividade, mas também com diferentes frequências relativas entre os grupos (cf. anexo 39)

O perfil ideal esboçado dos quadros e outros trabalhadores parece corresponder à realidade, já que a esmagadora maioria dos inquiridos considera que os colaboradores das suas empresas correspondem a esse padrão. O valor dos empresários insatisfeitos é menor no caso dos quadros do que nos outros trabalhadores, mas, mesmo neste último caso, esse valor não ultrapassa os 26%, como se pode verificar no próximo quadro.

Quadro 36 - Os trabalhadores correspondem ao padrão definido?

	Quadros	Outros
Sim	90%	74%
Não	10%	26%

Esta avaliação mostrou-se bastante consensual entre os empresários de diferentes idades, habilitações, áreas de formação e originários de empresas de dimensões e áreas de actividade diversas (cf. anexo 42). No entanto, 50% dos representantes dos serviços, do turismo e das empresas com mais de 50 trabalhadores declara-se insatisfeito com as capacidades dos quadros das suas empresas.

O nível de satisfação verificado é curioso, associado à avaliação dos empresários sobre os recursos humanos das suas empresas (cf. gráfico 35). Efectivamente, 41% dos empresários considera bom o desempenho dos recursos humanos da empresa, enquanto 74% considera que os trabalhadores correspondem ao padrão ideal, situação que se mantém nos vários sectores de actividade (cf. quadro 34).

Desta forma, temos que concluir que a esmagadora maioria dos empresários considera que os recursos humanos da empresa têm as características ideais para o desempenho das suas funções, mas não está completamente satisfeita com o seu comportamento

efectivo. Parece que o potencial individual não é plenamente aproveitado pela empresa.

Se a qualidade dos recursos humanos, que se verifica existir, é, assim, insuficiente para assegurar um bom desempenho individual, teremos que procurar outros factores que condicionem a realização do potencial dos indivíduos na organização. A discrepância entre o potencial e o realizado pode resultar de questões organizacionais, como as condições tangíveis e intangíveis oferecidas às pessoas, os sistemas de motivação e recompensa, os valores da própria empresa, etc.

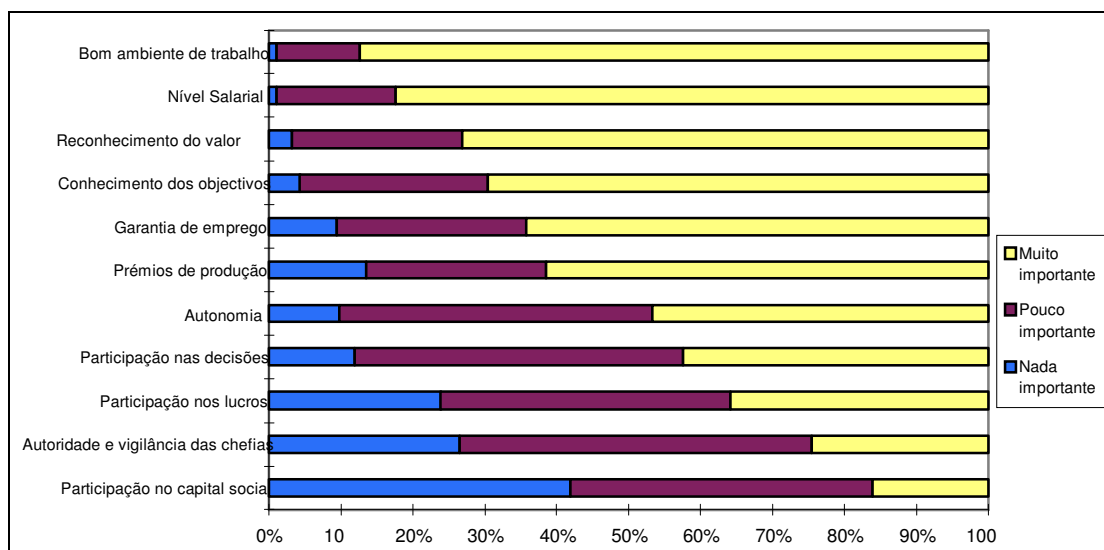
De facto, se os trabalhadores têm as capacidades que lhes são requeridas e, mesmo assim, o seu desempenho não é considerado completamente satisfatório, uma parte desse sucesso terá que ser imputada a dificuldades da própria organização e dos seus líderes. Os aspectos motivacionais parecerem-nos especialmente relevantes a este respeito: o bom desempenho individual poderá ser influenciado pela capacidade dos empresários ou da empresa em identificar as motivações dos membros da sua organização e em encontrarem a resposta adequada a essas motivações. Esta é a justificação fundamental para a inclusão da motivação neste trabalho.

7.3 - Factores motivacionais e produtividade

Nesse sentido, quisemos saber, que opiniões e atitudes têm os inquiridos sobre as questões motivacionais. Nesse sentido, solicitámos que definissem a importância dos efeitos de uma série de factores sobre o desempenho dos trabalhadores (quadros e outros). As respostas variaram entre 93 e 97, apresentando-se os resultados no gráfico nº 39⁷¹.

Gráfico 38 - Efeito dos factores motivacionais sobre o desempenho dos trabalhadores

⁷¹ As percentagens foram calculadas sobre o total de inquiridos que referiram cada factor.



A observação do quadro, leva-nos a concluir que um número apreciável dos factores listados são considerados muito importantes pela maior parte dos empresários. Os factores considerados mais decisivos sobre o desempenho dos trabalhadores são a existência de um bom ambiente de trabalho e o nível salarial, classificados como muito importantes por 87% e 82% dos respondentes, respectivamente. Num segundo nível, com o consenso da grande maioria dos empresários, temos o reconhecimento público do valor (73%) e o conhecimento dos objectivos da empresa/departamento. Num terceiro nível, surgem a garantia de emprego (64%) e os prémio de produção (61%).

Podemos considerar que o primeiro e o terceiro factores mais importantes estão relacionados com motivações de natureza social e psicológica. Eles respondem a necessidades de integração (bom ambiente de trabalho) e de prestígio social (reconhecimento público do valor) que os inquiridos julgam que os trabalhadores procuram satisfazer na empresa.

O salário poderá ter uma instrumentalidade diversa nos vários níveis da empresa - nos mais baixos eles servirão essencialmente para prover às necessidades básicas dos indivíduos, enquanto que nos mais elevados serão igualmente associados ao estatuto social e ao reconhecimento do valor. O mesmo se poderá dizer sobre os prémios de produção (sexto factor mais importante), normalmente utilizados no nível operacional da empresa e directamente associados ao desempenho, já que são atribuídos em função da produtividade do trabalhador.

O conhecimento dos objectivos servirá para orientar as actividades dos indivíduos no sentido da sua prossecução e, complementarmente, dará maior sentido às tarefas

realizadas, permitindo eventualmente uma maior realização profissional e identificação do indivíduo com o seu cargo.

A garantia de emprego está associada com as necessidades de segurança dos trabalhadores, que se esforçarão por melhorar o seu desempenho na tentativa de evitar a perda do seu posto de trabalho. Este motivador pode ter um efeito mais conjuntural do que estrutural, isto é: em épocas de recessão económica e de aumento do desemprego, a manutenção do posto de trabalho assume maior importância do que em épocas de menor desemprego, em que a obtenção de um novo emprego é mais fácil.

A análise dos resultados mostra-nos também que os inquiridos não consideram a participação dos indivíduos nas decisões e a organização e realização autónoma das tarefas fortemente condicionante do seu desempenho. Assim, embora a maioria deles acredite que os trabalhadores devem ser informados acerca dos objectivos a cumprir, apenas uma minoria pensa que estes devem participar activamente no processo de decisão, quer quanto à definição de objectivos, como à definição e organização das tarefas.

Um dado interessante respeita aos efeitos das autoridade e vigilância das chefias, consideradas muito importantes apenas por 24% dos empresários. Tendo em conta que a disciplina foi considerada uma das características mais importantes dos trabalhadores menos diferenciados, somos levados a concluir que ela relacionar-se-á mais com o auto-controlo do que com o controlo directo da chefia. Assim, as observações feitas anteriormente sobre a reduzida expressão da submissão não parecem ser justificadas.

Finalmente, verifica-se também que a grande maioria dos jovens empresários pensa que a participação dos trabalhadores nos lucros e no capital social da empresa tem efeitos reduzidos no seu desempenho.

José Valente (1988) estudou a opinião dos empresários têxteis sobre a importância de um conjunto de factores para os trabalhadores⁷², concluindo que os aumentos salariais e a garantia de emprego eram os factores mais importantes, para a generalidade dos empresários, incluindo os jovens empresários. Factores como: informação sobre a vida da empresa, participação na planificação/organização do trabalho e participação nos lucros e no capital social da empresa aparecem como nada importantes, sendo exactamente os jovens empresários que têm uma opinião mais negativa neste âmbito.

⁷² Embora a formulação da questão de José Valente seja diferente, já que implica a formulação de um juízo de valor dos empresários sobre as ideias dos trabalhadores, os resultados das duas questões poderão ser associados, uma vez que os factores considerados mais importantes serão, em princípio, aqueles que afectarão mais o desempenho dos trabalhadores.

Assim, o conjunto dos nossos inquiridos parece um pouco mais positivo quanto ao interesse das pessoas na empresa e à sua participação na organização do trabalho e nas decisões, embora estes últimos aspectos sejam muito importantes apenas para uma minoria deles. Por isso, concordamos com José Valente quando diz que a importância dada aos recursos humanos fazia antever uma avaliação mais positiva da participação dos trabalhadores na empresa, sendo estes resultados algo decepcionantes.

A análise dos resultados revelou alguma homogeneidade entre os diferentes sectores de actividade (cf. anexo 45), constatando-se que é na indústria que encontramos as opiniões mais afastadas da média. São os industriais quem dá menor importância aos prémios de produção, à participação nos lucros e no capital social.

É ainda a indústria que mostra um maior desvio em relação aos aspectos da autonomia: 22% dos seus empresários consideram-na pouco efectiva sobre o desempenho dos trabalhadores, valor superior aos dos outros sectores, dando simultaneamente, muito maior importância do que os outros sectores ao efeito da autoridade e vigilância das chefias. Este dado é coerente com a importância dada, neste sector à disciplina dos trabalhadores não quadros. De facto, os dados disponíveis parecem apontar para um operário industrial com pouca capacidade de organização do seu próprio trabalho e disciplinado (por sua vontade ou por intervenção superior) no cumprimento das tarefas que lhe são fixadas e que mais corresponde à concepção clássica do operário nas organizações industriais.

A análise por idade, habilitações (cf. anexo 43), área de formação (cf. anexo 44) e dimensão da empresa (cf. anexo 45) mostrou também uma certa homogeneidade de opiniões quanto aos três factores mais importantes. Das observações, destacamos a maior importância dada pelos empresários mais velhos à autonomia e a maior importância dada pelos mais jovens ao nível salarial e aos prémios de produção.

Salientamos ainda a maior importância dada pelos não licenciados ao conhecimento dos objectivos, aos salários, ao bom ambiente de trabalho e à garantia de emprego, e, pelos licenciados (ainda que minoritariamente) à participação no capital social e nos lucros.

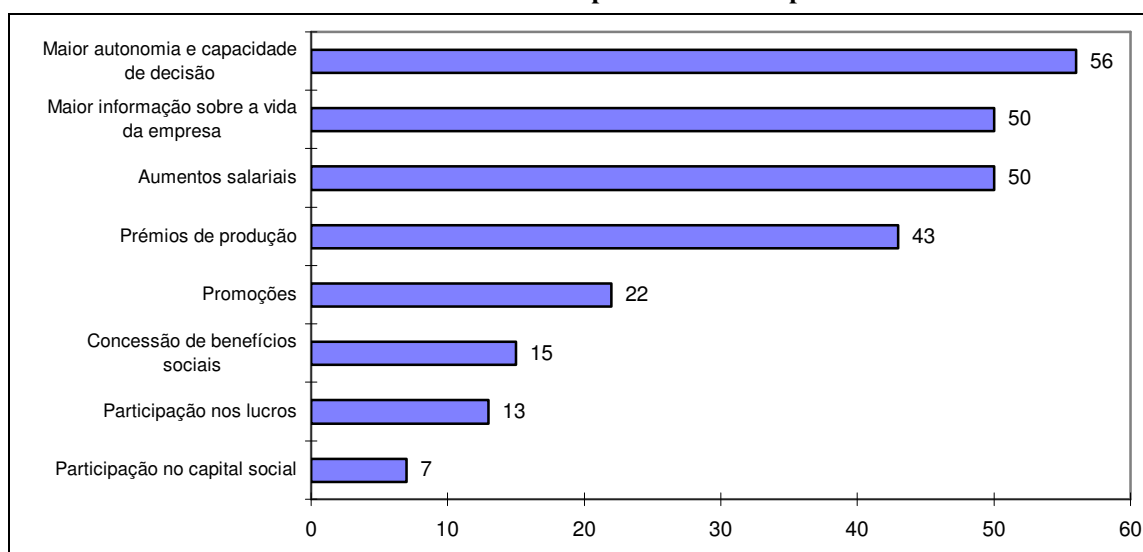
De acordo com a dimensão da empresa, sublinhamos alguma especificidade por parte das maiores empresas, que dão menor importância do que as outras ao nível salarial e maior importância à participação nos lucros, ao reconhecimento público do valor e à autoridade e vigilância das chefias.

Finalmente, entre as áreas de formação verificou-se alguma homogeneidade quanto aos quatro factores motivacionais mais importantes - bom ambiente de trabalho, nível salarial, reconhecimento público do valor e conhecimento dos objectivos, ainda que com pesos relativos variáveis entre os sectores; a única excepção vai para os engenheiros que excluem deste grupo reconhecimento público do valor, incluindo os prémios de produção.

Estabelecido o quadro de opiniões dos inquiridos sobre a relação entre estes factores e o desempenho dos trabalhadores, quisemos saber que tipo de incentivos têm utilizado para fomentar a produtividade dos trabalhadores. As escolhas dos 88 empresários que responderam a esta questão ilustram-se no gráfico 39.

Comparando este gráfico com o anterior, verificamos que não há uma correspondência clara entre as opiniões que os empresários expressaram acerca dos efeitos dos diversos factores sobre o desempenho dos trabalhadores e a forma como têm procurado fomentar a sua produtividade.

Gráfico 39 - Instrumentos utilizados para aumentar a produtividade



Fazemos notar que nem todos os factores anteriormente listados podem ser directamente associados às medidas propostas neste ponto, pelo que não é possível estabelecer uma correspondência perfeita entre eles. Todavia, constata-se que, entre os factores e medidas que podem ser associados, as relações esperadas não se verificam.

O instrumento indicado com maior frequência (63%) pelos inquiridos é a concessão de maior autonomia e de maior capacidade de decisão aos trabalhadores das suas empresas. No entanto, quer a autonomia, quer a participação nas decisões tinham sido consideradas maioritariamente nada ou pouco importantes sobre o desempenho dos

trabalhadores pela maioria dos empresários - 53% no primeiro caso e 58%, no segundo.

O conhecimento dos objectivos, em quarto lugar quanto aos seus efeitos sobre o desempenho, surge agora numa posição relativa superior, se associado à disseminação de mais informação sobre a empresa - segundo instrumento nas práticas dos inquiridos.

As promoções, que podem ser consideradas como uma forma de reconhecimento do valor individual só têm sido utilizadas por 25% dos empresários, enquanto 82% consideraram que o reconhecimento público do valor tinha efeitos importantes sobre o desempenho dos trabalhadores. Todavia, a reduzida dimensão das empresas dos inquiridos, em que a estrutura hierárquica deverá ser relativamente achatada, poderá dificultar a utilização deste instrumento para recompensar o mérito dos indivíduos.

As medidas que podem traduzir um maior compromisso entre a empresa e os seus trabalhadores são claramente preteridos em função de outros instrumentos - a participação no capital social da empresa ou nos lucros são pouco utilizados, confirmando o reduzido efeito que lhes foi atribuída sobre o desempenho individual.

Em termos gerais, parece-nos que os jovens empresários tendem a privilegiar na prática medidas com consequências económicas controláveis pela empresa, ainda que possam considerar outro tipo de medidas mais eficazes para aumentar a produtividade dos trabalhadores. Entre os instrumentos de incidência económica, preferem medidas tradicionais, como sejam os prémios de produção e os aumentos salariais, que não implicam um aprofundamento das relações entre a empresa e os trabalhadores.

Retomando o estudo de José Valente (1988), verifica-se a mesma dissonância entre aquilo que os jovens empresários têxteis pensam interessar os trabalhadores e as medidas que consideram actuar sobre a produtividade. De facto, embora eles não acreditem na importância da autonomia, da informação e da participação na planificação do trabalho, julgam poder “aumentar a produtividade através de um acréscimo de informação, de participação e de autonomia” (1988, p. 43)- situação similar à verificada no nosso estudo. “Cépticos (...) relativamente ao interesse dos trabalhadores pela participação nos lucros e no capital, excedem, paradoxalmente, as expectativas médias quanto à probabilidade de (...) essas variáveis virem a desembocar num acréscimo de produtividade” (1988, p. 43)- situação diferente da verificada entre os nossos inquiridos que mantêm uma descrença consistente neste tipo de factores.

A análise sectorial dos resultados, revelou que os inquiridos dos diversos sectores utilizam incentivos semelhantes (cf. anexo 46). Considerando os três instrumentos mais frequentemente referidos em cada um dos sectores, verificamos que a informação interna sobre a empresa surge em todos eles, tal como a autonomia, a capacidade de decisão e os aumentos salariais, sendo os últimos preteridos pelos serviços em favor dos prémios de produção. Dados estes resultados, parecem-nos adequados os comentários feitos acerca dos resultados globais, pelo que não sentimos necessário repeti-los.

A análise segundo a dimensão da empresa (cf. anexo 46), mostrou que a autonomia e a capacidade de decisão é uma das três medidas mais utilizadas em todos os escalões. As empresas de 1 a 9 e 10 a 49 trabalhadores incluem neste grupo a informação sobre a empresa, e as empresas com 10 a 49 e 50 e mais trabalhadores indicam os aumentos salariais. Finalmente, as empresas de maior dimensão integram ainda as promoções (com valores muito inferiores nos outros casos) e as menores, os prémio de produção.

Considerando as áreas de formação (cf. anexo 47), as três medidas mais importantes são comuns às três áreas - aumentos salariais, maior autonomia e decisão e mais informação sobre a vida da empresa, ainda que com pesos relativos diferentes. Os engenheiros consideram ainda os prémios de produção, que são mesmo o factor mais votado, conjuntamente com as questões da informação.

Em relação à idade (cf. anexo 47), as opiniões são também semelhantes entre os dois grupos, com a informação sobre a empresa e a autonomia e capacidade de decisão a integrarem o grupo das três medidas mais importantes em ambos os casos. Para os empresários mais jovens, os prémio de produção estão também nestes grupo (factor mais citado), enquanto os mais velhos preferem os aumentos salariais.

Por último, a análise de acordo com o grau de ensino também não mostrou diferenças significativas (cf. anexo 47). Os aumentos salariais e a informação sobre a vida da empresa são dois dos três factores considerados mais eficazes pelos licenciados e não licenciados. Enquanto os primeiros indicam também a autonomia e capacidade de decisão (factor mais citado), os não licenciados referem os prémios de produção.

7.4 - Processo e agentes de decisão

Passamos, finalmente, ao último ponto das questões internas da empresa - o processo de tomada de decisão. A determinação do centro das decisões, relaciona-se com diversos factores, que podem ter carácter objectivo (dimensão da empresa, natureza

técnica do problema, etc.) ou subjectiva (valores e atitudes dos gestores, etc.). Entre esses factores, estão as pessoas que integram as empresas e são os agentes de decisão.

Podemos considerar que o poder decisório formal é dominado pelo nível máximo da empresa e que o poder de decisão exercido em níveis hierárquicos inferiores emana desse centro através da delegação e da descentralização. A distribuição da autoridade faz parte do processo de organização e decorre do sistema de administração adoptado.

Se as pessoas são um elemento central nos processos de decisão, a sua intervenção é condicionada por factores objectivos e subjectivos⁷³. As suas capacidade pessoais e técnicas e a sua relação orgânica com o objecto da decisão são alguns factores que podem considerar-se relativamente objectivos. Mas, factores subjectivos como os valores dos gestores da empresa, os seus conceitos sobre os indivíduos e os seus estilos de decisão e de liderança reflectem-se no sistema de decisões, nomeadamente através do grau e natureza da delegação de poder feita ao longo da organização⁷⁴.

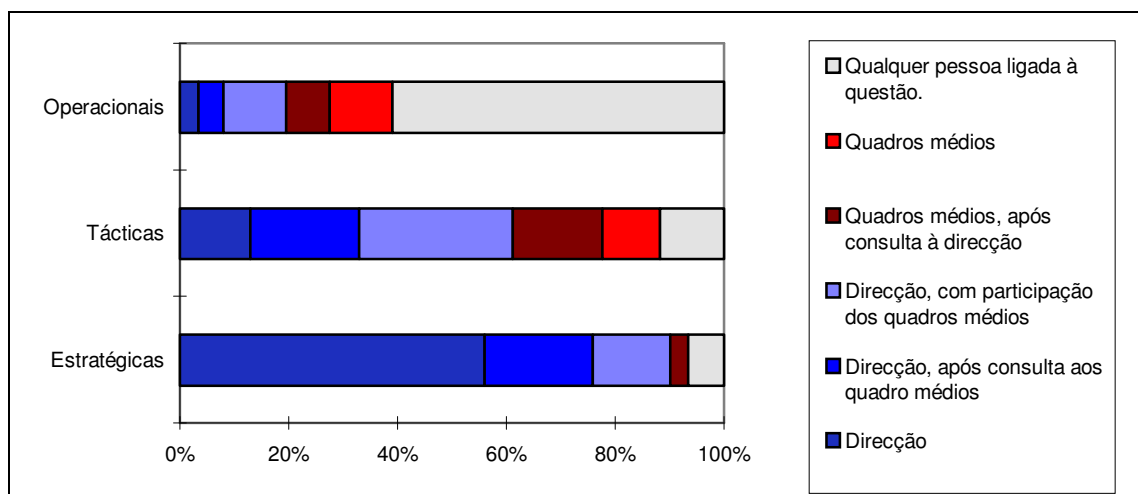
Assim, interessou-nos analisar a questão da tomada de decisão nas empresas dos inquiridos. Dividimos as decisões, segundo a sua natureza, em estratégicas, táticas e operacionais, e definimos diferentes centros de decisão tradutores de diferentes graus de (des)centralização. A partir daqui, solicitámos aos inquiridos que nos indicassem como são tomadas essas decisões nas suas empresas. As respostas variaram entre 85 e 91, e os resultados obtidos estão organizados no próximo gráfico⁷⁵.

Gráfico 40 - Intervenientes no processo de decisão

⁷³ Pearce e Robinson (1989, p. 324) referem que factores externos à empresa, como as características do mercado, a dispersão dos clientes, a instabilidade ambiental, e factores internos, como as características, cultura e dimensão da empresa, a procura de uniformidade das decisões, a filosofia de gestão e a diferenciação entre departamentos, influenciam decisivamente o processo de descentralização.

⁷⁴ A Teoria X e Teoria Y de McGregor, a Grelha de Gestão de Blake e Mouton e várias outras teorias e estudos ligados à liderança desenvolvem substancialmente estes aspectos.

⁷⁵ As percentagens foram calculadas sobre o total de inquiridos que responderam a tipo de decisão.



Observa-se que a centralização das decisões varia com a natureza das mesmas. Assim, é nas decisões estratégicas que se encontra uma maior centralização, já que 90% delas são tomadas pela direcção e 56% são mesmo tomadas exclusivamente pela direcção.

Nas decisões táticas, a intervenção da direcção é mais rara (61% dos casos) e a sua intervenção exclusiva só ocorre em 13% dos casos. É nesta categoria de decisões que os quadros médios mais participam (27% dos casos), embora decidam autonomamente com menor frequência (11%). É já maior a frequência de decisões tomadas pelas pessoas mais directamente ligadas ao problema em apreço independentemente do nível hierárquico em que se integram.

Quanto às decisões operacionais, o nível hierárquico parece pouco relevante, já que, em 61% dos casos, decide quem tem ligação técnica às questões independentemente do nível hierárquico. A direcção tem aqui um papel reduzido, sendo que só determina 19,5% das decisões, exclusivamente ou em conjunto com os quadros médios.

Estes resultados são relativamente previsíveis, correspondendo ao modelo tradicional de tomada de decisão - maior centralização nas decisões mais importantes correspondendo aos níveis hierárquicos mais elevados e maior descentralização nas decisões mais rotineiras e de menores consequências, correspondendo aos níveis hierárquicos mais baixos (Pearce e Robinson, 1989). No entanto, e apesar da previsibilidade das respostas, elas merecem-nos algumas observações.

Em primeiro lugar, destacamos o peso reduzido da tomada de decisão autónoma por parte dos quadros médios, principalmente nas decisões estratégicas e operacionais - no primeiro caso, eles só decidem efectivamente em 3% dos casos, embora colaborem com a direcção em mais 34% dos casos; no último, decidem em 19,5% dos casos e colaboram com a direcção em 16% das empresas. Uma explicação possível pode ser, uma vez mais, a reduzida dimensão das empresas, com reduzido número ou mesmo

inexistência de quadros médios, justificando a sua fraca representatividade no processo decisório.

Em segundo lugar, faz-se notar a frequência das decisões tomadas sem consideração do nível hierárquico do decisor, especialmente nas decisões operacionais. Podem-se incluir aqui pessoas com cargos nos níveis mais baixos da organização, o que explicaria o peso especial deste critério nas decisões operacionais. No entanto, considerando as características apontadas como ideais para os trabalhadores de nível hierárquico inferior, esperávamos uma maior centralização das decisões. Se considerarmos que atributos como a inteligência, a criatividade e a autonomia são vistos como pouco importantes, a confiança que é depositada nestes trabalhadores em termos de decisão não parece encontrar nas qualidades dos trabalhadores a sua justificação.

Em terceiro lugar, sublinha-se a elevada participação dos níveis médios e inferiores nas decisões táticas e operacionais, sob a forma de consulta, co-decisão ou decisão autónoma. Este facto parece confirmar a vontade dos empresários em fomentarem a participação nas decisões como forma de melhorar a produtividade individual, mas não parece consistente para os trabalhadores não quadros, pelas razões já apontadas.

Finalmente, temos que admitir que alguns empresários não saberão distinguir com exactidão os diferentes tipos de decisões. Parece estranho que as decisões estratégicas possam ser tomadas, em 7% dos casos por indivíduos integrados em qualquer nível hierárquico e que alguns empresários manifestem maior vontade de descentralização nas decisões estratégicas do que nas táticas.

A análise da forma como as decisões são tomadas nos diversos sectores revela-nos uma grande semelhança entre os diversos sectores, embora possamos encontrar algumas diferenças, que passamos a detalhar (cf. anexo 48).

Em relação às decisões estratégicas, são os comerciantes que mostram maior vontade de descentralizar: só 36% destas decisões são tomadas exclusivamente pela direcção e os quadros médios têm um papel importante, quer sobre a forma de consulta (14%), quer participando directamente na decisão (43%). É a indústria que mais centraliza as decisões na direcção da empresa, que toma 75% delas sem qualquer participação de outros níveis. Finalmente, o sector do turismo é o único onde os quadros médios podem tomar decisões estratégicas autonomamente e onde um maior número de decisões estratégicas são tomadas sem consideração do nível hierárquico do decisor, o que indicia uma maior confusão sobre a natureza dos diferentes tipos de decisões neste sector.

No nível das decisões táticas, há um maior peso dos quadros médios em todos os sectores, embora a maioria das decisões seja ainda tomada pela direcção, com ou sem a participação dos quadros médios. No turismo, ao contrário dos outros sectores, a frequência com que os quadros médios decidem em questões táticas (13%) é inferior à frequência com que estas decisões são tomadas sem ter em conta o nível hierárquico (o que confirma as observações produzidas no parágrafo acima).

Nos aspectos operacionais, todos os sectores apresentam uma maior descentralização. O peso da direcção diminui em todos eles, com especial relevância para a indústria e no turismo, onde há uma maior transferência de decisões para os quadros médios. Nos serviços, há uma concentração superior das decisões nas pessoas ligadas à natureza do problema independentemente da sua posição na estrutura hierárquica.

Não se verificaram variações justificáveis pela idade dos inquiridos (cf. anexo 49). O único aspecto a merecer algum destaque é uma maior centralização das decisões estratégicas na direcção, entre os empresários mais velhos.

As habilitações dos empresários parecem ter alguma influência nas áreas táticas e operacionais, mas na área estratégica as posições são idênticas (cf. anexo 49). Efectivamente, observa-se que os empresários com formação universitária favorecem mais a descentralização das decisões táticas e operacionais do que os não licenciados. No nível tático e em relação aos não licenciados, 59% das decisões são tomadas apenas pela direcção ou por esta após consulta aos quadros médios, enquanto esse valor é de 25% no caso dos universitários. Na área operacional, se nas empresas dos licenciados, 79% das decisões são tomadas autonomamente pelos quadros médios ou por qualquer pessoa ligada à questão e 1% apenas pela direcção, nas empresas dos não licenciados, o primeiro valor cai para 50% e o último atinge 11%.

Em relação às áreas de formação verificam-se algumas diferenças significativas (cf. anexo 49). Os licenciados em direito são aqueles que mais centralizam as decisões estratégicas: 83% são tomadas exclusivamente pela direcção ou pela direcção, após consulta aos quadros médios (17%); são também aqueles que mais descentralizam as decisões operacionais: 100% delas são tomadas por qualquer pessoa ligada à questão. No nível tático e operacional, verifica-se uma maior descentralização dos licenciados em economia/gestão do que dos licenciados em engenharia.

Finalmente, a dimensão da empresa (cf. anexo 49) não revelou relações significativas entre este factor e os intervenientes no processo de tomada de decisão.

7.5 - Conclusões

Resumindo, verifica-se que todos os factores empresariais referidos são considerados muito importantes pela maioria dos empresários com especial destaque para a comercialização e os recursos humanos. Em qualquer um deles, o desempenho da empresa é considerado razoável ou bom pela quase totalidade dos inquiridos. A comparação com a concorrência resulta favorável à empresa em todos os casos, excepto na comercialização, demonstrando uma vez mais a confiança dos inquiridos nas capacidades das suas empresas e justificando o seu optimismo quanto à competitividade das mesmas.

No entanto, não podemos deixar de referir a estranha semelhança de importância de todas as áreas consideradas em todos os sectores, que pode traduzir uma ineficiente identificação das áreas-chave da empresa, dificultando a definição e execução de estratégias para essas áreas que permitam construir e sustentar as competências e factores de sucesso da empresa.

Ao contrário do que tem vindo a acontecer, os empresários do turismo assumem a posição mais optimista de todos os sectores, o que parece contrariar a aparente fragilidade da situação das suas empresas.

Em relação aos recursos humanos, os jovens empresários estão satisfeitos com os quadros e restantes trabalhadores das suas empresas, considerando que eles correspondem ao perfil do trabalhador ideal.

A área dos recursos humanos parece problemática para os nossos inquiridos, que têm dificuldade em estabelecer um quadro de valores e de atitudes coerentes a este respeito. Assumindo uma posição de grande actualidade quanto à importância das pessoas nas organizações, não reflectem depois essa importância naquilo que esperam dessas pessoas, na forma como se dispõem a motivá-las, nem na sua participação no processo de decisão, que permanece bastante clássico.

Os factores considerados importantes no desempenho dos trabalhadores não favorecem o seu envolvimento com a empresa, através da sua participação nos processos de decisão e de organização do trabalho. Por outro lado, constata-se a existência de uma dissonância entre os factores considerados importantes e os incentivos utilizados para fomentar a produtividade.

Os jovens empresários inquiridos demonstram, assim, pouca consistência nas suas ideias sobre os recursos humanos, apesar de este factor ser considerado o factor mais

importante nas suas empresas. Na realidade, a importância que lhes reservam parece dificilmente traduzível nas qualidades que esperam encontrar nos trabalhadores das suas empresas, especialmente nos não quadros. Tal como tem também uma reduzida correspondência com os factores que os empresários assumem como motivadores desses trabalhadores.

Encontramos uma nova inconsistência entre os motivadores considerados mais importantes e os instrumentos utilizados pelos empresários para aumentar a sua produtividade. Este quadro mostra as dificuldades dos empresários (por limitação própria ou da empresa) em desenharem uma estratégia coerente nesta área, que lhes permita aproveitar eficazmente a qualidade dos recursos humanos e aumentar, assim, a qualidade da própria empresa.

Finalmente, os processos decisórios correspondem, em termos gerais, aos modelos tradicionais: centralização das decisões estratégicas e descentralização das decisões operacionais. Sublinha-se a reduzida importância da participação dos quadros médios e uma aparente dificuldade em distinguir entre decisões estratégicas, táticas e operacionais. Por outro lado, temos que referir uma nova inconsistência entre os traços ideais dos recursos humanos e o papel que lhes é reservado no processo decisório - menor do que seria de esperar no caso dos quadros, e maior no caso dos restantes trabalhadores.

8 - A UNIÃO EUROPEIA

A participação de Portugal na União Europeia condiciona de várias formas a actividade empresarial no nosso país, umas com efeitos mais visíveis e directos sobre a globalidade das empresas portuguesas, outras com incidências mais específicas sobre determinados sectores.

Desde logo, o número cada vez maior de questões económicas discutidas e decididas em sede da UE, restringe a capacidade do Estado Português para utilizar instrumentos favoreçam as empresas portuguesas face às suas congéneres europeias. O projecto da moeda única com a obrigatoriedade do cumprimento dos critérios de convergência económica é disso exemplo, retirando liberdade ao governo português para tomar decisões que possam pôr em causa esses critérios.

Inúmeras decisões que afectam sectores específicos da economia são igualmente tomadas em Bruxelas tendo em conta os interesses de todos os países envolvidos. Uma questão levantada com alguma frequência é se essas decisões defendem de forma equitativa os interesses de todos os países membros ou se traduzem a supremacia do poder económico e político dos estados mais fortes sobre os estados mais fracos.

Por outro lado, a aplicação directa da legislação comunitária no direito português corresponde a um outro nível de condicionamento das empresas nacionais. Em muitos casos, essa legislação é mais exigente do que as normas portuguesas correspondentes, obrigando as nossas empresas a um esforço suplementar para conseguirem cumpri-las. As leis relativas ao ambiente são, nesse sentido, um dos exemplos mais divulgados.

Mas não é apenas através de legislação ou de regras de natureza económica que a UE intervém na actividade empresarial. Os recursos financeiros recebidos por Portugal ao longo dos últimos anos e de que beneficiará no futuro próximo, são também um poderoso instrumento de intervenção no país. Integrados em fundos de natureza e finalidades variadas, esses recursos têm sido aplicados na economia nacional, pelo governo e instituições estatais e por empresas e instituições privadas.

Sendo estes eventualmente os traços mais visíveis do relacionamento das empresas portuguesas com a UE, os efeitos desta sobre aquelas não se esgotam nos aspectos referidos. De facto, existem outras questões que extrapolam este espaço geográfico e económico e envolvem países terceiros, como acordos bilaterais entre esses países e a UE, que obrigam Portugal, com efeitos sobre a economia e as empresas nacionais. O acordo multi-fibras é um dos exemplos mais claros por atingir directamente a

indústria têxtil, cujo peso económico e social é especialmente importante no nosso país.

Finalmente, e para referir apenas os grandes temas que nos parecem de especial relevância, a União Europeia abriu às empresas portuguesas um mercado vastíssimo onde podem operar em condições de igualdade com as empresas europeias; por outro lado, abriu igualmente o espaço português às empresas dos outros estados membros. E aqui a questão que se coloca é a de saber se esta igualdade formal têm correspondência no plano económico e empresarial. Ou, dito de outra forma, se as empresas dos diferentes países dispõem de instrumentos e capacidades que lhes permitam disputar esses mercados gigantescos, em condições reais e objectivas de alguma igualdade.

Não pretendemos fazer o recenseamento sistemático das questões relativas à União Europeia e das suas consequências sobre as empresas nacionais. A enumeração dos pontos atrás referidos pretende apenas ilustrar uma pequena parte da complexidade e variedade de aspectos que condicionam as acções das empresas e aos quais será cada vez mais difícil os empresários furtarem-se.

Assim, a União Europeia constitui um quadro de referências obrigatório para as empresas nacionais. Com o seu fortalecimento, nomeadamente nas questões económicas, a sua importância será cada vez mais incontornável e os seus efeitos cada vez mais profundos no espaço europeu. Pareceu-nos, assim, fundamental conhecer as opiniões e atitudes dos nossos inquiridos sobre esta realidade.

As questões colocadas visam definir como avaliam os inquiridos os efeitos passados e futuros da União Europeia na economia e nas empresas portuguesas. Pedimos que avaliassem globalmente as consequências da participação nacional e, depois, num plano mais detalhado, os efeitos da moeda única, dos fundos e das normas comunitárias.

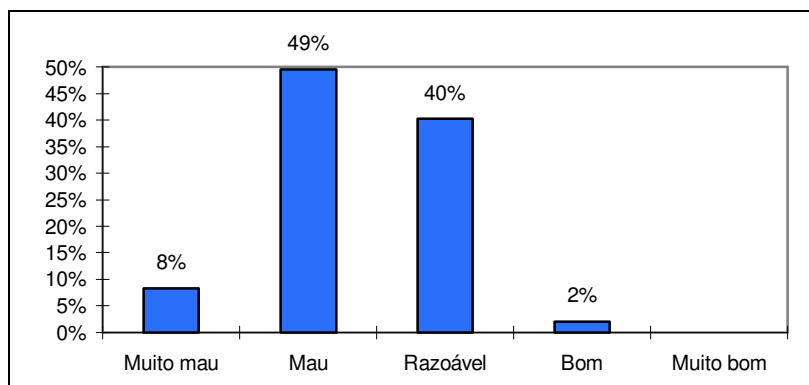
8.1 - A economia portuguesa

Em primeiro lugar, solicitámos aos inquiridos que classificassem o estado da economia portuguesa. Responderam os 97 inquiridos e os resultados obtidos organizam-se no gráfico nº 41.

Como se constata facilmente através do gráfico, a avaliação feita é maioritariamente negativa, tendo 57% dos indivíduos considerado que o estado da economia é mau ou

mesmo muito mau e só 2% o classificam como bom. Uma parte significativa da amostra (40%) tem uma posição neutra, considerando o estado da economia razoável.

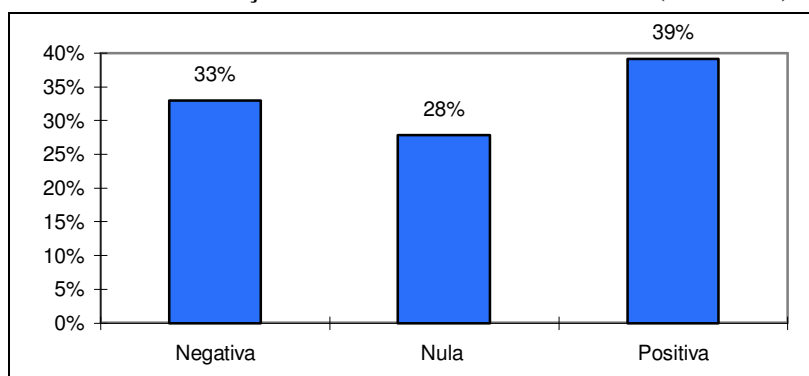
Gráfico 41 - Estado actual da economia



Esta opinião mantém-se inalterável, quando consideramos o sector de actividade, a dimensão das empresa, a idade e as habilitações dos inquiridos (cf. anexo 50). O único aspecto a destacar é que os empresários mais jovens são mais críticos em relação ao estado da economia (69% consideram-na má ou muito má) do que os mais velhos (52% têm a mesma opinião). Eventualmente o facto de os empresários mais velhos terem convivido na sua actividade empresarial com períodos economicamente mais difíceis, desconhecidos para os mais jovens, poderá levar a uma maior benevolência da sua parte quando se reportam à actualidade.

Para obtermos uma imagem mais nítidas das suas opiniões acerca da economia portuguesa, quisemos que avaliassem a evolução da economia portuguesa nos últimos 5 anos e dissessem como projectam essa evolução no futuro (cf. gráfico nº 42).

Gráfico 42 - Evolução da economia nos últimos 5 anos (1989-1994)



Como se pode ver, a apreciação que os inquiridos fazem da evolução da economia nacional nos últimos 5 anos é mais positiva do que a apreciação do seu estado actual.

Nota-se um peso semelhante das diferentes posições: 33% dos inquiridos considera que a situação económica piorou e 39% pensa que melhorou.

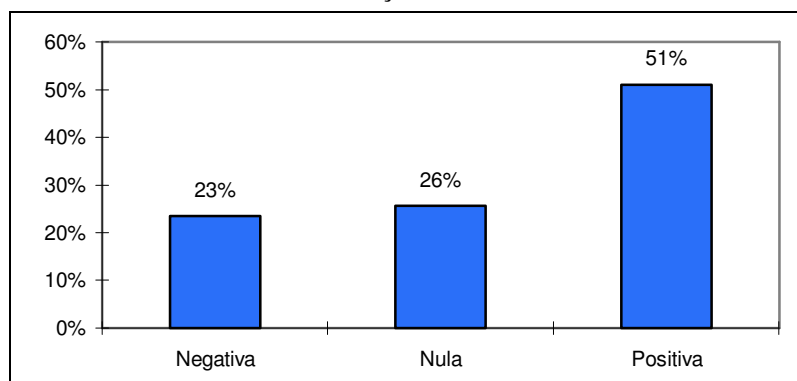
É expressivo que, apesar de um número apreciável de inquiridos considerar que a economia portuguesa melhorou, o número dos que pensam que actualmente a situação económica é boa seja tão reduzida. Dá-nos, pelo menos a ideia de uma opinião bastante mais negativa sobre os indicadores económicos dum passado mais distante.

Na generalidade, esta avaliação mantém-se independentemente do sector de actividade, da dimensão da empresa, da idade e das habilitações dos inquiridos (cf. anexo 50). A observação anteriormente feita sobre a maior benevolência dos empresários mais velhos sobre a economia actual pela sua experiência passada, não parece confirmar-se; se assim fosse, esperaríamos um peso maior de opiniões positivas sobre a evolução da economia entre os mais velhos do que entre os mais jovens, o que não se verifica.

Os empresários industriais e os licenciados são mais críticos, já que a percentagem dos que pensam que essa evolução foi negativa é superior à dos que a consideram positiva. A opinião dos primeiros pode ser provocada pela situação específica do sector industrial, eventualmente mais grave (ou assim considerada) do que nos outros sectores, que leva a um julgamento mais negativo neste grupo de inquiridos. A opinião dos últimos deverá ser entendida no quadro da maior exigência que têm vindo a demonstrar em relação a diversos temas, e que se poderá dever quer a uma maior capacidade de análise crítica em relação ao que os rodeiam, quer, simplesmente, a um nível de expectativas superior ao dos não licenciados.

Feita a apreciação baseada na experiência e no conhecimento concreto da economia, será interessante conhecer a opinião dos empresários sobre o futuro da mesma, que condicionará seguramente o futuro das suas empresas. As 94 respostas obtidas a esta questão ilustram-se no gráfico nº 43.

Gráfico 43 - Evolução futura da economia



Constata-se que quando pensam no futuro, os inquiridos recuperam parte do optimismo característico das suas respostas: 51% dos empresários acreditam que a economia portuguesa vai evoluir positivamente no futuro, enquanto que apenas 23% têm a posição inversa.

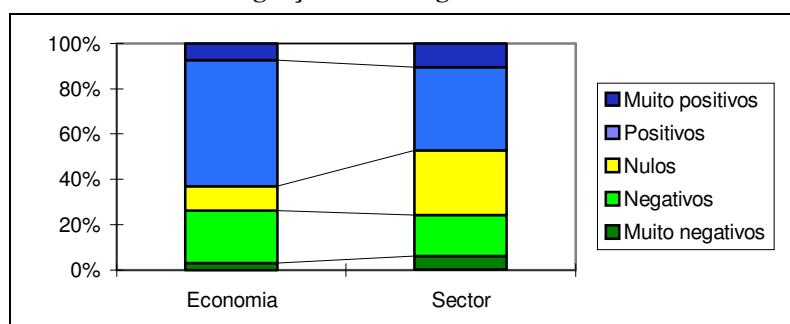
Analisadas as opiniões segundo o sector de actividade, a dimensão das empresas, a idade e as habilitações dos inquiridos, verificámos que o número de empresários que acredita na evolução positiva da economia supera sempre os que têm crença contrária (cf. anexo 51). Salienta-se apenas que as atitudes dos empresários dos serviços, das maiores empresas e os mais jovens são menos entusiásticas a esse respeito do que as dos restantes, ainda que globalmente positivas.

8.2 - Efeitos da integração

A partir destas ideias sobre a economia portuguesa, quisemos saber como avaliam os inquiridos os resultados da participação de Portugal na UE, o que nos permitirá estabelecer se a integração europeia é responsabilizada pela evolução da economia portuguesa, parcial ou totalmente.

Pareceu-nos mais enriquecedor que os inquiridos se pronunciassem sobre dois níveis distintos - o da economia e o do seu sector de actividade, uma vez que o impacto da integração pode variar ou, pelo menos, ser percebido distintamente, nesses dois níveis. A partir das 95 respostas obtidas, construiu-se o gráfico nº 44.

Gráfico 44 - Efeitos da integração de Portugal na UE sobre a economia e o sector



Desde logo, a análise do gráfico realça que a avaliação dos efeitos da integração na UE é diferente quando reportada à economia e ao sector. Os efeitos positivos e negativos sobre a economia portuguesa esbatem-se (principalmente os positivos) quando se consideram os sectores dos empresários. Assim, enquanto 26% dos inquiridos indica que a integração teve efeitos negativos na economia, apenas 24% têm essa opinião ao nível do sector. Os 63% que consideram os efeitos positivos na economia reduzem-se a 47% ao nível do sector.

Constatamos assim que parece haver uma espécie de amortecimento dos efeitos da integração quando passamos do nível da economia para o do sector, tal como já se tinha verificado em relação ao papel do Estado, dos sindicatos, das associações empresariais e da Universidade (cf. capítulo 5).

A opinião dos empresários sobre os efeitos da integração na economia portuguesa é globalmente positiva (63%), embora os indivíduos que os consideram muito positivos sejam escassos (7%). Mas, são ainda menos os que classificam esses efeitos como muito negativos - apenas 3% (26%, acumulando com os que os consideram negativos).

O mesmo podemos dizer quando repartimos as respostas por sector de actividade: o balanço entre os que consideram os efeitos positivos/muito positivos e negativos/muito negativos é claramente favorável em todos eles (variando entre os 26% nos serviços e 50% no turismo). A percentagem de inquiridos que considera esses efeitos nulos é sempre reduzida, variando entre 4% nos serviços e 13% no comércio (cf. anexo 52).

O mesmo balanço, de acordo com a dimensão da empresa (cf. anexo 52), revela que são os empresários das maiores empresas que têm uma opinião mais favorável a esse respeito, enquanto que os empresários do escalão intermédio (50 a 199 mil contos) são os únicos que não consideram esses efeitos maioritariamente positivos (45%).

Os empresários licenciados e os mais novos são menos entusiásticos acerca dos efeitos da integração do que os não licenciados e os mais velhos, o que confirma o sentido da maior exigência dos primeiros verificada anteriormente. Ainda assim, mesmo nesses grupos, o saldo dos efeitos da integração é claramente favorável (cf. anexo 52).

A última hipótese que colocámos foi que a avaliação dos efeitos da integração pudesse estar correlacionada com a avaliação da economia nacional, isto é, que a integração europeia aparecesse como justificação para a boa ou má evolução da economia.

Apesar de haver uma correlação positiva entre os efeitos da integração europeia na economia e no sector de actividade e a avaliação do estado da economia portuguesa, ela é relativamente fraca no caso da economia (0,359) e insignificante no caso do sector (0,0972). Assim, as correlações encontradas não são suficientemente significativas para concluirmos que os jovens empresários responsabilizam a

integração pela evolução da economia portuguesa (cf. anexo 59). As causas do estado da economia e da forma como ela tem vindo a evoluir devem ser procuradas em sede diversa da integração europeia.

Quando consideramos os efeitos sobre o sector de actividade, o número dos que acreditam que a integração portuguesa não trouxe quaisquer modificações eleva-se a 28%, enquanto 47% as avalia positivamente.

Como já vimos, os efeitos da integração são menos visíveis no sector de actividade do que na economia nacional. Todavia, é interessante verificar que é naquele nível que encontramos mais indivíduos com posições extremadas - 6% pensam que os efeitos são muito negativos no sector e só 3% têm essa mesma opinião ao nível da economia, 11% consideram os efeitos muito positivos no sector e só 7% fazem essa análise em relação à economia.

Tratando-se de efeitos directos sobre os vários ramos de actividade, acreditávamos que os juízos dos empresários pudessem variar de ramo para ramo. Efectivamente, constatámos semelhança de opiniões entre o comércio e a indústria, onde a maioria dos seus empresários (53% e 51%, respectivamente) consideram os efeitos da integração positivos/muito positivos, enquanto essa avaliação é minoritária nos serviços (47%) e claramente minoritária no turismo (20%). 60% dos empresários do turismo não atribuem qualquer efeito à participação de Portugal na UE (cf. anexo 52). Esta diversidade de opiniões pode dever-se a duas ordens de razões: por um lado, a existência de instrumentos diversos, em quantidade e valor, à disposição dos diferentes sectores e com impactos diferentes sobre os mesmos; por outro lado, a possível variação de permeabilidade desses sectores à concorrência de empresas oriundas do espaço europeu, fazendo variar igualmente o impacto da integração europeia.

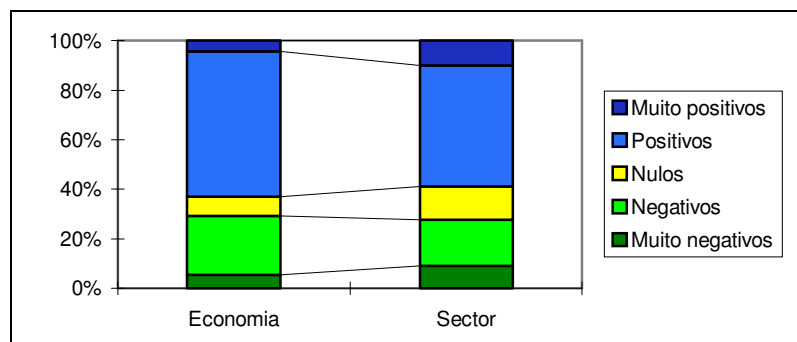
Os empresários das empresas dos dois escalões de menor dimensão têm uma posição similar, fazendo um balanço positivo no sector e na economia. Curiosamente, no escalão de maior dimensão, esse balanço é claramente negativo: apenas 6% dos seus empresários classificam positivamente os efeitos da integração no seu sector, enquanto 44% os consideram negativamente. Ora, tinham sido exactamente estes mesmos empresários que tinham classificado esses efeitos como mais positivos ao nível da economia, pelo que o seu juízo ao nível do sector é inesperado (cf. anexo 52).

Tal como acontecia ao nível da economia, os empresários licenciados têm uma opinião globalmente mais crítica dos que os não licenciados sobre os efeitos no sector.

Ao contrário do que acontecia no primeiro nível, são agora os mais velhos que fazem uma avaliação negativa desses efeitos na sua área de negócio (cf. anexo 52).

Definidos os efeitos actuais da integração europeia, pedimos aos jovens empresários que nos dessem a sua opinião sobre os seus efeitos futuros. As respostas obtidas, 92 ao nível da economia 90 ao nível sectorial representam-se no gráfico nº 45.

Gráfico 45 - Efeitos futuros da integração de Portugal na UE na economia e no sector



Desde logo, devemos referir que se verifica novamente um esbatimento do impacto futuro da participação na UE sobre o sector quando comparado com o impacto ao nível da economia, mantendo-se o maior peso de posições extremadas no sector.

Se compararmos a avaliação futura e passada dos efeitos da integração, vemos que as posições são muitíssimo semelhantes - o peso relativo dos que consideram esses efeitos positivos ou muito positivos é o mesmo (63%), embora tenha decrescido ligeiramente o dos que os classificam como muito positivos (de 7% para 4%).

Ao nível sectorial, a situação é diferente, crescendo o peso dos que pensam que a UE terá efeitos positivos (59%) face aos que tinham essa opinião em relação aos efeitos passados (47%) e decrescem os que esperam efeitos nulos comparativamente aos que tinham essa opinião sobre o passado. Isto pode indicar que, para eles empresários, o impacto da UE no seu sector ainda se fará sentir e será globalmente positivo.

A análise por sector de actividade, mostrou que o optimismo é claro no comércio e no turismo, mas não na indústria, onde a previsão dos efeitos futuros da integração é pior do que a avaliação dos efeitos passados. Assim, os empresários das diversas áreas de negócio não vislumbram os mesmos efeitos futuros em todas elas, nem reproduzem o balanço feito dos efeitos positivos/negativos do passado (cf. anexo 53), o que deverá estar ligado à análise que fazem da evolução dos seus sectores, enquadrada pela própria evolução europeia.

Considerando a dimensão da empresa e os efeitos futuros no sector, nota-se que o balanço de previsões positivas e negativas nas empresas mais pequenas é semelhante ao verificado em relação ao passado. No escalão intermédio há uma melhoria clara de expectativas (46% avaliam positivamente os efeitos passados e 70% têm essa opinião quanto ao futuro); nas empresas maiores, o juízo dos empresários, negativo quanto ao passado, agrava-se quando reportado ao futuro. Ao nível da economia, só as maiores empresas prevêm consequências negativas para a participação na UE, enquanto os outros dois escalões são mais optimistas em relação ao futuro (cf. anexo 53). Uma vez mais, estes dados podem indiciar um nível de exigência mais elevado deste grupo de empresários ou, simplesmente, uma maior dificuldade em reagir às novas exigências económicas e de mercado e que se reflectirá no cariz menos positivo das respostas.

Quanto às habilitações, verificamos uma alteração de posições: em relação ao passado, eram os não licenciados que avaliavam mais positivamente as consequências da integração na economia nacional e, em relação ao futuro, são os licenciados que têm essa preponderância. No sector, o sentido das alterações é exactamente o mesmo (cf. anexo 53): enquanto que os não licenciados consideram que os benefícios da integração diminuirão no futuro, os licenciados pensam que os efeitos positivos da integração se revelarão de forma mais clara no futuro, o que parece confirmar um nível de expectativas mais elevado entre os empresários com habilitações superiores.

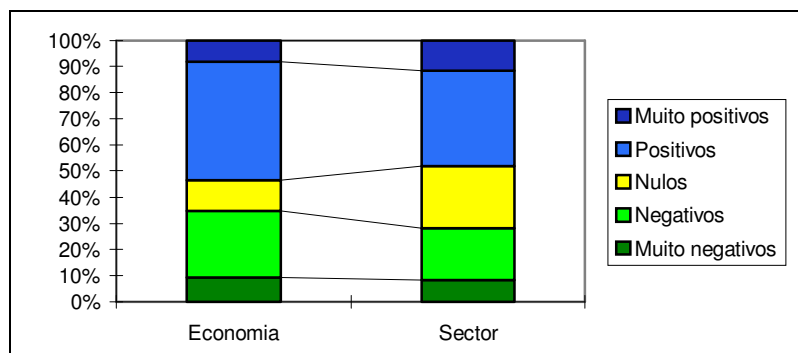
Finalmente, a idade não parece influenciar significativamente a opinião dos empresários (cf. anexo 53).

Após esta análise genérica da integração, passamos aos pontos que nos parecem especialmente relevantes para o empresariado - moeda única e fundos comunitários.

Começando pela moeda única, a questão põe-se mais pela previsão das suas consequências em Portugal do que pelos efeitos sentidos até ao momento da realização do questionário. Não queremos dizer que a preparação da economia nacional para a adopção da moeda única não tivesse ainda produzido efeitos. Todavia, acreditamos que esses efeitos estavam ainda distantes da sua amplitude real e podiam não ser ainda associados a esse processo.

Como esperávamos, o número de respostas (86) foi mais reduzido do que o das perguntas anteriores, traduzindo uma maior dificuldade em avaliar os efeitos reais da adopção da moeda única. Este facto pode resultar da escassez de informação disponível sobre este assunto ou da incapacidade de equacionar esta questão em toda a sua complexidade. As respostas ilustram-se no gráfico nº 46.

Gráfico 46 - Efeitos da moeda única na economia e no sector



Como se pode ver, repete-se, uma vez mais, uma redução dos efeitos da moeda única no sector de actividade quando comparada com o impacto sobre a economia.

Em relação à economia nacional, a opinião é maioritariamente favorável, com 53% dos empresários a considerarem os efeitos da moeda única positivos ou muito positivos e 35% a considerarem-nos negativos ou muito negativos. No sector de actividade, as opiniões são mais moderadas - 48% têm uma opinião globalmente positiva e 30% uma opinião negativa. Assim, se os inquiridos não demonstram um grande entusiasmo em relação à moeda única, também não estão demasiadamente receosos dos seus efeitos.

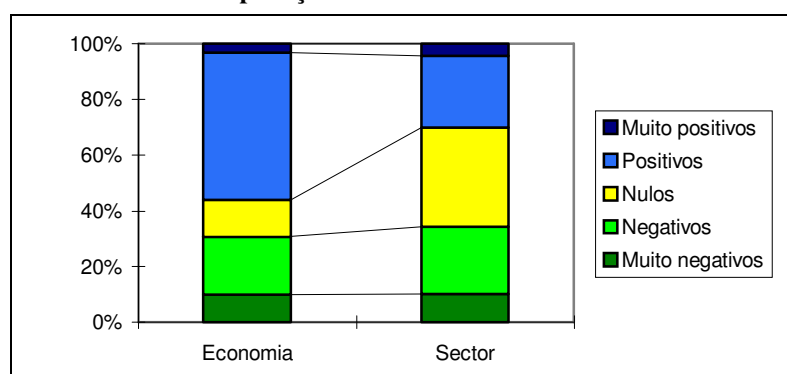
Esse entusiasmo existe nos serviços e no turismo, onde o saldo é claramente favorável no que respeita a economia. Mas, o comércio e a indústria têm uma opinião bastante diferente, sendo o saldo quase nulo no primeiro caso (1%) e negativo no último (-4%). Ao nível do sector, as opiniões alteram-se significativamente, à excepção da indústria, onde as opiniões positivas superam em apenas 1% as negativas, o que confirma o optimismo reduzido deste sector quanto aos efeitos futuros da integração, nas suas diversas vertentes. O comércio e o turismo mostram-se mais optimistas em relação ao sector do que em relação à economia, enquanto que nos serviços, decresce quase para metade a percentagem do que esperam efeitos positivos (cf. anexo 54).

As empresas dos dois escalões de menor dimensão são optimistas quer no que respeita à economia, quer no que respeita ao sector. As de maior dimensão são manifestamente pessimistas em ambos os casos - na economia, 29% esperam efeitos positivos e 54% negativos; no sector, esses valores são de 27% e de 53%, respectivamente (cf. anexo 54). Estes dados vêm confirmar as previsões negativas destes últimos empresários a respeito dos efeitos da integração na economia e no sector.

A análise das opiniões segundo a idade dos inquiridos não revelou diferenças significativas. Quanto às habilitações, é próximo o número de não licenciados que prevê efeitos negativos (41%) e positivos (47%) ao nível da economia, enquanto os universitários fazem um balanço mais positivo a esse respeito. Ao nível do sector, eles trocam de opiniões, sendo agora os licenciados que têm uma visão mais negativa do futuro do que os não licenciados (cf. anexo 54), o que pode querer dizer que aqueles prevêem maiores dificuldades de adaptação do sector aos novos condicionalismos do que estes.

Passando agora à questão dos fundos comunitários, há já vários anos de experiência de aplicação desses fundos, parte dos quais directamente nas empresas ou em estruturas de apoio à actividade empresarial, pelo que nos pareceu interessante que os jovens empresários fizessem um balanço da sua aplicação.

Gráfico 47 - Resultados da aplicação dos fundos comunitários na economia e no sector



Como podemos ver no gráfico nº 47, as posições são, uma vez mais, diferentes quando nos reportamos aos efeitos dos fundos na economia ou no sector, sendo bastante mais positivas no primeiro caso.

Em relação ao seu sector de actividade, os jovens empresários são muito mais críticos, tendo que, pela primeira vez, a representatividade dos que consideram os efeitos dos fundos negativos ou muito negativos (34%) excede o peso dos que os consideram positivos ou muito positivos (30%). Acresce que a opinião mais frequente (36%) é que não sentiram qualquer efeito da aplicação dos fundos comunitários.

Esta diferença de opiniões pode ter várias explicações: marginalização do seu sector em relação aos fundos comunitários, impedindo-os de beneficiar da sua aplicação; existência de fundos, mas cuja aplicação não resultou na melhoria notória do sector. Assim, se os empresários parecem apreciar favoravelmente a forma como os recursos financeiros postos à disposição de Portugal foram aplicados a nível nacional,

pensando possivelmente na sua utilização na melhoria das infraestruturas, o seu discurso é crítico quando se referem aos fundos directamente dirigidos à actividade empresarial.

Em relação aos responsáveis por esse aparente insucesso, não temos dados que nos permitam aferir com certeza os juízos dos nossos inquiridos. Todavia, julgamos que, pelo menos em parte, eles deverão atribuí-la às autoridades portuguesas, que não terão sabido desenhar os esquemas mais adequados de utilização desses fundos ou sido capazes de garantir a execução eficaz desses esquemas. Ignoramos se as críticas são extensíveis aos empresários que terão utilizado de forma pouco eficiente os meios postos à sua disposição.

Neste aspecto, se atentarmos a cada sector de actividade, observamos que o único grupo que avalia positivamente a aplicação dos fundos no sector são os serviços, onde, mesmo assim, as opiniões positivas só excedem em 7% as negativas. Ao nível nacional, todos os empresários têm ideias mais favoráveis: os industriais fazem um balanço nulo da aplicação dos fundos (48% consideram-na positiva e 48% negativa), enquanto que nos restantes sectores, as opiniões são maioritariamente positivas (cf. anexo 55).

Quadro 37 - Resultados dos fundos comunitários na economia segundo a dimensão da empresa

volume de vendas (milhares de contos)	Resultados da aplicação dos fundos comunitários na economia		
	negativos e muito negativos	nulos	positivos e muito positivos
1 a 49	40%	7%	53%
50 a 199	37%	13%	50%
200 e mais	25%	19%	56%

Como se pode ver no quadro nº 37, o balanço ao nível da economia é sempre positivo, independentemente da dimensão da empresa, crescendo o entusiasmo com a sua dimensão. A avaliação dos resultados sectoriais é inversa (cf. quadro nº 38): apenas nas empresas mais pequenas são mais os empresários com opiniões positivas (43%) do que negativas (33%); nos outros dois escalões são mais os que consideram os efeitos negativos do que positivos, crescendo a margem dos descontentes conforme aumenta a dimensão da empresa - 12% nas empresas com facturação entre 50 a 199 mil contos e 25% nas empresas com facturação igual ou superior a 200 mil contos.

Quadro 38 - Resultados dos fundos comunitários no sector segundo a dimensão da empresa

volume de vendas (milhares de contos)	Resultados da aplicação dos fundos comunitários no sector		
	negativos e muito negativos	nulos	positivos e muito positivos
1 a 49	33%	24%	43%
50 a 199	25%	63%	12%

200 e mais	50%	25%	25%
------------	-----	-----	-----

A análise por habilitações mostrou tendências de resposta semelhante à média, com a um balanço favorável de opiniões negativas e positivas ao nível da economia. Ao nível do sector, ambos os grupos são mais críticos, sendo o balanço dos licenciados um pouco negativo (cf. anexo 54). Considerando a idade, as constatações são semelhantes, sendo que, neste caso, os empresários mais jovens são mais críticos em relação à aplicação dos fundos na economia e no seu sector (cf. anexo 55).

O último aspecto que estudámos respeita ao impacto das normas comunitárias sobre a competitividade das empresas portuguesas face às empresas oriundas de outros estados comunitários ou de outros países terceiros. Como já vimos, a aplicação da legislação comunitária veio trazer um maior nível de exigência sobre vários aspectos da vida das empresas, dos quais destacamos, por exemplo, os processos de normalização de diversas produções e a adopção de regras de preservação ambiental.

Em muitos casos, a aplicação destas regras terá levado ao aumento dos custos das empresas, com a diminuição da sua capacidade de competição, especialmente através do preço. Pode-se advogar, inversamente, que este facto não veio mais do que colocar as empresas portuguesas em condições semelhantes às suas congéneres comunitárias e que, portanto, apenas lhes retirou factores artificiais de competitividade.

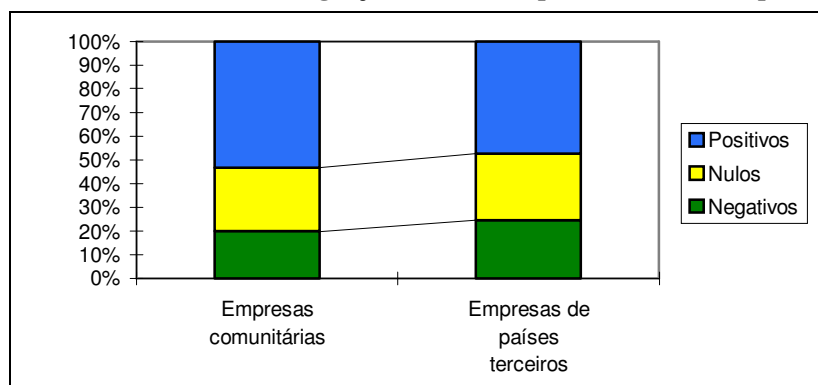
Resta-nos analisar o que se passa em relação às empresas de países terceiros com os quais a UE estabelece acordos internacionais, abrindo o mercado comunitário aos seus produtos. Como esses países não estão obrigados a cumprir as normas comunitárias, podem usar armas concorrenciais agora proibidas às nossas empresas.

Este problema parece-nos bem ilustrado pelas afirmações de Bayão Horta em entrevista ao Jornal Expresso (Janeiro de 1995), que transcrevemos: “As empresas portuguesas vão ter de competir simultaneamente com os nossos parceiros da UE, com níveis remuneratórios e tecnológicos semelhantes e superiores aos nossos, e com países onde reinam baixos salários e baixas cargas sociais, baixos padrões ecológicos a alta tecnologia. Esta situação cria uma competição terrivelmente difícil para nós. (...) O quadro concorrencial das nossas empresas está a modificar-se muito rapidamente pelo efeito da política comercial comum e das negociações do GATT”.

Pela análise do gráfico nº 48, verificamos que a maior parte dos empresários (53%) pensa que a integração contribuiu para a melhoria da competitividade face às suas concorrentes europeias e só 21% dos empresários têm uma opinião contrária, pelo que

não parecem imputar à integração a falta de competitividade das nossas empresas. Dados estes resultados, devemos assumir que a maior exigência sobre as empresas portuguesas causada pela integração europeia é julgada favoravelmente, revelando optimismo e apetência pela acção num mercado realmente concorrencial.

Gráfico 48 - Efeitos da integração sobre a competitividade das empresas



Em relação às empresas de países terceiros, a situação é julgada com um pouco mais de severidade, já que decresce o número dos que consideram os efeitos sobre a competitividade positivos (47%) e cresce o número dos que consideram esses efeitos negativos (25%). Ainda assim, temos que concluir que as hipóteses por nós colocadas sobre o aumento das dificuldades das empresas portuguesas para competirem com empresas de países terceiros têm acolhimento apenas junto de alguns inquiridos, eventualmente por concordarem com as palavras de Bayão Horta.

Parece-nos abusivo concluir que os jovens empresários consideram a integração europeia o justificativo do nível de competitividade das empresas nacionais face às empresas não comunitárias. Por esse facto, as observações feitas sobre a posição das empresas nacionais em relação às europeias poderiam ser agora repetidas.

A análise por sector de actividade mostrou uma diversidade de opiniões entre eles (cf. anexo 56). Enquanto que nos serviços e no turismo, a maioria dos empresários pensa que a integração melhorou a competitividade das suas empresas face às comunitárias, apenas uma minoria dos empresários do comércio e, principalmente, da indústria têm essa opinião.

Ora, este aspecto é curioso se considerarmos que tinham sido exactamente os empresários do comércio e da indústria a considerarem mais positivos os efeitos da integração no seu sector (cf. secção 8.2). Assim, parece existir um novo distanciamento dos empresários quando se referem ao nível do sector e da empresa, tal como já tínhamos verificado entre o nível da economia e o nível do sector.

No caso dos países terceiros, a situação sofre algumas alterações, particularmente no caso dos serviços, onde são minoritários os que consideram os efeitos da integração positivos. Em todos os sectores (com excepção da indústria) cresce o peso dos que consideram os efeitos negativos.

Considerando a dimensão da empresa, verificamos que, no caso da relação com as empresas comunitárias, são as empresas de dimensão intermédia que fazem a pior avaliação dos efeitos da aplicação das normas comunitárias, já que apenas 31% dos seus empresários os consideram positivos e 50% consideram esses efeitos nulos, enquanto que nos outros escalões, as opiniões positivas são maioritárias. Curiosamente, no caso das empresas de países terceiros são as empresas mais pequenas que fazem o balanço menos positivo, enquanto os empresários dos outros escalões mostram opiniões aproximadas e globalmente mais positivas (cf. anexo 56).

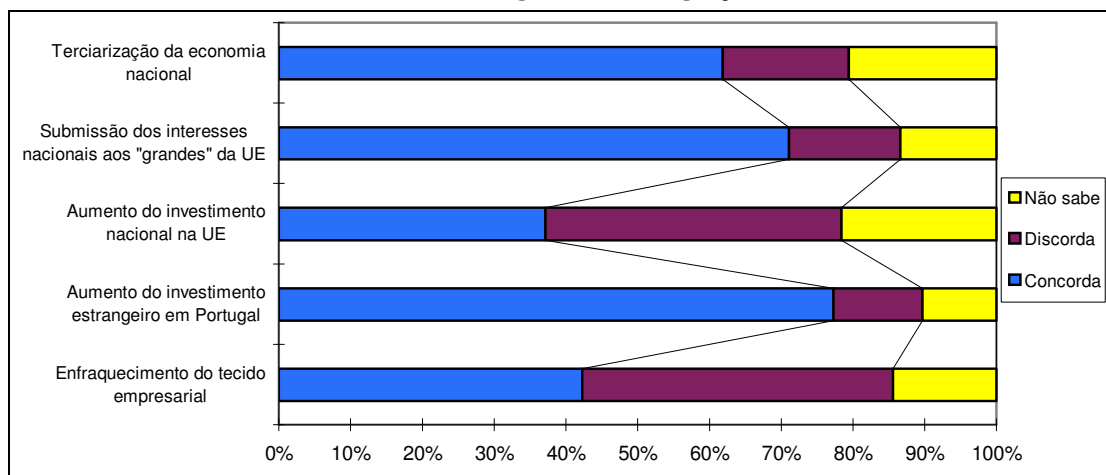
Os universitários têm um opinião muito próxima da média em ambos os casos. Os não licenciados têm uma posição mais crítica do que os licenciados em relação às empresas comunitárias. Os empresários mais velhos apresentam mais opiniões negativas do que os mais novos, quer quanto às empresas comunitárias, quer quanto às empresas de países terceiros, aproximando-se, no último caso da média verificada (cf. anexo 56).

Se a integração tem efeitos sobre a competitividade das empresas, esses efeitos podem ser de sinal contrário: podem levar as empresas a adaptarem-se às novas regras, reforçando a sua capacidade concorrencial ou podem deteriorar a capacidade competitiva daquelas que não se conseguem adaptar. No primeiro caso, os benefícios são claros; no último, apesar dos custos associados ao desaparecimento das empresas, as vantagens podem ultrapassar esses custos, já que o tecido empresarial se depura, eliminando as empresas não competitivas e deixando espaço para aquelas que o são. Daqui resultará o aumento da competitividade das sobreviventes e das empresas que emergirem em regime de sujeição a estas regras. Estes factos poderão constituir uma explicação para as respostas dos nossos inquiridos, que, pelo optimismo evidenciado acerca da competitividade das suas empresas, se deverão incluir nos sobreviventes.

Para fechar o capítulo relativo à União Europeia, quisemos conhecer a opinião dos jovens empresários sobre cinco possíveis efeitos da integração sobre a economia e o universo empresarial de Portugal. Todos os inquiridos responderam e os resultados obtidos ilustram-se no gráfico seguinte.

Os efeitos que os jovens empresários consideram mais prováveis são o aumento do investimento estrangeiro, a submissão dos interesses nacionais face aos interesses dos países mais fortes da União e a terciarização da economia portuguesa. Os menos previsíveis são o aumento do investimento nacional nos outros estados da UE e o enfraquecimento do tecido empresarial português.

Gráfico 49 - Efeitos globais da integração na UE



Em relação às questões do investimento, estes resultados eram previsíveis, já que a integração torna Portugal um destino atractivo para empresas da UE, devido ao custo mais baixo de alguns factores de produção, como a mão-de-obra e, principalmente e à liberalização da circulação de mercadorias, serviços e pessoas, que, juntamente com a harmonização legislativa elimina entraves burocráticos anteriormente existentes.

Por outro lado, o investimento estrangeiro pode surgir de países terceiros que utilizem Portugal como porta de entrada para o mercado europeu. Não nos parecendo muito contestáveis estas afirmações, julgamos que os 78% dos inquiridos que acreditam que a integração levará ao aumento do investimento estrangeiro poderão sustentar esta opinião em explicações próximas das nossas.

Apenas 37% das pessoas acreditam que a UE provocará um crescimento do investimento nacional na comunidade. Estes resultados eram também esperados, já que apenas uma pequena parcela das empresas portuguesas terá estrutura financeira e organizacional, bem como uma visão estratégica suficientemente desenhada para sustentar uma decisão empresarial deste tipo.

A fragilidade das empresas portuguesas parece extensível ao próprio país. De facto, 71% dos inquiridos crêem que a UE levará à sujeição dos interesses portugueses aos dos países membros mais fortes. Se considerarmos a concentração progressiva de

decisões ao nível da União e o eventual reforço das suas consequências, a capacidade de um país fazer valer os seus interesses torna-se cada vez mais importante. Nas respostas dos nossos inquiridos transparece o receio que Portugal não tenha capacidade de fazer valer os seus interesses e que o jogo de forças da UE provoque a sua submissão aos interesses dos países com maior peso económico e político.

O sentido dos resultados obtidos quanto aos interesses nacionais não tem correspondência na avaliação dos efeitos sobre o tecido empresarial português, já que aqui as opiniões estão bastante mais divididas - 42% dos inquiridos acreditam que a UE provocará o seu enfraquecimento e 43% discordam dessa ideia. Assim, a submissão dos interesses portugueses aos interesses dos grandes da comunidade não se reflectirá especialmente sobre as empresas portuguesas. Uma atitude semelhante tinha sido já expressa acerca dos efeitos da integração sobre a competitividade das empresas.

No entanto, a opinião sobre os riscos de terciarização da empresas portuguesa são um pouco contraditórios com estes resultados. Embora só 42% dos inquiridos acreditem que o tecido empresarial português se vai deteriorar, 62% concordam que a economia portuguesa se vai terciarizar, isto é, que as empresas dos sectores primário e secundário vão ser substituídas por empresas do sector terciário. Poder-se-ia julgar que este fenómeno resultasse no desaparecimento de muitas empresas e que, conseqüentemente, no enfraquecimento do tecido empresarial. Todavia, os inquiridos parecem ter uma opinião diversa. Se a terciarização da economia parece ser uma certeza para a maior parte dos inquiridos, ela não será causa nem consequência determinante para a fragilização do universo das empresas.

Existe um relativo um consenso entre vários sectores de actividade sobre os efeitos que mais se farão sentir em Portugal, devido à integração europeia. Sublinhamos somente a menor preocupação dos empresários turismo com a submissão dos interesses nacionais aos dos Estados mais fortes da UE face aos empresários dos restantes sectores (cf. anexo 57).

Os inquiridos das empresas de maior dimensão mostram quase sempre níveis de concordância com as hipóteses propostas superiores aos dos restantes inquiridos. A sua opinião é quase unânime quanto ao aumento do investimento estrangeiro em Portugal (88%) e, especialmente, à submissão dos interesses nacionais aos de outros países comunitários (94%). As empresas de escalão intermédio são as menos preocupadas com o enfraquecimento do tecido empresarial e as mais pequenas com a terciarização da economia nacional (cf. anexo 57).

Os empresários não licenciados revelam uma maior dificuldade do que os licenciados em exprimirem a sua opinião acerca destes aspectos. Todavia, a percentagem dos que concordam com as diferentes alternativas (exceptuando o investimento nacional na comunidade e o aumento do investimento estrangeiro no país) é semelhante em ambos os grupos, correspondendo à média geral encontrada. Entre os empresários mais e menos jovens não existem diferenças significativas, pelo que destacamos apenas uma maior preocupação por parte dos mais velhos com o possível enfraquecimento do tecido empresarial nacional (cf. anexo 58).

8.3 - Conclusões

Os jovens empresários fazem uma apreciação maioritariamente negativa do estado actual da economia portuguesa. No entanto, tanto a evolução da economia entre 1989 e 1994, como a sua evolução futura é vista favoravelmente pela maioria dos inquiridos, recuperando o seu habitual optimismo.

Os efeitos da integração (passados e futuros), da moeda e da aplicação dos fundos comunitários sobre a economia portuguesa são vistos sempre como positivos. Mantendo a tendência da diferenciação dos efeitos sempre que se consideram dois níveis de análise, a apreciação dos nossos inquiridos é mais crítica quando se reporta ao seu sector de actividade e só no caso dos efeitos genéricos da integração no futuro são maioritárias as vozes favoráveis. Mais uma vez, as opiniões sobre o nível genérico da economia são mais positivas do que ao nível mais próximo dos empresários, que parecem assumir, de alguma forma, uma posição de marginalidade face a esse contexto genérico.

Quanto à obrigatoriedade do cumprimento da legislação comunitária pelas empresas portuguesas, a maioria dos jovens empresários pensam que ela resultou na melhoria da competitividade das empresas nacionais em relação às restantes empresas comunitárias, mas os que exprimem a mesma opinião em relação às empresas de países não comunitárias são já minoritários. Neste sentido, eles parecem em consonância com o discurso dos empresários europeus que se queixam das condições de desigualdade concorrencial com que se debatem face a concorrentes onde os custos de produção são muito mais baixos.

Finalmente, os inquiridos acreditam que, em termos concretos, a participação de Portugal na União europeia resultará no aumento do investimento estrangeiro em Portugal, na submissão dos interesses nacionais aos interesses dos Estados mais influentes da UE e na terciarização da economia portuguesa. Em relação dos dois

primeiros pontos, eles levarão a um maior imbricamento da economia portuguesa com as restantes economias europeias, que não se ajuíza aqui se será positivo ou negativo, mas que parece resultar menos de uma atitude voluntarista do Estado Português do que da sua incapacidade de reacção a movimentos (com efeitos positivos ou negativos) por parte de parceiros europeus (Estados e empresas) com maior capacidade económica e política.

Assim, em termos genéricos, os nossos inquiridos parecem manter a confiança manifestada pelos jovens inquiridos por Eurico Figueiredo. Mantêm em relação à UE e às suas consequências os elevados níveis de confiança sobre as suas capacidades de gerirem as suas empresas em cenários de elevada incerteza, que têm que enfrentar actualmente e tenderão a fortalecer-se no futuro.

Analisando a homogeneidade de opiniões entre os diversos grupos considerados, verifica-se um tom mais crítico dos licenciados em relação a uma série de questões, como a evolução da economia, aos efeitos actuais da integração e, concretamente, dos fundos comunitários na economia e no sector. Mostram-se mais confiantes quanto aos efeitos futuros da integração europeia na economia, mas menos confiantes do que os não licenciados quanto a esses efeitos ao nível do sector. Assim, e tal como vem sendo verificado ao longo deste trabalho, o grau de habilitações dos inquiridos aparece como o factor que mais claramente influencia as opiniões dos inquiridos acerca dos diversos temas.

São os empresários industriais que têm uma opinião menos positiva da evolução da economia, dos efeitos futuros da integração e da competitividade das empresas nacionais face aos concorrentes de países terceiros, o que não os impede de, juntamente com os seus colegas do comércio, serem os que fazem a avaliação mais favorável dos efeitos actuais da integração sobre o sector. São os comerciantes que mostram um maior nível de confiança quanto às consequências da integração.

V - CONCLUSÕES

Os jovens empresários inquiridos parecem traduzir o espírito do seu tempo, confirmando a importância dos contextos socio-económicos e, nomeadamente, das atitudes, valores e representações sociais na formação das atitudes, valores e representações dos indivíduos. Eles comungam de grande parte dos valores identificados por João Ferreira de Almeida e Eurico Figueiredo na sociedade portuguesa e, especificamente, entre os jovens portugueses. As suas motivações perante a actividade que escolheram reflectem uma posição individualista, onde a realização pessoal e a autonomia individual têm um peso importante. Tal como indicava João Ferreira de Almeida, também os inquiridos associam preponderantemente à sua actividade valores intrínsecos (por exemplo, a realização de um projecto) sobre valores extrínsecos (dinheiro/poder).

As respostas obtidas ao inquérito mostram que os jovens empresários não parecem temer o futuro - as suas posições de optimismo perante a concorrência e as mudanças induzidas pela integração europeia indicam essa atitude.

Assim, as observações de Hofstede a este respeito parecem infirmadas por estes resultados. De facto, os jovens empresários não parecem temer nem as indefinições nem as incertezas e só dificilmente se poderá dizer que têm uma auto-confiança reduzida.

Por outro lado, como já vimos, os inquiridos indicam uma posição mais individualista do que o estudo de Hofstede traduz, com uma valorização profunda das questões da autonomia e da realização pessoal. No entanto e uma vez mais, pensamos que esta ideia deverá ser confirmada por um estudo mais profundo desta temática, nomeadamente através da exploração de temas não incluídos neste trabalho.

Parece-nos também que os inquiridos não correspondem exactamente à imagem de feminilidade traçada por Hofstede. Eles não parecem julgar ser sua obrigação, das suas empresas ou das associações empresariais contribuir para objectivos de cariz social como o bem-estar e a qualidade de vida dos seus concidadãos ou para o desenvolvimento nacional. Aproximam-se mais de uma imagem de masculinidade, mas de uma forma não completamente coincidente, já que, por um lado valorizam muito a capacidade de decisão e a independência, mas, por outro lado, valorizam pouco o dinheiro e os bens materiais.

Finalmente, embora em relação aos outros traços identificados por Hofstede não possamos tirar conclusões muito seguras, julgamos que os resultados obtidos em relação aos recursos humanos e aos processos de decisão não se afastarão muito das conclusões do autor sobre a distância hierárquica: não retivemos desses resultados uma imagem de inacessibilidade e distância das chefias, mas também não pensamos que haja uma negação clara dessas distâncias, nomeadamente através de uma participação clara dos membros da empresa nos processos de organização e de decisão. De toda a forma, seria necessário um estudo muito mais profundo neste campo para se poder chegar a conclusões seguras.

Tal como afirmámos no início deste trabalho (cf. capítulo II), o facto de as populações estudadas por Hofstede e por nós serem sensivelmente diferentes pode constituir um importante factor de explicação das divergências verificadas. O diferente posicionamento dos indivíduos na organização, quer em termos hierárquicos, quer em termos da natureza da relação entre o sujeito e a empresa - num caso empregado/empresa, no outro empresário/empresa, não deverá ser irrelevante no sentido das respostas obtidas e não deverá ser ignorado na interpretação dos resultados. Tomando como exemplo o seu individualismo, indiciado pela enorme valorização da autonomia, lembramos que Makinen (cf. secção 3.1) afirma que a autonomia e a liberdade pessoal são a principal causa de criação de empresas, pelo que este aspecto parece indissociável do empresário enquanto tal, o que poderá explicar a sua maior importância na amostra por nós estudada.

De toda a forma, julgamos que os resultados obtidos representam indícios que confirmam as tendências de evolução previstas por João Ferreira de Almeida: redução da distância hierárquica e da incerteza; aumento do individualismo e da masculinidade. Um estudo mais profundo destes temas poderá demonstrar se estes indícios são reais ou apenas aparentes.

Quanto à correspondência existente entre os conceitos de empresário recenseados no início deste trabalho e os nossos inquiridos, julgamos que ela é questionável. Se considerarmos as características pessoais referidas por esses autores e os nossos próprios inquiridos, constatamos que elas não são totalmente sobreponíveis.

A capacidade de decisão e a lideranças, referidas por uma grande parte dos autores, como Schumpeter, Baumol, Casson e Knight, são também muito importantes para os nossos inquiridos. Os jovens empresários consideram essas duas características as mais relevantes entre os factores pessoais necessários ao sucesso na actividade empresarial; assim, ser capaz de tomar decisões em contextos frequentemente incertos

e de liderar outros na implementação dessas decisões parece ser condição essencial a esse sucesso. Neste caso concreto, os indivíduos que na prática exercem a actividade empresarial e aqueles que reflectem sobre essa actividade e sobre os empresários estão fundamentalmente de acordo.

Mas, por outro lado, a intuição e a apetência pelo risco, que a maior parte dos autores (Schumpeter, Cantillon, Say, Kirzner, etc.) considera fundamental para lidar num mundo de incerteza são pouco valorizadas pelos jovens empresários. Estes factores aparecem como os menos importantes na lista das características necessárias ao sucesso. A intuição parece ser substituída pelo conhecimento do negócio; isto é, os jovens empresários parecem pouco crentes numa capacidade inata para “farejar os negócios” e, numa atitude bastante mais pragmática, indicam que o sucesso empresarial se deverá a um profundo conhecimento da área de negócio que exploram, que lhes permita identificar as oportunidades e, depois à capacidade de trabalho, de decisão e de liderança que lhes permitam explorá-las.

A apetência pelo risco, última escolha dos nossos empresários, é abundantemente citada pelos autores como uma característica inerente à própria actividade empresarial, o que parece contrariar frontalmente aqueles que, no terreno, criam e dirigem empresas. Parece-nos admissível que a noção de risco seja diversa para os jovens empresários e para os autores nomeados. Desde logo, a criação/aquisição da empresa implica uma determinada dose de risco que terá que ser assumida por todos os empresários. Se, nos casos em que a empresa é uma herança familiar, esse risco pode ser reduzido para os inquiridos, nos casos (maioritários) em que eles próprios assumem a decisão de criar a empresa, esse risco não pode ser ilidido. No entanto, os inquiridos, consciente ou inconscientemente, ignoram esse aspecto.

Por outro lado, decisões não rotineiras (investimentos, novos mercados, etc.) acarretam também uma dose de risco mais ou menos elevada, que também parece ser ignorada pelos inquiridos. Aqui, será interessante retomar a noção de medida de risco, que pode ser diversa para empresários e cientistas. Eventualmente, aquilo que para um autor que se debruça sobre o tema pode parecer arriscado, para um empresário que, como os nossos inquiridos querem transmitir, fundamenta as suas decisões num conhecimento profundo do negócio e na análise de projectos e as integra em estratégias bem definidas (a actividade da gestão mais importante para os inquiridos), esse risco é relativamente reduzido.

Finalmente, do conceito de risco não pode ser dissociada uma ideia de penalização - aquilo que se perde se uma determinada acção for mal sucedida. Para além das

questões de ordem material - prejuízos económicos, não podemos esquecer os aspectos de ordem social - condenação do insucesso pela sociedade e, nomeadamente, pelos pares e indivíduos mais próximos do indivíduo, e de ordem psicológica - significado do insucesso para o próprio indivíduo. Quanto menor for a importância dessas eventuais perdas, por serem inexistentes ou pouco valorizadas pelo indivíduo, menor será a medida do risco associada a cada decisão/acção. Assim, os inquiridos podem valorizar pouco a apetência pelo risco, pelo simples facto de esse risco, em termos pessoais, materiais, sociais, etc., ser reduzido e das perdas implicadas serem objectiva ou subjectivamente limitadas.

Das respostas ao questionário emerge a ideia da aceitação da incerteza e da mudança do ambiente empresarial, mas à qual não se contrapõe claramente uma atitude de “criação destrutiva” ou de inovação ao gosto de Schumpeter, mas mais uma atitude adaptativa às mudanças verificadas. Daqui pode resultar também a atitude relativa ao risco atrás referida; isto é, um acção que traduz uma ruptura com o passado e, portanto, com o conhecido e uma acção que se limite a uma reformulação desse passado encerram, à partida doses de risco diferentes - necessariamente mais elevadas no primeiro caso. Assumindo os inquiridos uma posição adaptativa face às alterações ambientais, o risco assumido é menor do que se as suas acções tivessem um carácter inovador face ao realizado até então.

Pela mesma razão, a questão da intuição também já referida, “a visão, ousadia e determinação criativa” (nas palavras de Kirzner) são também necessariamente desvalorizadas, já que todas estas características são normalmente associadas a processos decisórios em que as variáveis que as influenciam e os seus resultados são apenas parcialmente conhecidos. Rejeitando os jovens empresários esse papel de inovadores, a tendência natural será a desvalorização dos factores que lhe estão associados.

No entanto, esta rejeição de atitudes de “ruptura criativa” não nos deve levar a concluir que os inquiridos temem a mudança, já que, como referimos no início deste capítulo, as suas opiniões em relação a aspectos introdutórios de instabilidade e de alterações importantes no funcionamento do mercado, como a concorrência, a integração de Portugal na CEE, a moeda única, etc., são percebidas como globalmente positivas.

Em termos gerais, como já referimos, não parece haver acordo entre aquilo que os autores recenseados escrevem sobre os empresários e aquilo que os empresários transmitem sobre si próprios. No entanto, não podemos deixar de lembrar a

multiplicidade de conceitos formulados por esses autores, conceitos esses que, não sendo contraditórios, se justapõem mais do que sobrepõem; isto é: entre os próprios analistas não parece haver consenso sobre aquilo que é fundamental na figura do empresário e na actividade empresarial. Os inquiridos, como vimos, transmitem uma imagem que converge para algumas das noções formuladas por esses analistas e que diverge claramente noutros aspectos. Eventualmente, essa divergência pode ser causada pelo posicionamento diverso dos sujeitos: empresários a discorrerem sobre a actividade em que se encontram profundamente embrenhados a quem se pede que reflectam sobre essa actividade e cientistas, que de uma posição de exterioridade, analisam a actividade empresarial e os seus actores.

Finalmente, uma última observação sobre a correspondência entre a imagem do empresário transmitida por cientistas e por empresários e que assenta numa observação curiosa - uns e outros elidem o lucro como móbil natural da actividade empresarial. Nenhum dos autores refere o lucro como motivador e objectivo do empresário, tal como os próprios empresários rejeitam a ideia de o lucro ser para eles um objectivo importante na sua actividade de empresários. Quando o aspecto da riqueza é referido pelos autores (talvez com a excepção de Cole), ele é considerado um meio para atingir um qualquer fim (por exemplo, compensar a marginalidade social, nas palavras de Hagen) e não um fim em si mesmo. Assim, uns e outros, parecem ter dificuldade em aceitar a riqueza como fundamento para a actividade empresarial.

Um aspecto que nos parece transparecer dos resultados obtidos é uma certa ambivalência nas atitudes reveladas e que pode ser confirmada em diversos momentos.

Em primeiro lugar, os inquiridos exprimem uma atitude de grande independência em relação ao Estado, defendendo uma acção minimalista e liberal da intervenção estatal, que deve ser reduzida à criação de infraestruturas e regulação da actividade económica. Esta atitude é consistente nas respostas dadas pelos empresários sobre temas diversos, como os instrumentos estatais de apoio às empresas ou, especificamente, aos jovens empresários. Mas por outro lado, se consideram que a intervenção do Estado é globalmente excessiva, o que justificará a exigência de uma diminuição da sua presença, essa crítica tem menos aplicação nos diferentes sectores em que se inserem e onde uma parte importante dos empresários gostaria que o Estado fosse mais interventor. De facto, as críticas comuns dos empresários portugueses acerca do excessivo intervencionismo do Estado são perfilhadas pelos nossos inquiridos quando se trata de um nível relativamente abstracto e distante das suas

empresas, conforme nos vamos aproximando de realidades que lhes são mais próximas essa posição de autonomia vai-se esbatendo e o apoio estatal, sob formas diversas, vai ganhando importância.

Outra ambiguidade que atravessa todo o trabalho é a posição de afastamento em que colocam as suas empresas face ao tecido empresarial como um todo: qualquer que seja o factor considerado, o impacto (positivo ou negativo) é quase sempre maior ao nível da economia ou da actividade empresarial do que no seu próprio sector ou na sua empresa, como se o sector ou a empresa não fossem partes integrantes dessas realidades mais latas e não sentissem directamente as modificações que nelas se produzem.

Outra posição ambivalente encontra-se nas suas atitudes em relação às instituições. Normalmente críticos em relação aos sindicatos, associações e Universidade - desconfiando mesmo dos reais objectivos de sindicatos e associações - fazem, apesar de tudo, uma avaliação globalmente positiva das suas acções. Mas, uma vez mais, as suas empresas parecem afastadas dos efeitos produzidos por essas instituições.

Assim, quer em relação aos diversos factores contextuais estudados, quer em relação à acção das diversas instituições com as quais se relacionam, a empresa ou o sector aparecem numa posição de alguma marginalidade face ao sistema no qual se integram. Por um lado, este facto revela a especificidade que, aos olhos dos nossos inquiridos, a empresa ou o sector apresenta no conjunto das empresas ou dos sectores que compõem o tecido empresarial, mas que, em muitos casos, poderá não corresponder à realidade. Por outro lado, em relação às Associações e à Universidade, esta atitude poderá reflectir também alguma incapacidade dos empresários em aproveitarem todas as potencialidades que estas instituições lhes apresentam. Aliás, estas observações têm também cabimento numa eventual explicação do fraco recurso que os inquiridos têm feitos dos instrumentos de apoio à sua disposição, nomeadamente os instrumentos de apoio aos jovens empresários.

Nova ambiguidade quando se referem aos recursos humanos, aos quais atribuem uma importância enorme no desempenho das suas empresas. A primeira contradição resulta da relevância que é atribuída aos recursos humanos e que parece não ter correspondência nas características ideais que lhes são associadas, que perfilam mais executantes do que participantes activos na vida da empresa. Outra contradição emerge da não correspondência entre os factores associados ao desempenho dos trabalhadores e os incentivos utilizados para melhorar esse desempenho.

Resumidos alguns aspectos que nos parecem caracterizadores do nosso trabalho, procuraremos responder uma das questões que colocámos no início deste trabalho - as atitudes dos jovens inquiridos são homogêneas ou existem factores que as condicionam? Dito de outra forma, poderemos considerar o empresariado juvenil um grupo com um sistema de representações e atitudes comum aos seus membros ou será que aquilo que une os inquiridos é apenas o facto de, dada a sua idade, serem considerados jovens e pertencerem a uma mesma associação empresarial?

O nível de formação dos inquiridos parece jogar um papel de alguma importância na formação das suas atitudes. Os licenciados são normalmente mais críticos do que os não licenciados em relação às instituições, defendendo uma posição de maior independência face ao Estado. Por outro lado, os inquiridos com formação superior mostram, em regra geral, uma maior confiança em relação ao futuro, uma crença mais forte nas virtudes da concorrência, uma maior confiança nas capacidades competitivas da sua empresa e um individualismo mais marcado.

Os empresários originários dos vários sectores de actividade não expressam, normalmente, opiniões com divergências significativas. Nos aspectos mais directamente associados ao mercado, encontramos algumas diferenças, que sendo previsíveis, não são suficientemente claras para nos permitirem definir tendências estruturantes características e distintivas dos diferentes sectores. Acresce que a fraca representatividade de alguns sectores, especialmente o comércio e o turismo nos vedam inferências estatisticamente significativas, pelo que os resultados deverão ser entendidos como meros indícios, necessitando de confirmação.

Da mesma forma, a dimensão da empresa e as áreas de formação universitária dos inquiridos não parecem influenciar de uma forma significativa a maioria das opiniões dos nossos empresários. As diferenças existentes não nos permitem traçar um quadro estruturado de correlações destes factores e as atitudes expressas. Uma vez mais, a fraca representatividade de alguns grupos, como, por exemplo, as empresas de maior dimensão (nomeadamente em termos de trabalhadores) e os licenciados em direito, dificulta uma interpretação definitiva dos resultados.

Finalmente, os empresários dos dois grupos etários considerados apresentaram uma elevada homogeneidade de opiniões. Embora existam diferenças pontuais, elas não apresentam nenhuma tendência que se possa considerar significativa. Verifica-se, assim, uma prevalência dos valores indicados no início deste capítulo em todos os inquiridos, o que indicará uma presença durável do mesmos, apesar dos anos que

decorreram entre os inquiridos referidos por João Ferreira de Almeida e o nosso próprio estudo.

Tudo isto nos leva a concluir que o discurso dos nossos inquiridos é relativamente homogéneo - os valores e atitudes que o seu discurso revela são semelhantes entre os diferentes sectores, áreas de formação, faixas etárias e dimensões de empresas, pelo que esses valores e atitudes poderão estruturar, de alguma forma, as suas práticas empresariais. A passagem pela Universidade aparece como o factor diferenciador dos empresários, o que indicia a sua importância como transmissora de um conjunto de valores que tenderá a influenciar as atitudes futuras dos indivíduos nela formados.

Como dizíamos no início deste capítulo, os jovens empresários parecem bem de acordo com o espírito do seu tempo, assumindo uma atitude de optimismo e de confiança no mercado e na redução da intervenção estatal. O momento em que a maior parte deles iniciaram a sua actividade empresarial, após a adesão de Portugal à CEE, e em que o Estado-providência manifestava já sinais claros de uma crise profunda com uma revalorização do papel da sociedade civil, terão certamente contribuído para a formação das atitudes agora expressas.

Parece-nos importante uma última reflexão sobre a importância do “juvenil” nos nossos inquiridos. A juventude é ou não, por si só, capaz de gerar comportamentos específicos face a grupos de idade mais avançada ou, dito de outra forma: um jovem empresário é diferente e age de forma diferente de um empresário “sénior”? A resposta a esta questão é extremamente difícil. Considerando as comparações que se mostraram possíveis ao longo deste trabalho, verificamos que as posições entre os jovens empresários e os outros grupos considerados - empresários e gestores industriais e empresários têxteis, são convergentes em alguns casos - intervenção do Estado, papel das associações e da Universidade - e divergentes em outros - imagem e papel dos sindicatos, concorrência, competitividade das empresas e subsídios estatais. Como já vimos, a opinião dos jovens empresários sobre os sindicatos, a concorrência e a competitividade das suas empresas é mais positiva do que a dos restantes empresários, tal como também exprimem uma menor dependência de subsídios e incentivos estatais.

No entanto, não estamos certos de poder afirmar que essas especificidades se expliquem totalmente ou mesmo maioritariamente pelo factor idade. Não podemos deixar de notar que algumas das diferenças verificadas entre os jovens empresários e os restantes empresários são semelhantes às encontradas entre os jovens empresários licenciados e não licenciados. O que nos leva a formular a hipótese de que as

diferenças de resultados do nosso estudo e dos outros estudos citados se poderá dever ao peso muito superior que os universitários têm entre os nossos inquiridos face aos outros grupos. Outros factores poderão também concorrer para essa diferenciação: a atitude mais favorável dos jovens empresários face aos sindicatos deve-se a uma qualquer idiosincrasia da idade ou apenas ao facto de, dada a sua experiência empresarial relativamente curta, não terem vivido os tempos mais agitados da contestação social que seguiram a revolução de 1974?

Assim, temos que admitir que a resposta a esta questão resulta mais numa série de novas questões do que em afirmações conclusivas sobre a diferenciação de empresários jovens e “seniores” e a existência de eventuais “mais valias” dos primeiros sobre os últimos. Como vimos, a imagem de um jovem empresário ousado, irreverente e inovador não transparece de forma clara no nosso estudo, ao contrário da imagem por nós referida no capítulo introdutório. Todavia, isso também não nos fornece nenhuma medida de comparação entre os diferentes grupos, que apenas estudos complementares poderão esclarecer.

Chegámos, agora às observações finais.

A nossa opção por um estudo transversal, com o tratamento de um número bastante alargado de temas, impossibilitou uma análise muito detalhada de cada um deles. Temos consciência que, em muitos aspectos, a análise poderia ser mais aprofundada. Outros aspectos importantes, como as condições de emergência dos empresários e das suas empresas, não foram sequer afluídos.

À medida que o estudo ia sendo realizado e, especialmente, durante o tratamento dos resultados do inquérito, foram-se desenhando questões e hipóteses novas, que consideraríamos interessante abordar e às quais este estudo não dá resposta.

Finalmente, temos que considerar que as respostas obtidas e o discurso dos nossos inquiridos tenham sido influenciados, em alguma medida, pelo nosso próprio discurso, isto é, pela selecção dos temas, das questões específicas a tratar e pela forma como essas questões foram formuladas. Não podemos também ignorar a importância que o efeito de atracção pela resposta que se julga socialmente aceitável possa ter tido no discurso dos nossos inquiridos, o que coloca a hipótese de as respostas não corresponderem fielmente às suas verdadeiras opiniões - tal como referíamos na introdução deste trabalho, as respostas obtidas poderá representar mais o “dever-ser” do que o “ser” dos inquiridos.

Apesar das suas limitações e ainda que não esgotando de forma nenhuma o tema proposto, esperamos que este trabalho contribua para o melhor conhecimento da realidade empresarial portuguesa e, nomeadamente, do universo específico dos jovens empresários. As informações recolhidas e tratadas sobre os diversos temas poderão constituir pistas para melhor compreender as atitudes destes novos empresários, as suas forças e as suas fragilidades e a forma como elas se reflectirão na sua actividade presente e futura.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, João Viegas Vilhete d', Motivações Empresariais em S. Tomé e Príncipe, tese de mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, 1992.
- Almeida, João Ferreira de, “Valores e representações sociais”, Portugal - Os próximos 20 Anos, VIII vol., Fundação Calouste Gulbenkian, 1990.
- Baumol, W.J., “Entrepreneurship in Economic Theory (1986)”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.
- Blaug, Mark, Economic History and the History of Economics, Wheatsheaf Books, Ltd, 1986.
- Butler, Gathorne V., Organization and Management, Prentice-Hall International, 1986.
- Cantillon, Richard, “The Circulation and Exchange of Goods and Merchandise (1755)”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.
- Casson, Mark, “The Market for Information (1982)”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.
- Chell, Elisabeth e Haworth, Jean M., “Profiling Entrepreneurs: multiple perspectives and consequente methodological consideration”, Entrepreneurship and Business Development, Ashgate Publishing Limited, 1993.
- Cole, Arthur C., Business Enterprise in its Social Setting, Harvard Business Press, 1959.
- Contreras, Mónica e Azevedo, Virgílio, “Bayão Horta e a Competitividade”, Jornal Expresso, nº 1212, 20 de Janeiro de 1996.
- Crozier, Michel e Friedberg, Erhard, L'Acteur et le Système, Éditions du Seuil, 1977.
- Ferreira, Elisa Guimarães, “Empresários e Doutores”, Crónicas da Outra Margem, Opúsculos do IESF, nº 16, Edições ASA, 1994.
- Ferreira, Virgínia, “O Inquérito por Questionário na Construção de Dados Sociológicos”, Metodologia das Ciências Sociais, Edições Afrontamento, 1986.

Figueiredo, Eurico, “Conflito de Gerações, Conflito de Valores”, Portugal - Os próximos 20 Anos, II vol., Fundação Calouste Gulbenkian, 1988.

Figueiredo, Octávio, Entrepreneurs et Developpement Local- Millieux industriel locaux et création d’entreprise au Portugal, tese de doutoramento, Université Pierre Mendes France- Grenoble II, 1991.

Forum para a Competitividade, A Competitividade da Economia Portuguesa 95, Forum para a Competitividade - Associação para o Desenvolvimento Empresarial, 1995.

Gray, Douglas A., The Entrepreneurs Complete Self-Assessment Guide, Kogan Page Ltd, 1987.

Huuskenon, Visa, “The Process of becoming an entrepreneur: A theoretical framework of factors influencing entrepreneur’s start-up decisions (preliminary results)”, Entrepreneurship and Business Development, Ashgate Publishing Limited, 1993.

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, Estrutura Empresarial Portuguesa 1993, IAPMEI, 1995.

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, “Perfil do Empresário e os Aspectos Estratégicos da Empresa”, Pequena e Média Empresa, IAPMEI, in separata do N° 15 da III série, Outubro 94/Março 95.

Kirzner, I.M., “Uncertainty, Discovery, and Human Action: a study of the entrepreneurial Profile in the Misesian System (1982)”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.

Knight, F.H., “Risk, Uncertainty and Profit (1921)”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.

Koontz, Harold e Heinz, Weinrich, Management, McGraw-Hill International Editions, 1989.

Mintzberg, Henry, “The Manager’s Job - Folklore and Fact”, Harvard Business Review, Julho-Agosto, 1975.

MPAT - Ministério do Planeamento e da Administração do Território, Preparar Portugal para o Séc. XXI, MPAT, 1993.

- Mónica, Maria Filomena, Os Grandes Padrões da Indústria Portuguesa, Lisboa, Edições D. Quixote, 1990.
- Pearce, John A. e Robinson, Richard B, Management, McGraw-Hill International Editions, 1989.
- Peters, Thomas J. e Waterman Robert H., In Search of Excellence (Na Senda da Excelência), Publicações Dom Quixote, Lisboa, 1987.
- Schumpeter, J.A., “The Theory of Economic Development, An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest and Business Cycle”, Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.
- Silva, Manuela e outros, Empresários e Gestores da Indústria em Portugal, Lisboa, Publicações D. Quixote, 1990.
- Young, Dennis R., “Entrepreneurship and the Behavior of Nonprofit Organizations: Elements of a Theory (1986), Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Limited, 1990.
- Valente, José, “A Representação Liberal no Mundo da Gestão”, in Cadernos de Ciências Sociais, Nº12/13, Janeiro 1993.
- Valente, José, “Atitudes empresariais na Indústria Têxtil do Vale do Ave, Estudos Preparatórios da Operação Integrada de Desenvolvimento do Vale do Ave, Comissão de Coordenação da Região Norte, 1988 (policopiado).

OUTRA BIBLIOGRAFIA

- Associação Industrial Portuguesa, “Pequenas e Médias Empresas. O Núcleo da Economia Portuguesa. Problemas e soluções inadiáveis”, Intervenções do Presidente, nº 3, AIP, 1982.
- Associação Industrial Portuguesa, “Uma Nova Mentalidade Empresarial Para Uma Nova Política Industrial”, Intervenções do Presidente, nº 11, AIP, 1985.
- Associação Industrial Portuguesa, “Desafio do Empresário”, Intervenções do Presidente, nº 13, AIP, 1988.
- Associação Industrial Portuguesa, “A Construção do Futuro Empresarial”, Intervenções do Presidente, nº 15, AIP, 1989.
- Baptista, João, “Empresários Industriais, Desenvolvimento e Estado”, O Comportamento dos Agentes Económicos e a Reorientação da Política Económica, CISEP, 1986.
- Bourdieu, Pierre e Passeron, Jean-Claude, Les Héritiers- les étudiants et la culture, Paris, Les Éditions de Minuit, 1964.
- Casson, Mark, “Entrepreneur”, The New Palgrave - A Dictionary Of Economics, Vol. 2, The Macmillan Press Limited, 1987.
- Cochran, Thomas C., “Entrepreneurship”, International Encyclopedia of the Social Sciences, Vol. 5, The Macmillan Company & The Free Press, 1972.
- Guerra, António Castro e Brito, José M. Brandão, “Nota sobre o Conceito de Política Industrial”, in O comportamento dos Agentes Económicos e a Reorientação da Política Económica, Cisep, 1986.
- Pinho, Manuel João de Almeida, “Perfil do Criador/ Gestor do PMI e as Actuais Exigências das PMI: Alguns elementos de análise”, in O comportamento dos Agentes Económicos e a Reorientação da Política Económica, Cisep, 1986.

