

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÕES – PE: ANÁLISE DO PERFIL DAS EMPRESAS E DE TOMADA DE DECISÃO DOS GESTORES

Juliana Gonçalves De Araújo

Mestranda pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UFPE

E-mail: juhliana.araujo@gmail.com

Umbelina Cravo Teixeira Lagioia

Prof^a Dr^a do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UFPE

E-mail: umbelinalagioia@gmail.com

João Gabriel Nascimento De Araújo

Mestrando pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UFPE

E-mail: j_gabriel90@hotmail.com

Rodrigo Vicente Dos Prazeres

Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UFPE

E-mail: rodrigo_vpzaeres@hotmail.com

Av. dos Reitores s/n, Cidade Universitária. CEP: 50670-901 - Recife, PE – Brasil
Telefone: (81) 21268874

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi investigar qual o perfil de tomada de decisão dos gestores do APL de confecção do Estado de Pernambuco. Os dados foram coletados através da aplicação de um questionário no ano de 2014, e foram obtidas 52 empresas para composição da amostra. Apesar de grande parte dos respondentes ser caracterizada como proprietários, percebeu-se que parentes, frequentemente, também fazem parte e conhecem o negócio do APL de confecções não apresentam um grau de escolaridade elevado. A maioria dos respondentes alega ter estudado até ensino médio, enquanto uma parte significativa não possui o fundamental completo, porcentagem essa, inclusive, idêntica à dos que alcançaram a graduação. Em média, as empresas existem há 10 anos, embora a maior parte delas possua até 5 anos de existência. A maioria é composta por até 10 funcionários, e seus proprietários afirmaram ter iniciado o negócio principalmente por acreditarem ser o mais rentável ou por tradição. Os respondentes recorreram inicialmente à família ou ao fundo pessoal para abrir o negócio, e, subsequentemente ao banco ou fundo pessoal em maior grau, apresentando, também, uma tendência em não distinguir entre os gastos pessoais e empresariais. Esse fato pode contribuir para a pouca importância da figura do contador atuante dentro da própria empresa, sendo o escritório contábil utilizado por cerca de 90% da amostra. Quanto ao estilo de gerenciamento percebeu-se que os gestores tendem a concentrar as decisões, e costumam tomar decisões apenas com base na intuição ou de forma conjunta com análise de relatórios.

Palavras-Chave: Arranjo Produtivo Local; Análise da Decisão; Contabilidade.

Área temática do evento: Controladoria e Contabilidade Gerencial (CCG).

1. INTRODUÇÃO

As definições de Arranjo Produtivo Local são recentes, embora termos semelhantes tenham sido atribuídos às regiões têxteis e metal-mecânica da Alemanha, Inglaterra e França

no século XIX por Alfred Marshall (1982). *Factory farms*, ou fazendas industriais, foi a denominação utilizada pelo referido autor para definir aglomerações locais de pessoas físicas ou jurídicas que desempenhavam atividades em um mesmo ramo. A visão *marshalliana* desses aglomerados foi responsável pela criação de duas das três correntes existentes a respeito dos aglomerados industriais.

Observadas as características pertinentes a cada corrente, nota-se, como traço comum, o desenvolvimento produtivo e econômico da região onde estão presentes as unidades produtivas. Desta feita, independentemente de suas denominações como *distrito industrial*, *cluster*, *arranjo produtivo local*, *aglomerado industrial* ou *geografia econômica*, tais composições demonstram a relevância e a antecedente discussão sobre os modos de produção.

No Brasil, a Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST) define o arranjo produtivo local como “aglomerações espaciais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que apresentam vínculos e interdependência” (REDESIST, 2012). No Estado de Pernambuco, existem alguns Arranjos Produtivos Locais, a exemplo do arranjo de produção cultural e o de tecnologia da informação e comunicação (ambos no Recife), o de artesanato (vários municípios do estado), confecções (Caruaru e outras cidades), apicultura (região do Araripe), piscicultura (Agreste e Sertão de Itaparica), laticínios (Garanhuns), caprino (Sertão) e o de uva, vinho e derivados (Petrolina).

Este estudo tem enfoque no Arranjo Produtivo Local (APL) de confecções situado no agreste pernambucano, que, segundo Bezerra Filho *et al.* (2007), foi inicialmente composto pelas cidades de Toritama, Santa Cruz do Capibaribe e Caruaru. Recentemente, outras cidades, como Riacho das Almas e Taquaritinga, vêm ocupando papel emergente no contexto do arranjo.

O Arranjo Produtivo Local composto pelas cidades descritas é responsável por agregar cerca de 20 mil empresas de confecções e representou R\$ 3,9 bilhões no PIB no ano de 2009 (SEBRAE, 2013).

1.1 Caracterização do Problema

Para que as empresas conservem um nível de competitividade, e até mesmo para a manutenção de sua continuidade, é vital a compreensão de tais entidades como sistemas abertos, porquanto suscetíveis a todas as variáveis ambientais, sejam internas ou externas. Portanto, a necessidade do desenvolvimento de um pensamento sistêmico deve permear todos os membros da organização e todas as áreas, com o intuito de permitir uma atuação integrada, que possa capacitar a entidade a estar sempre preparada para adequar-se às contínuas mudanças do ambiente. (NASCIMENTO; REGINATO; 2009).

Neste sentido, é imprescindível uma percepção acurada dos aspectos da gestão empresarial, e particularmente neste estudo, no que concerne às unidades produtivas de confecção do agreste pernambucano. O domínio das informações gerenciais por parte dos gestores do APL de confecção pode permitir uma administração voltada à eficiência, com melhores resultados e menor suscetibilidade a falhas que possam ameaçar o negócio.

Assim, essa pesquisa tem o objetivo de identificar o perfil dos respondentes e das empresas das empresas de confecção do estado de Pernambuco, envolvendo alguns dos aspectos relacionados ao processo decisório realizado em suas empresas.

Diante do exposto, este estudo responderá, ao seu final, a seguinte indagação: **Qual o perfil de tomada de decisão dos gestores do APL de confecção do Estado de Pernambuco?**

Diferentemente de trabalhos como o de Santos *et al.* (2012), que analisaram as estratégias e desempenho do setor de confecções brasileiro, esse estudo tem foco na análise de práticas gerenciais em um Arranjo Produtivo específico, não sendo possível a generalização dos resultados para todo o setor de confecção dadas as características geográficas e de relacionamentos em casos de aglomerados.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Arranjo Produtivo Local

O conceito de Arranjo Produtivo Local (APL) remonta ao final do século XIX, quando Marshall utilizou pela primeira vez o termo *factory farms* (MARSHALL, 1982).

Conforme Kukalis (2010), ao longo das duas últimas décadas, geógrafos e economistas, redescobriram ou reinventaram Marshall com o conceito de *cluster*. Como exemplos, citam-se os trabalhos de Krugman (1991); Rosenfeld, (1997) e Porter (1998). Corroborando com esta assertiva, Zen (2010, p. 48) relata que “as definições e as abordagens teóricas para as aglomerações são diversas. Dentre estas diferentes denominações, *cluster* é, possivelmente, a denominação mais difundida na literatura”.

Para Porter (1998), *clusters* são concentrações geográficas de empresas e instituições inter-relacionadas em uma determinada área que englobam uma série de indústrias ligadas e outras entidades importantes para a competição. Elas incluem, por exemplo, fornecedores de insumos especializados, como componentes, máquinas, e serviços, e os fornecedores de infraestrutura especializada.

Porém, apesar de passado tanto, tempo os APLs são vistos e tratados no Brasil como uma novidade ou uma nova forma estrutural. Dultra (2004) afirma que APL é um sistema de produção integrada que foi inspirado nos distritos industriais italianos e depois adaptado à realidade brasileira por um grupo de pesquisadores da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), passando a ser adotado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a partir do redirecionamento estratégico 2003/2005, como prioridade de atuação.

Assim, o APL pode ser descrito como um grande complexo produtivo, geograficamente definido, caracterizado por um grande número de firmas envolvidas nos diversos estágios produtivos na fabricação de um produto, cuja coordenação, das diferentes fases e o controle da regularidade de seu funcionamento, é submetida ao jogo do mercado e a um sistema de sanções sociais aplicado pela comunidade (BECATTINI, 2002).

O desenvolvimento dos APLs ocorre por etapas e tem como objetivo criar uma estrutura que garanta sustentabilidade do mesmo. Gray *et al* (2001) afirmam que cada APL é único e tem que ser estudado individualmente, porém o processo de desenvolvimento possui características similares, como suas fases de iniciação, desenvolvimento e melhoria dos serviços prestados.

2.2 Estudos anteriores sobre Arranjo Produtivo Local

A temática que versa sobre APLs já foi objeto de diversos estudos internacionais e nacionais. Sörvell (2009) constatou em sua pesquisa que na Europa existe uma relação importante entre a especialização regional, a inovação e o desempenho. O autor verificou, ainda, que as regiões da Europa sem *clusters* têm um desempenho pior do que as regiões onde existem *clusters*. Outro resultado observado pelo mesmo autor foi que o desempenho econômico de uma região não é explicado só pelo grau de resistência do *cluster*, mas também por outros aspectos do ambiente empresarial, como a pesquisa de trabalho, a qualidade e a formação, bem como acesso ao capital de risco, e de infraestrutura avançada. Assim, estas regiões têm um maior nível de desempenho em termos de inovação. O autor também relata que os efeitos da urbanização estão indiretamente relacionados com a inovação, principalmente através da capacidade das universidades em pesquisa e desenvolvimento.

Vicedo e Vicedo (2011) realizaram uma pesquisa cujo objetivo foi discutir sobre o papel das universidades na indústria caracterizada por aglomerados, ou APLs. Os autores buscaram verificar como a universidade poderia servir de auxílio em um *cluster* industrial com problemas de competitividade. O resultado do estudo mostrou que a participação da universidade influencia na readoção da melhoria da relação entre as empresas, assim como na busca por maior diferenciação dos produtos através de processos de inovação e melhoria dos produtos.

No Brasil, verifica-se que muitas variáveis já foram objetos de estudo, geralmente nas áreas de engenharia de produção e administração. Pagani, Resende e Pilatti (2012) elaboraram um modelo de análise de competitividade em APL para aglomerados embrionários e verificaram fatores que podem ser decisivos ao crescimento do APL. Os autores apontaram que todas as empresas apresentam gestão familiar e que não existe formação de mão de obra, não apresentam governança, e não contam com infraestrutura adequada, sem existir desejada interação coletiva entre as empresas, além de outros fatores desfavoráveis.

Em outro estudo, Moraes, Pagani, Resende e Pilatti (2007) tiveram como tema a liderança compartilhada. O resultado indicou que o APL de Móveis de Metal e Sistemas de Armazenagem e Logística de Ponta Grossa-PR apresenta um comportamento que demonstra a necessidade de uma liderança mais holística e não linear. Os autores afirmam que a prática da liderança compartilhada em Arranjos Produtivos Locais pode alavancar possíveis resultados de eficácia e eficiência em seus líderes, visto.

O objeto de estudo de Purcidonio e Francisco (2007) foram práticas de gestão de conhecimentos em uma empresa que faz parte do APL do setor moveleiro do município de Arapongas-PR. Os autores afirmaram que apenas a gestão de relacionamento com os clientes está implantada, e o restante das práticas de gestão analisadas, como bases tecnológicas, não estão sendo desenvolvidas pelas empresas.

Hansen e Oliveira (2009) investigaram uma proposta de modelo para avaliação sistêmica do desempenho competitivo de arranjos produtivos locais, tendo como amostra o Arranjo Coureiro-Calçadista do Vale dos Sinos/RS. Os autores afirmaram que a implantação do modelo estudado apresenta, de forma inicial, um melhor desempenho da empresa analisada quanto ao tempo entre pedido e entrega do produto, assim como maior participação no mercado e uma menor taxa de desperdício.

Sellitto e Guimarães (2010) propuseram um cálculo da complexidade organizacional em arranjos produtivos locais, investigando e testando uma metodologia adequada para calcular a complexidade relativa de um arranjo produtivo local através da quantidade de informações que as empresas devem trocar entre si para fins de gestão. O índice encontrado revela que a complexidade média do arranjo relacionado a suprimentos industriais demonstraram valor de complexidade menor do que uma rede de empresas prestadoras de serviços.

Santos e Batalha (2010) estudaram estratégia de produção e evidenciaram que, em 26 empresas estudadas, muito pouco se é feito para elaboração de estratégias de produção para arranjos produtivos de cerâmica branca, apesar da importância dessas práticas.

Entretanto, verificou-se que não é comum encontrar estudos que relacionem o APL a alguma área de conhecimento da Ciência Contábil. Um dos poucos a abordar esse tema é a investigação de Carneiro *et al.* (2007). No estudo foi constatado que houve uma redução dos custos com o uso de arranjos produtivos locais na gestão competitiva da logística de suprimentos.

Há também o estudo de Villela e Pinto (2009) que avaliaram as dificuldades encontradas em redes empresariais situadas em três cidades do Rio de Janeiro – Cabo Frio, Petrópolis e Nova Friburgo – para a condução de uma governança sustentada na participação e envolvimento dos atores envolvidos nos APLs existentes. Os achados desta pesquisa foram que existe pouca capacidade de gestão por parte dos empresários, além de extrema heterogeneidade dos *stakeholders*.

Outros trabalhos realizados foram dos autores Silva Filho (2014) e Carlos Filho (2014) que investigaram os APLs de Gesso e de Fruticultura do Estado de Pernambuco, respectivamente. O primeiro trabalho teve como amostra 53 empresas, e demonstrou a maioria das empresas é de pequeno porte e, no geral, os entrevistados que atribuem importância às ferramentas gerenciais não as utilizam. Já o segundo estudo demonstrou que as empresas componentes do APL de fruticultura apresentam uma média de tempo de existência maior, e

são empresas de maior porte, visto que a parte significativa delas tem como prática a atividade exportação. Apesar disso, nota-se que as ferramentas gerenciais ainda precisam ser melhores entendidas e utilizadas por parte dos gestores.

3. METODOLOGIA

3.1 Classificação da Pesquisa

Em função dos objetivos deste estudo, a pesquisa realizada foi classificada como exploratória e descritiva, pois ao buscar uma aproximação com o fenômeno, pelo levantamento de informações através da pesquisa de campo, foi possível conhecer mais a seu respeito, bem como, descrevê-lo e analisá-lo.

Segundo Andrade, Farias e Moutinho (2013), o estudo com foco em Arranjo Produtivo Locais do estado de Pernambuco é escasso, corroborando a ideia da característica exploratória da pesquisa. A pesquisa foi, ainda, caracterizada como quantitativa. Conforme Richardson (1999) uma pesquisa caracteriza-se por quantitativa devido ao tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas, como também pela utilização de dados quantitativos nas modalidades de informações.

O presente estudo faz parte de uma análise mais abrangente sobre os APLs de Pernambuco, sendo eles: confecção, conteúdo deste trabalho; fruticultura, realizado por Carlos Filho (2014), e Gesseiro, realizado por Silva Filho (2014). Durante a pesquisa, os resultados obtidos pelos autores serão confrontados sempre que possível, a fim de verificar o comportamento dos gestores dos respectivos aglomerados e suas características.

3.2 Universo e Amostra

Este estudo teve como universo as unidades produtivas do Arranjo Produtivo Local de Confecção do Estado de Pernambuco, que segundo relatório elaborado pelo SEBRAE (2013), compreende 10 municípios, quais sejam: Agrestina, Brejo da Madre de Deus, Caruaru, Cupira, Riacho das Almas, Santa Cruz do Capibaribe, Surubim, Taquaritinga do Norte, Toritama e Vertentes. Segundo o citado relatório, é estimado que haja cerca de 18.803 unidades produtivas nesses municípios. O relatório do SEBRAE (2013) também indicou que os municípios com maior concentração de unidades produtivas se encontravam em Santa Cruz do Capibaribe (38%), Caruaru (24%) e Toritama (15%). Dessa forma, o presente estudo voltou-se principalmente para essas cidades.

A amostra da pesquisa foi composta pelas empresas que participaram do evento da Rodada de Negócios, realizado entre os dias 20 a 24 de agosto na cidade de Caruaru. Esse evento foi organizado pela Associação Comercial e Empresarial de Caruaru (ACIC) e pelo SEBRAE. Durante esse evento foi possível contatar 20 empresas.

Após esse evento, como a quantidade de empresas obtidas se apresentou de forma ainda insatisfatória, foi realizada mais uma visita a Caruaru e 3 visitas a cidade de Santa Cruz, que, por ser uma cidade menor que Caruaru, as empresas do ramo de confecções são mais acessíveis e próximas umas das outras. Nestas viagens conseguiu-se contatar mais 22 empresas.

A última visita feita a Santa Cruz do Capibaribe foi realizada durante as feiras realizadas em dias de segunda e terça-feira no Moda Center, que abriga um pátio para os *stands* das empresas, e que contém diversos dormitórios com grande capacidade de acomodação e ampla área de estacionamento. Neste local foram contatadas outras 10 empresas.

Desta forma, ao final, conseguiu-se formar uma amostra com 52 empresas, assim distribuídas geograficamente: 29 empresas em Santa Cruz; 14 em Caruaru; 5 em Toritama; 1 em Vertentes, e 3 em Taquaritinga do Norte.

Durante algumas dessas visitas e, até mesmo durante o evento da Rodada de Negócios, recebeu-se apoio da Associação Empresarial de Santa Cruz do Capibaribe, através, principalmente, da pessoa do Presidente.

3.3 Coleta e Tratamento de Dados

Para coletar os dados necessários para a consecução da pesquisa foi utilizado um questionário composto por questões que contemplam aspectos de perfil da empresa e dos respondentes, além de informações sobre as práticas de gestão executadas pela empresa, as quais foram elaboradas a partir de observações na literatura acerca das práticas da contabilidade gerencial.

O questionário foi construído com base nas teorias que permeiam o assunto em tela e as perquirições foram elaboradas tomando-se como referências diversos estudos anteriores. Quanto à maneira de obtenção das respostas, optou-se pelo modelo fechado (questões objetivas), em que o respondente assinalava a resposta mais apropriada segundo seu ponto de vista.

O referido instrumento de coleta de dados contém informações sobre dados de identificação do respondente e da empresa, tais como: idade, gênero, grau de instrução e tempo em que atua no negócio, bem como o ramo de atividade e o seu faturamento médio, e informações relacionadas a tomada de decisão e aspectos gerenciais.

Para exposição de associações entre as variáveis, utilizou-se do SPSS para tabulação e execução do Teste Qui-Quadrado. As associações que apresentaram percentual superior a 20% de contagens esperadas menor que 5 (em cada casela) foram apresentadas com valores corrigidos através da Correção de Yates e estão destacadas* na seção 4.2 do estudo.

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Perfil da Empresa/Entrevistados

Neste bloco foram dispostas questões acerca do perfil do entrevistado e do gerenciamento da empresa. O primeiro questionamento visava a conhecer o indivíduo respondente, podendo ser este o proprietário, sócio, gerente ou funcionário.

No entanto, o intuito da pesquisa era conseguir informação direta com o proprietário, visto que este tem mais conhecimento do seu negócio e responde com mais propriedade às questões sobre fontes de financiamento, abertura do negócio e do cenário competitivo local. Os funcionários, muitas vezes, não possuíam conhecimento mínimo para entender os conceitos ou até mesmo responder com propriedade sobre a administração da empresa. Alguns deles também não demonstravam interesse em responder por receio de prejudicar a empresa ou o negócio através do fornecimento de informações.

Tendo em vista a importância deste questionamento e dos fatores intrínsecos a ele, foi observado que dos respondentes, 75% são proprietários, enquanto aproximadamente 10% são sócios, cerca de 8% são gerentes, 4% funcionários, sócios são figuras representadas por indivíduos que tem conhecimento de administração do negócio e que ajudaram a iniciá-lo, tomam decisões rotineiras, e, que em quase todos os casos são parentes dos proprietários.

Há diferença na classificação entre “sócios” e “parentes”, pois, nos dois casos em que se caracterizaram como parentes, os respondentes eram filhos dos proprietários e que tinham conhecimento da administração por ser negócio familiar, mas que não tomavam decisões ou eram tão influentes no negócio quanto um respondente classificado como sócio. A participação dos respondentes por sua função pode ser vista na Tabela 1:

Tabela 1: Função dos Respondentes

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Proprietário	39	75,0	75,0
Sócio	5	9,6	84,6
Gerente	4	7,7	92,3
Parente	2	3,8	96,2
Funcionário	2	3,8	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

O segundo questionamento deste bloco teve o intuito de conhecer o nível de escolaridade dos respondentes e as alternativas propostas foram: (1) Ensino Médio, (2) Graduação, (3) Especialização e (4) Outro, com opção para descrição da escolaridade. Estas alternativas foram propostas por se ter conhecimento de alguns proprietários cursarem cursos de graduação e de especialização. No entanto, a realidade mostrou resultados diferentes. Dos 52 respondentes, cerca de 56% afirmam ter estudado até o ensino médio, aproximadamente 21% até a graduação e apenas 2% (1) afirmou ter especialização. A opção “outros” foi composta totalmente por respondentes que afirmaram ter o ensino fundamental incompleto (21%). Tendo em vista este resultado, percebe-se que o perfil dos respondentes indica pouca orientação sobre a necessidade de adquirir educação formal.

Dos 12 respondentes que responderam estar cursando ou finalizado o curso de graduação, observou-se ainda a seguinte distribuição:

Tabela 2: Função e Curso dos Respondentes

Quantidade	Função do respondente	Tipo de Graduação
5	Proprietário	Administração
1	Proprietário	Ciências Sociais
1	Sócio	Administração
1	Sócio	Publicidade e Propaganda
2	Gerentes	Administração
1	Parente	Engenharia Civil
1	Funcionário	Enfermagem

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

É possível observar que aproximadamente 64% daqueles que cursaram ensino superior estudaram Administração, enquanto os cursos restantes obtiveram o percentual de aproximadamente 9% cada.

No entanto, o fato de funcionários, parentes e gerentes possuírem ensino superior, não indica que os proprietários possuem um melhor nível de escolaridade. Alguns destes respondentes indicaram que os proprietários não concluíram o ensino básico, e alguns são semianalfabetos, mas possuem experiência relevante no ramo de atuação e do negócio.

Esse comportamento difere do que foi encontrado por Carlos Filho (2014), que verificou a mesma variável no APL de fruticultura de Pernambuco. Os autores encontraram que a maioria dos respondentes foram gerentes (71%) que possuíam o nível de graduação (60%), geralmente vinculados ao curso de agronomia ou administração (80,6%). Já o APL gesseiro de Pernambuco, observado pelo estudo realizado por Silva Filho (2014), indica que mais de 50% dos respondentes realizaram algum curso de graduação. Assim, verifica-se que o APL de fruticultura e gesseiro apresentam um panorama diferente do encontrado nesse estudo quanto ao perfil dos envolvidos na gestão de seus negócios.

O questionamento seguinte teve o objetivo de saber quantos anos a empresa atua, e seu tempo de existência formal. Neste sentido, obteve-se uma média próxima a 10 anos, com desvio

padrão de 8,078. O mínimo de tempo de existência da empresa é de 1 ano e o máximo de 34 anos, conforme evidenciam os dados da Tabela 4, a seguir:

Tabela 4: Média do Tempo de Existência

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Tempo de Registro	49	1	34	10,1429	7,99479

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Para melhor observação da distribuição do tempo de existência das empresas, elaborou-se uma escala, distribuída em períodos de 5 anos, e assim verificou-se que a maioria das empresas concentram-se nos primeiros 10 anos de existência de registro, atingindo cerca de 61%, como pode ser visto na Tabela 5.

Tabela 5: Tempo de Existência

	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
De 1 a 5 anos	18	34,6	36,7	36,7
De 6 a 10 anos	12	23,1	24,5	61,2
De 11 a 15 anos	9	17,3	18,4	79,6
De 16 a 20 anos	5	9,6	10,2	89,8
De 21 a 25 anos	2	3,8	4,1	93,9
De 26 a 30 anos	2	3,8	4,1	98,0
De 31 a 35 anos	1	1,9	2,0	100,0
Total	49	94,2	100,0	
Não responderam	3	5,8		
Total	52	100,0		

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

O resultado encontrado difere do que é visto no APL de fruticultura (CARLOS FILHO, 2014), onde as empresas, no geral, possuem mais de 10 anos de experiência (90%), enquanto no APL gesso pouco mais de 50% estão entre os 5 anos de existência (SILVA FILHO, 2014).

Durante o processo de coleta dos dados foi observado que comumente os respondentes questionavam se a pergunta se referia ao tempo de registro da empresa ou ao tempo total de operação. Treze (13) dos que responderam ao tempo de registro da empresa, também responderam ao tempo total de existência da empresa, apresentando a média de 11,5 anos e desvio padrão de 5,713.

Essa informação não apresenta diferença quanto à média do tempo de registro da empresa, que é de 10 anos, aproximadamente. Assim, para que fosse possível perceber uma possível variação entre os anos de registro e a totalidade dos anos de funcionamento da empresa, fez-se a média da diferença entre esses anos.

O resultado desta diferença entre o tempo total de funcionamento da empresa e o tempo de seu registro é apresentado na Tabela 6:

Tabela 6: Diferença entre Tempo de Registro e Tempo de Existência

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Variância
Diferença entre os anos	13	1	16	6,85	4,100	16,808

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Este resultado indica que as empresas, em média, têm uma diferença de quase 7 anos a contar de seu tempo de existência ao momento em que se registram. Assim, as empresas passam cerca de 7 anos de funcionamento e existência para que façam o registro nos órgãos formais. Este item foi respondido por apenas 13 respondentes, apesar de se perceber ser

prática comum entre as empresas existir um elevado período de funcionamento sem o registro.

Outro ponto a se levar em consideração é o fato de que boa parte das empresas começam de maneira simples, em casa, com a ajuda de familiares, levando um certo período para que se possa oficializar o negócio. A maioria destas organizações é natureza familiar, ou iniciaram através de parceria entre amigos, e são chamadas de *facções*. As *facções* são formadas por pessoas que costuram, cortam e que fazem ajustes nas confecções atendendo aos pedidos de empresas maiores, as quais entregam os modelos, requerem a quantidade, algumas vezes já entregando o tecido para a produção da confecção e retira seu produto depois do prazo acordado.

Foi também a partir desta observação que se verificou um ponto de discussão a respeito da questão sobre os funcionários. Foi comum entre os entrevistados um questionamento sobre a quantidade dos funcionários que trabalhavam para a empresa, haja vista que eles perguntavam o seguinte: quantidade de funcionários registrados ou total, contando com os da *facção*?

As chamadas *facções* são tão importantes, ou mais, quanto os funcionários. Algumas empresas repassam quase toda sua produção deixando apenas alguns funcionários para os processos de elaboração dos modelos e de acabamento, ou mesmo setor administrativo.

Assim, o questionamento sobre a quantidade de funcionários, a princípio utilizado para definir aproximadamente o tamanho da empresa, serviu de ponto de partida para análise específica do processo de produção que ocorre naquela região: a produção terceirizada.

A média encontrada foi de 17 funcionários por empresa, no entanto, como há uma variação significativa quanto a média, os dados sobre o número de funcionários foram escalonados a fim de identificar melhor o perfil das empresas.

Tabela 7: Escala de Quantidade de Funcionários

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
De 1 a 10 empregados	29	55,8	55,8
De 11 a 20 empregados	10	19,2	75,0
De 21 a 30 empregados	4	7,7	82,7
De 31 a 40 empregados	3	5,8	88,5
De 41 a 50 empregados	2	3,8	92,3
De 51 a 60 empregados	3	5,8	98,1
De 61 a 70 empregados	1	1,9	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

A Tabela 7 indica que cerca de 56% dos respondentes pertencem às empresas que possuem até 10 empregados. É possível perceber também que as empresas que possuem até 20 empregados representam cerca de 75% da amostra. Essa distribuição demonstra de forma mais fidedigna o contexto analisado, onde a maioria das empresas possuem poucos empregados e terceirizam sua produção.

Desta forma, segundo a classificação dada pelo IBGE, cerca de 75% das empresas analisadas são Microempresas (possuem até 19 funcionários), e 25% são classificadas como Empresas de Pequeno Porte (até 99 funcionários).

Quanto ao porte das empresas dos outros APLs (fruticultura e gesseiro), percebe-se que no polo de fruticultura, conforme estudo de Carlos Filho (2014), 58,1% são consideradas de grande porte, enquanto apenas 6,5% são de pequeno porte. Por outro lado, os resultados do APL gesseiro, encontram-se um pouco mais próximo do presente estudo, visto que a maioria das empresas daquele polo (52,83%) é representada por Microempresas, e as empresas de Pequeno Porte representam 45,28% do total.

Foi questionado também se as empresas tinham dado início às atividades de exportação de seus produtos, como é o caso de alguns dos negócios existentes no APL de fruticultura, em que 61,3% das empresas são exportadoras. No entanto, logo que se iniciou a perguntar sobre esta prática, foi perceptível que a mesma não se adequava à realidade local. Durante uma conversa com um dos respondentes, ele afirmou que esta é uma prática que não vale a pena, visto que implica em custos mais elevados. Entre esses custos está o transporte dos produtos da região do Agreste do Estado até o litoral, onde fica a região portuária. Há de se levar em consideração, também, o custo de oportunidade, visto que por vezes há atrasos na descarga dos produtos para o navio, correndo o risco de atraso na mercadoria e possível devolução. Todos estes fatores fazem com que retorno das vendas seja menor que na negociação local, visto que ainda há falta de incentivos para a exportação e também uma acirrada concorrência com os produtos chineses.

O questionamento seguinte tinha por objetivo abordar sobre o negócio como uma empresa familiar, a qual fosse caracterizada, principalmente, por herança. Porém, devido à dificuldade em ter uma informação com veracidade acerca deste questionamento, ele foi desconsiderado para análise. Alguns dos respondentes afirmavam que os parentes deram início ao negócio, mas que isso não está relacionado ao negócio existente. Outros afirmaram que era familiar porque tomava decisões com o cônjuge, mesmo que este não atuasse na entidade, e outros ainda afirmavam que não era familiar porque simplesmente o fato de os cônjuges serem os administradores não configurava a empresa como familiar.

O questionário também abordou a questão sobre a separabilidade entre o patrimônio familiar e o patrimônio da empresa (princípio da entidade), e para tanto, foi indagado ao respondente se durante o processo de gestão da empresa os gastos dos proprietários eram segregados dos gastos da empresa.

O resultado deste item está apresentado na Tabela 8, onde foi visto que 58% dos respondentes afirmam que os gastos não são segregados, e, conseqüentemente, os gastos domiciliares diários são pagos em decorrência do que é faturado no período das vendas, tanto com clientes fixos como com o apurado durante as feiras.

Tabela 8: Segregação entre Gastos Pessoais e da Entidade

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Não	30	57,7	57,7
Sim	22	42,3	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Apesar de se verificar que a maioria das empresas não realiza a segregação entre os gastos pessoais e da entidade, este percentual parece não representar a realidade, ante ao cenário vivenciado durante a coleta dos dados. Alguns respondentes afirmaram com aparente certeza que segregam seus gastos, outros, responderam a este questionamento afirmando que não realizam esta segregação e que nunca segregaram, e parte do faturamento, em alguns casos, já estava comprometido com parcela do carro/moto, ou mensalidade escolar dos filhos.

O questionário também contemplou a motivação do respondente quanto à atuação neste ramo de negócio. Para este questionamento foram dispostas 4 alternativas. A primeira delas sugere que o negócio teve seu início por ser a única opção disponível para atuação, enquanto a segunda alternativa apresentava a rentabilidade como fator principal para a motivação, onde o gestor foi motivado a escolher este ramo de negócio por ser o mais rentável. A terceira alternativa aborda a restrição de capital inicial como fator, sugerindo que o proprietário não possuía capital para aplicar seu recurso em outro negócio. A última alternativa traz a herança familiar como motivação principal, onde o proprietário herdou o negócio familiar e dedicou-se

a manutenção do mesmo. Contudo, foi disponibilizada a alternativa “outro” para que o respondente pudesse indicar um fator diferente do que estava disposto. As respostas a este questionamento estão dispostas na Tabela 9 a seguir:

Tabela 9: Motivação para Atuação no Negócio

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Única opção disponível	9	17,3	17,3
Ramo de negócio mais rentável	20	38,5	55,8
Restrição de capital inicial	3	5,8	61,8
Herança familiar	7	13,4	75,0
Tradição	13	25,0	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Para a maioria dos respondentes, cerca de 39%, a rentabilidade do negócio motivou a atuação no setor de confecções, e, em seguida, a tradição da confecção na região onde vivem foi o fator de maior motivação.

Dentre as alternativas acima expostas a única apontada pelos próprios respondentes através da opção “outros” foi a “tradição”. Essa resposta indica que a motivação da atuação no negócio, para 25% dos respondentes, está relacionada aos costumes e tradições locais, não levantando interesse por outros ramos de negócio.

Alguns dos respondentes, próximo a 17%, responderam que o negócio em que atuam foi a única opção disponível, não possuindo outras oportunidades fora do âmbito de confecções. A resposta a esta alternativa pode ser consequência do nível de escolaridade dos entrevistados, o qual pode promover certo nível de insegurança para atuação em outras áreas de negócio.

A herança familiar foi a alternativa escolhida por apenas 12% e indica que as empresas existentes não são resultados de sucessão familiar, mas que iniciaram recentemente, mesmo que as famílias já possuíssem conhecimento acerca do ramo de confecções.

A restrição de capital inicial foi a alternativa menos indicada pelos respondentes (próximo a 6%). Quanto a este fator, é relevante ressaltar que alguns dos respondentes enquanto participavam da pesquisa, afirmaram que para iniciar os negócios, não é exigido um elevado nível de investimento. Assim, no processo de coleta dos dados, percebeu-se que esta alternativa não indicava a realidade da maioria, pois, o ramo de confecções não exige elevado nível de investimento inicial devido ao tamanho das empresas.

De forma a adentrar de forma mais aprofundada ao negócio, o instrumento de coleta contemplou questões como a fonte de recursos para o início do negócio. As alternativas propostas foram 6 e apresentaram fontes como a assistência familiar, conta conjunta, poupança e empréstimos, crédito do mercado, empréstimos bancários e cheque especial e fundo pessoal. Além das alternativas propostas, os respondentes ainda dispuseram de espaço para apresentar outra fonte inicial de recursos para a empresa. Para este questionamento, os respondentes podiam marcar mais de uma alternativa, possibilitando alternativas de forma conjunta.

Apenas 2 entrevistados não responderam a este questionamento, sendo 50 o total de respostas válidas. A distribuição das respostas apresenta-se de forma dispersa, e a maioria recorre a assistência da família, com 36% das respostas válidas.

Logo em seguida, com 32% das respostas válidas, aparece a alternativa que indica o fundo pessoal como fonte de recursos para iniciar o negócio. Neste sentido, observou-se ainda que a maioria destes respondentes afirmou obter essa fonte de remuneração advindo de trabalho anterior que eles possuíam antes de abrir seu negócio.

Os respondentes também indicaram apoio dos amigos como uma nova fonte de recursos para início do negócio, com uma representação de 6% das respostas válidas.

Como apenas 16% das respostas válidas representa alternativas com mais de uma fonte de recursos, percentual este obtido através da soma da participação referente as alternativas indicadas conjuntamente, não foi elaborado um quadro de quantas vezes cada alternativa foi indicada de forma segregada, pois a diferença não seria significativa.

Foi também questionado aos respondentes qual a principal fonte de recursos subsequente ao aporte inicial que era utilizada por eles.

Apenas 2 pessoas não responderam a este questionamento, e afirmaram que não precisaram, em qualquer momento, recorrer a outras fontes de recursos após a abertura da empresa. Assim, o percentual válido teve como base as 50 pessoas que responderam a esta alternativa.

A maioria das pessoas que buscaram recursos durante a gestão do negócio recorreram aos bancos, com 34% das respostas válidas. Em seguida surge a segunda alternativa mais utilizada: o fundo pessoal, assim como foi fonte importante de recursos para o início do negócio, com 22% das respostas válidas.

A assistência familiar, embora não tão representativa como anteriormente, obteve o percentual de 16% das respostas válidas, significando que, embora as pessoas recorram à família e ao fundo pessoal como fonte de recursos subsequentes, a figura do banco aparece de forma bastante representativa.

Observou-se ainda que quando as pessoas se referem a recorrer aos bancos, indica que na maioria das vezes, eles o fazem na forma representativa da entidade ou como pessoa física. Este comportamento indica uma relação com o fato de as empresas não realizarem a correta segregação entre os gastos da empresa e pessoal.

A opção crédito do mercado, representado por 10% das respostas válidas, se refere às formas de financiamento ou de crédito que não conseguidos diretamente aos bancos, mas em outras instituições financeiras e não financeiras.

Neste questionamento, como em outros casos, houve a possibilidade de o respondente indicar uma alternativa em detrimento daquelas dispostas. A única opção indicada pelos respondentes foi “rendimento da empresa”. Assim, aqueles que indicaram esta alternativa, esclareceram que todos os recursos utilizados pela empresa foram os rendimentos gerados por ela. Essa resposta se assemelha, de certa forma, àqueles que não responderam a esta alternativa por afirmar não terem precisado de outra fonte de recursos durante o negócio.

Ainda em relação as principais práticas da entidade, buscou-se identificar a atuação do profissional contábil nessas entidades. Para tanto, foi questionado se a empresa possuía um contador disponível para realização das suas atividades, ou, ao menos, de apoio à organização das demonstrações e documentações contábeis necessárias.

No entanto, foi visto que aproximadamente 71% dos respondentes não possuem um contador dentro da empresa, enquanto 29% possuem um contador ativo dentro da empresa, conforme pode ser encontrado na Tabela 10.

Tabela 10: Presença de Contador

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Não	37	71,2	71,2
Sim	15	28,8	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

As atribuições do contador podem variar em relação ao lugar onde estão inseridos e a depender do tamanho da entidade, por isso, o questionário também abordou as tarefas realizadas por estes profissionais na entidade.

Dos 15 respondentes que afirmaram possuir um contador atuante na empresa, 13 responderam a essa assertiva. Neste sentido, a maioria dos respondentes (69%) indicou que a responsabilidade desses contadores está atribuída ao registro do Livro Caixa, Diário, Razão e Registro de Ativos, enquanto que 31% afirmaram que os contadores são responsáveis por tomar notas pessoais sobre a contabilidade, conforme evidenciado na Tabela 11.

Tabela 11: Responsabilidade do Contador

	Frequência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Responsável pelo Livro Caixa, Diário, Razão e Registro de Ativos	9	17,3	69,2	69,2
Responsável por tomar notas pessoais	4	7,7	30,8	100,0
Total	13	25,0	100,0	
Não responderam	39	75,0		
Total	52	100,0		

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Verificou-se ainda que alguns dos respondentes são responsáveis por tomar notas a respeito da contabilidade e não possuem contador. Foi visto que 8 respondentes que não possuem contador tomam notas pessoais sobre a contabilidade. Esse resultado representa que 21,6% daqueles que não possuem um contador na entidade, tomam notas pessoais acerca da contabilidade.

Apesar de se ter uma grande quantidade de empresas sem um responsável pela contabilidade, o questionário buscou verificar se as entidades recorrem ao serviço terceirizado ou recebem algum apoio para auxílio da sua contabilidade. Dessa forma, foi questionado se o respondente possui um departamento de contabilidade, recorre aos serviços prestados por escritórios de contabilidade e/ou associações. A escolha dessas alternativas é encontrada na Tabela 12.

Tabela 12: Serviços Contábeis

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Nenhuma das alternativas	1	1,9	1,9
Possui Departamento de Contabilidade	3	5,8	7,7
Contrato Serviços de Escritório Contábil	39	75,0	82,7
Possui Contador e Contrata Serviços de Escritório	9	17,3	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Apenas um dos respondentes não possui quaisquer práticas contábeis, nem possuindo contador, nem recorrendo aos serviços contábeis fornecidos por escritórios. Quanto aos que possuem departamento contábil, somente 3 afirmaram ter esta prática, enquanto 75% dos respondentes afirmaram recorrer unicamente aos serviços prestados por escritório contábil.

Também foi possível selecionar mais de uma alternativa, e aproximadamente 17% dos respondentes afirmaram possuir um contador e serviços contábeis prestados por escritório.

Destaca-se que nesta última alternativa, a quantidade de empresas com contadores apresentou-se em um total de 12, diferentemente do exposto na Tabela 12 (15 contadores).

Essa diferença pode ser justificada pelo fato de respondentes afirmarem existir contadores que não tenham formação específica, mas indicando aqueles que realizam algumas atribuições que julgam de competência contábil.

É válido ressaltar também que a imagem que as pessoas têm do contador interno é daquela pessoa responsável pela organização de documentação ou administração, não sendo,

necessariamente, aquele que atende às demandas contábeis. Assim, os responsáveis por estas obrigações são os contadores dos escritórios de contabilidade.

No APL gesseiro observou-se que 92,5% dos entrevistados recorrem a escritório para prestação dos serviços contábeis (SILVA FILHO, 2014), já no APL de fruticultura observou-se que 48,4% das empresas possuem um departamento de contabilidade (CARLOS FILHO, 2014), diferenciando-se do comportamento encontrado tanto no APL de confecções quanto no gesseiro.

Tendo em vista a classificação do tamanho da empresa segundo o regime tributário, o questionário tentou identificar o perfil da empresa de acordo com seu faturamento bruto anual.

O faturamento das empresas está apresentado na Tabela 15, e evidencia que 56% das empresas é classificada como empresas com faturamento anual inferior a R\$ 360.000,00, e 40% são classificadas como empresas com faturamento anual entre R\$ 360.000,00 a R\$ 3.600.000,00. Apenas 2 empresas, aproximadamente 4%, são classificadas como empresas com faturamento anual superior a R\$ 3.600.000,00.

O estudo utilizou como parâmetro para definição o número de empregados, mas, apenas para fim de comparação, segundo a classificação do IR cerca de 2 empresas seriam classificadas como de Médio Porte (acima de R\$ 3.600.000,00 de faturamento anual), e 40% das empresas seriam classificadas como de Pequeno Porte, contra os 25% apresentados pela definição do IBGE (ver Tabela 7).

Tabela 13: Faturamento Anual

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Até R\$ 360.000,00	29	55,8	55,8
Acima de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00	21	40,4	96,2
Acima de R\$ 3.600.000,00	2	3,8	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

O quadro acima demonstra a realidade dos entrevistados, no entanto, durante a realização da pesquisa, pode-se inferir que as Microempresas estão mais presentes no APL de confecções.

Ainda fazendo parte dos questionamentos do perfil da empresa/respondente, foram realizadas duas questões sobre a tomada de decisões e estilo de gerenciamento dos gestores. Assim, quanto ao estilo de gerenciamento, os respondentes poderiam optar por concentrar suas decisões consigo, ou, por delegar as decisões para outros funcionários.

A maioria dos respondentes concentra as decisões consigo, o que representa, aproximadamente, 71% da amostra, enquanto 29% delega as decisões para seu funcionário. Este resultado indica uma coerência com a estrutura das empresas, que, por serem micro e pequeno porte, os gestores tendem a tomar decisões sozinhos, não sendo necessária a delegação de decisões aos funcionários. Além disso, os gestores estão sempre presentes no negócio, desde a produção até a administração.

As respostas sobre o estilo de gerenciamento quanto às decisões estão apresentadas na Tabela 14.

Tabela 14: Estilo de Gerenciamento

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Na maioria das vezes concentro as decisões comigo	37	71,2	71,2
Na maioria das vezes delego as decisões para outros funcionários.	15	28,8	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Observou-se ainda que aquelas empresas pertencentes ao APL de fruticultura apresentam um percentual de 45,2% de concentração das decisões, enquanto o APL gesseiro apresenta um percentual de concentração de 30,19%. Assim, dentre os três APLs, percebe-se que aqueles pertencentes ao APL de confecções demonstram uma tendência em concentrar mais as decisões.

Além de buscar conhecer como os respondentes tomam as decisões, procurou-se conhecer a base utilizada por estes quando da tomada de decisão e se os relatórios ou informações contábeis são úteis no processo decisório, como apresentado na Tabela 15.

Tabela 15: Tomada de Decisões

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Na maioria das vezes, tomo decisões apenas com base na minha intuição.	24	46,2	46,2
Na maioria das vezes, tomo decisões apenas com base em relatórios e indicadores e escolho a melhor opção.	9	17,3	63,5
Na maioria das vezes, tomo decisões com base na minha intuição e em relatórios e indicadores.	19	36,5	100,0
Total	52	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Esse resultado indica que as informações contábeis são tratadas, de certa forma, como um instrumento utilizado para fins compulsórios/fiscais e não para tomada de decisões na empresa.

No APL de fruticultura, a maioria dos respondentes indicaram que as decisões são baseadas em relatórios ou indicadores (48,4%), e somente 6,5% utilizam apenas da intuição. Já no APL gesseiro percebe-se que apenas 1,89% utilizam-se de relatórios e indicadores, e a maioria utiliza a intuição e relatórios e indicadores de forma conjunta (83,02%), e 15,09% se utilizam apenas da intuição.

4.2 Associações Estatísticas

Esta seção apresenta as associações encontradas entre as variáveis de perfil (tanto de dados socioeconômicos quanto de tomada de decisão).

As relações foram testadas através do Teste Qui-Quadrado, utilizando-se de um nível de significância de 5% e os valores de p-valor em destaque* estão demonstrados com resultados obtidos através da Correção de Yates, haja vista que apresentaram um percentual de células com contagens esperadas menor que 5 superior a 20% do total.

Tabela 16: Associações Estatísticas

Associações	p-valor	Resultados
Cargo “proprietário” x Formação	0,000	Os que apontaram ser proprietários apresentam menor grau de formação (87,2% até ensino médio).
Cargo “proprietário” x Distinção entre gastos	0,023	A maioria dos que afirmam ser proprietários tendem a afirmar não realizar distinção entre gastos (66,7%). Enquanto outros afirmaram realizar em maior nível (69,2%).
Cargo “proprietário” x Aquisição de estoques periodicamente	0,002*	A maioria dos que apontaram ser proprietários afirmaram não adquirir estoques de forma periódica (76,9%) enquanto outros afirmam adquirir de forma periódica (76,9%).
Ensino superior x Distinção entre gastos	0,023	Aqueles que possuem ensino superior apresentam maior tendência em realizar distinção entre os gastos (69,2%).
Ensino superior x Faturamento (TAM)	0,006	Aqueles que tem maior formação tendem a não pertencer a Microempresas (76,9%).
Tempo de Existência x Distinção entre Gastos	0,000	Quanto maior o tempo de existência maior a tendência em distinguir os gastos – mais de 10 anos (78,9%)
Tempo de Existência x Faturamento (TAM)	0,001	Quanto maior o tempo maior a tendência em não se apresentarem como Microempresa – mais de 10 anos (73,7%)
Funcionários x Distinção entre Gastos	0,005	Quanto maior a quantidade de funcionários maior a tendência em distinguir os gastos – mais de 20 (76,9%).
Toma decisão por “intuição” x Faturamento (TAM)	0,023*	Empresas que não tomam decisões com base na intuição tendem a não ser Microempresas (80%).
Toma decisão por “intuição” x Distinção entre Gastos	0,020*	Empresas que não tomam decisões com base na intuição tendem a não distinguir entre os gastos (80%).

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Através dos resultados obtidos (Tabela 16), percebe-se que associações relacionadas com tamanho da empresa, como faturamento e quantidade de funcionários, demonstram maior utilização das ferramentas de gestão. Enquanto empresas menores (Microempresas) e com menos tempo de existência apresentam uma tendência a não utilização de ferramentas gerenciais para auxílio no processo decisório.

O maior destaque, quanto ao perfil dos respondentes, está relacionado ao fato de proprietários apresentarem um menor grau de formação.

5. CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo investigar qual o perfil de utilização das informações gerenciais pelos gestores do APL de confecção do Estado de Pernambuco no momento de tomada de decisões, servindo-se de dados coletados através de um questionário aplicado no ano de 2014.

A amostra desse estudo foi formada por 52 empresas, caracterizadas, em grande parte, como Microempresas, e, em menor proporção, como Pequenas Empresas, assim classificadas de acordo com o número de funcionários.

Apesar de grande parte dos respondentes ser caracterizada como proprietários, percebeu-se que parentes, frequentemente, também fazem parte e conhecem o negócio, e, diferentemente do APL de fruticultura, estudado por Carlos Filho (2014), os integrantes do APL de confecções não apresentam um grau de escolaridade elevado. A maioria dos respondentes alega ter estudado até ensino médio, enquanto uma parte significativa não possui o fundamental completo, porcentagem essa, inclusive, idêntica à dos que alcançaram a graduação.

Em média, as empresas existem há 10 anos, embora a maior parte delas possua até 5 anos de existência. A maioria é composta por até 10 funcionários, e seus proprietários afirmaram ter iniciado o negócio principalmente por acreditarem ser o mais rentável ou por tradição.

Verificou-se ainda que os respondentes recorreram inicialmente à família ou ao fundo pessoal para abrir o negócio e tendem a não distinguir entre os gastos pessoais e empresariais.

Esse fato pode contribuir para aumento da importância da figura do contador atuante dentro da própria empresa, haja vista que o escritório contábil utilizado por cerca de 90% da amostra.

As associações encontradas nesse estudo demonstram que quanto maior a empresa (faturamento ou quantidade de funcionários) maior a utilização de ferramentas gerenciais. O resultado de destaque apresentado se refere a pouca escolaridade dos proprietários.

Esse estudo sugere maior aprofundamento entre as relações existentes as variáveis de perfil e como as empresas utilizam as ferramentas contábeis e gerenciais. Os achados também sugerem maior estudo acerca da separabilidade dos recursos entre as empresas e pessoas físicas.

REFERÊNCIAS

- BEZERRA FILHO, R.; SUZA, I. I. L.; BALDI, M. *Inovação e Desenvolvimento no APL de Confeções de Pernambuco – Brasil a partir da Integração Universidade-Indústria-Governo*. XII Seminario Latino Iberoamericano de Gestion Tecnologica, 2007, Buenos Aires. Asociación Latino Iberoamericano de Gestión Tecnológica – ALTEC.
- CARLOS FILHO, F.A. *Gestão de Custos e Formação de Preço de Venda, Gestão de Caixa e Gestão de Riscos em APL: Um Estudo Exploratório no Setor de Fruticultura..* 2014. 109 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Federal de Pernambuco, Recife.
- CARNEIRO, C. M. B.; ZORZAL, E. J.; SANTOS, G. P.; BASTOS, M. M. M. *A redução dos custos no uso de arranjos produtivos locais na gestão competitiva da logística de suprimentos*. Estudo de caso no APL leite & sol da cadeia produtiva do leite no estado do ceará. In: XIV Congresso Brasileiro de Custos, edição especial de dezembro de 2007.
- DULTRA, M. P. M. *et al Arranjos Produtivos Locais como Política de Desenvolvimento Econômico e Social*. 2004. Disponível em: <<http://www.frb.br/ciente/ADM/ADM.%20UNIFACS.%20DULTRA.%20et%20al.F2..pdf>>. Acesso em: 19 dez 2012.
- GRAY, C. O.; HARVEY, O.; BRIMBLECOMBE, P. Cluster classification and costing research. *Innovation & Systems*. Wellington, v. 1, p. 1-16, 2001. Disponível em: <<https://www.google.com.br/#q=Cluster+classification+and+costing+research+%2B+gray>> Acessado em: 10 de dezembro de 2013.
- HANSEN, P.B.; OLIVEIRA, L.R. Proposta de Modelo para Avaliação Sistemática do desempenho competitivo de Arranjos Produtivos: o caso do arranjo coureiro-calçadista do Vale dos Sinos (RS-BRASIL). *Produto & Produção*, v.10, n.13, p. 61-75, 2009.
- KRUGMAN, P. History and industry location: the case of the manufacturing belt. *American Economic Review*, v. 81, n. 2, p. 80-83, 1991.
- KUKALIS, Sal. Agglomeration Economies and Firm Performance: The Case of Industry Clusters. *Journal of Management*, v. 36, n. 2, p. 453-481, march, 2010. Disponível em: <<http://jom.sagepub.com/content/36/2/453.abstract>> Acessado em: 01 de janeiro de 2014.
- MARSHALL, A. *Princípios de Economia*. São Paulo, Abril S. A. Cultural e Industrial: v. 1, 1982.
- NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. *Controladoria: Um Enfoque na Eficácia Organizacional*. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PAGANI, R. P.; RESENDE, L. M.; PILATTI, L. A. Metodologia para análise da competitividade de aglomerações produtivas embrionárias. *Revista Espacios Digital*, Caracas, v. 33, p. 1-1, 2012. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a12v33n04/12330401.html>>. Acessado em: 05 de outubro de 2013.
- PORTER, M. E. *Competição – estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

- PURCIDONIO, P. M.; FRANCISCO, A. C. Práticas de gestão do conhecimento: um estudo de caso em indústria do APL do setor moveleiro de arapongas. *Revista Gestão Industrial*, vol. 3, n. 4, p. 69-80, 2007. Disponível em: <<http://revistas.utfpr.edu.br/pg/index.php/revistagi/article/view/45>>. Acessado em: 07 de setembro de 2013.
- REDE DE PESQUISA EM SISTEMA E ARRANJOS PRODUTIVOS E INOVATIVOS LOCAIS. Rede de Pesquisa Interdisciplinar no Instituto de Pesquisa da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 16 de fevereiro de 2014.
- ROSENFELD, S. Bringing business *clusters* into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*, v. 5, n. 1, p. 3-23, 1997. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654319708720381#.UsqYitJDsuc>>. Acessado em: 07 de setembro de 2013.
- SANTOS, L.M; FERREIRA, M.A.M.; TAVARES, B.; DUTRA, D.R. Grupos Estratégicos e Desempenho no Setor Confeccionista Brasileiro. *Revista Gestão & Produção*, v 19., n.3, 2012.
- SANTOS, D. T.; BATALHA, M. O. Estratégia de produção em arranjos produtivos cerâmicos: o caso de pedreira (SP). *Revista Científica Eletrônica de Engenharia de Produção*, Florianópolis. vol. 10, n. 3, p. 599-620, 2010. Disponível em: <<http://producaoonline.org.br/rpo/article/view/342>>. Acessado em 15 de fevereiro de 2014.
- SEBRAE. Termo de Referência para Atuação do Sebrae em Arranjos Produtivos Locais, 2003. Disponível em: <http://cppg.am.sebrae.com.br/apl/popup.htm#LinkTarget_273>. Acesso em: 13 de dezembro de 2014.
- SEBRAE. *Estudo Econômico do Arranjo Produtivo Local de Confeccões do Agreste Pernambucano*. Relatório Final, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Economico%20do%20APL%20de%20Confeccoes%20do%20Agreste%20-%202007%20de%20MAIO%202013%20%20docx.pdf>>. Acesso em 20 de dezembro de 2014.
- SELLITTO, M. A.; GUIMARÃES, M. G. Cálculo da complexidade organizacional em dois arranjos produtivos da indústria calçadista. *Revista produto e produção*, vol. 11, n. 3, p. 29-44, 2010. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/11882>>. Acessado em 12 de Julho de 2013.
- SÖRVELL, O. *Clusters – Balancing Evolutionary and Constructive Forces*. 2. Ed., Odeshog: Danagards Grafiska, 2009.
- SILVA FILHO, L.L. *Gestão de Custos e Formação de Preço de Venda, Gestão de Caixa e Gestão de Riscos: Um Estudo Exploratório no Arranjo Produtivo Local Gesseiro do Estado de Pernambuco*. 2014. 109 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Federal de Pernambuco, Recife.
- VICEDO, J.C.; VICEDO, J.C. Industrial Clusters, Innovation and Universities – The Role of the University in a Textile Cluster. *International Journal of Business and Social Science*, v.2, n.8, 2011.
- VILLELA, L. E.; PINTO, Mario C. S. Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro. *Revista da Administração Pública* — Rio de Janeiro 43(5):1067-1089, Set./out. 2009.