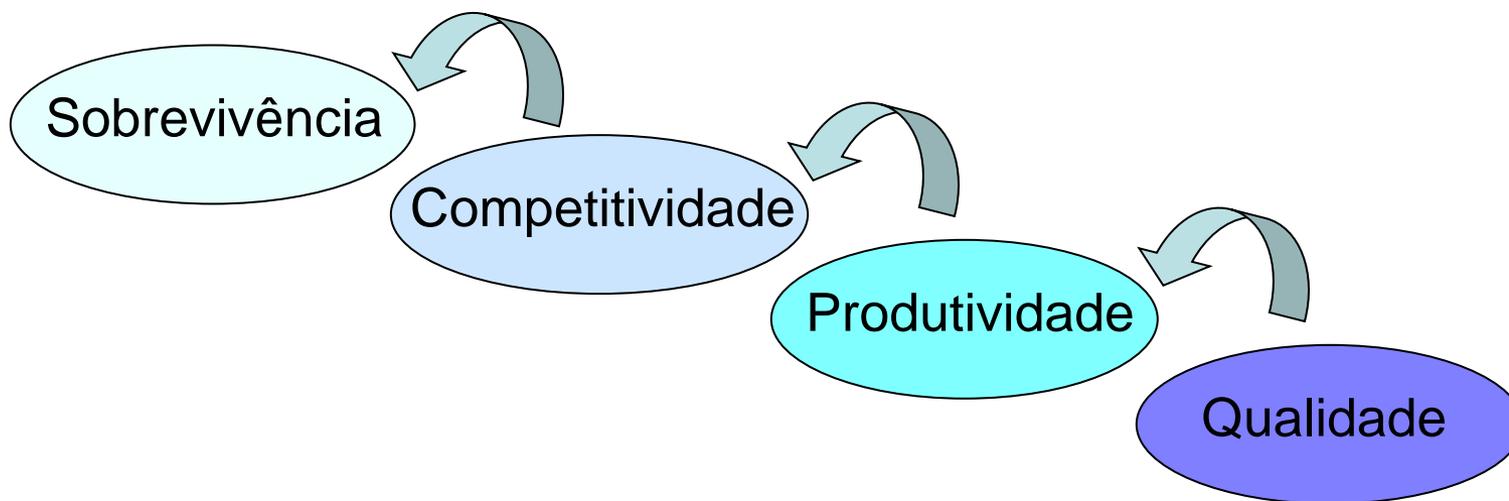


Os problemas e as dificuldades das PME`s



Sector da Construção Civil da Madeira

Os problemas e as dificuldades das PME's



Sector da Construção Civil da Madeira



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Qualidade

Impacto da
qualidade do
produto e/ou
serviço no
mercado

Percepção da qualidade para o cliente
ou consumidor



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Qualidade

Percepção da qualidade para o cliente ou consumidor

O mercado de clientes ou consumidores dos bens ou serviços produzidos pelas empresas sobrevaloriza o preço, em detrimento de outras características.

“O mais barato é o que maior qualidade tem”

A actuação concorrencial no mercado, cada vez mais escasso, leva o cliente a tomar decisões privilegiando a experiência passada e a confiança em relação à organização, em detrimento de aspectos como novos serviços agregados, oferta de novos produtos ou processos, promoção, publicidade e distribuição dos bens produzidos.

Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Impacto dos
recursos
organizacionais na
produtividade

Recursos Materiais

Recursos Humanos

Recursos Financeiros

Recursos Administrativos

Recursos Patrimoniais



Os problemas e as dificuldades das PME's

Produtividade

Recursos Materiais

As empresas do sector então bem equipadas quanto a máquinas e equipamentos indispensáveis na prossecução dos objectivos de produção. Existe até um nível excessivo de capacidade instalada, levando à sua subutilização ou mesmo inactividade.

A tecnologia empregue é a ajustada e o acesso a novas tecnologias não constitui barreira assinalável.

As matérias primas estão disponíveis no mercado, no entanto, a capacidade negocial com os fornecedores é baixa, quer pela falta de escala, quer pela concentração em poucos fornecedores de matérias primas com peso assinalável na produção. Tradicionalmente, não existe a tendência para uma relação mutuamente benéfica com os fornecedores.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Recursos Humanos

Não existe falta de recursos humanos disponíveis, tanto qualificados como não qualificados.

A predominância dos recursos humanos afectos ao quadro das empresas está desajustada com as necessidades actuais, no que diz respeito ao número, às qualificações e às capacidades.

As empresas têm excesso de colaboradores nas áreas operacionais “saber-fazer”, normalmente não qualificados, e deficit nas áreas estratégicas “saber-pensar”, normalmente qualificados.

Com a redução da amplitude administrativa, gerada pela readaptação às necessidades do mercado, este excesso também se faz notar nos cargos de chefia intermédia.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Recursos Financeiros

A capacidade das empresas terem acesso a recursos financeiros, que assegurem o bom funcionamento de todos os outros recursos, é escassa.

Existe dificuldade no financiamento bancário, quer para suprimir dificuldades de tesouraria pontuais, quer para financiar novos projectos de investimento.

A capacidade de encontrar fontes alternativas de financiamento é baixa, tendo em conta a dimensão e organização das empresas.

A possibilidade de atrair novos investidores e/ou parceiros de negócio, tendo em conta a fraca atractividade do mercado, também não é alternativa.

O prazo médio de pagamentos no sector é demasiado longo.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Recursos Administrativos

Os recursos administrativos disponíveis na maioria das empresas não permitem a todos os níveis da organização dispor de informação que permita atempadamente minimizar os custos operacionais.

As actividades de planeamento estratégico são escassas, tendo reflexos negativos sobre a direcção e monitorização organizacional.

A gestão da informação externa não é tratada convenientemente, nomeadamente quanto à avaliação das necessidades dos clientes e ao aproveitamento dos programas de apoio disponibilizados pelas entidades oficiais (acesso a linhas de crédito bonificadas, apoio ao funcionamento, apoios à internacionalização, etc.). Desperdiçam-se assim recursos fundamentais ao desenvolvimento e mudanças estratégicas a implementar.



Os problemas e as dificuldades das PME's

Produtividade

Recursos Patrimoniais

A maior parte das empresas detém recursos patrimoniais que possibilitam a operacionalidade. A dificuldade está na sua gestão e rentabilização.

A maioria dos recursos patrimoniais não estão valorizados correctamente, tornando a percepção do valor pelos agentes económicos difícil. Muitos recursos estão a servir indevidamente de garantias a financiamentos bancários.

A dificuldade de transformação destes recursos em meios líquidos que possibilitem a racionalidade na operação, a mudança e desenvolvimento estratégico constituem um entrave à expansão das empresas.

Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Impacto do
ambiente externo
na produtividade

Justiça

Obrigações sociais

Regulação e normas de mercado

Associações representativas



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Justiça

Obrigações sociais

A dificuldade no combate à evasão fiscal nomeadamente IRC, IRS, IVA e segurança social, permite que empresas que apresentam desempenhos operacionais claramente inferiores detenham uma quota de mercado que não teriam se não beneficiassem das vantagens de preço e margem permitidas pela evasão fiscal, não cumprimento das obrigações sociais e o não pagamento de níveis de salário mínimo.

O tempo necessário para esgrimir argumentos na justiça é demasiado longo, afectando a liquidez e operacionalidade.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Regulação e normas de mercado

Inadequação da regulamentação e normas de mercado que promovam o seu bom funcionamento, nomeadamente:

- Adaptação das normas e requisitos europeus ao contexto regional;
- Flexibilização da concessão de subsídios fiscais e/ou financeiros à estrutura empresarial regional;
- Adjudicações e concursos públicos com cadernos de encargos que exijam o cabal cumprimento das normas e requisitos do produto ou serviço fornecido;
- Regulamentação do mercado de arrendamento que promova a remodelação de imóveis.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Produtividade

Associações representativas

Historicamente, as empresas são associadas mas não participam activamente na discussão e troca de informações, perdendo-se assim a possibilidade de:

- Defesa e promoção de interesses comuns;
- Dinâmicas de cooperação entre associados;
- Constituição de redes para a competitividade, inovação e internacionalização;
- Discussões sectoriais;
- Dinamização da formação necessária.

Todos juntos, defendemo-nos melhor do que cada um por si.

Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Visão
Estratégica
Criação de valor
Gestão e
controlo da
Mudança



Melhoria contínua

Maior flexibilidade

Inovação

Conquistar mercados

Reduzir custos

Mais e melhor informação

Continuar a crescer



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Melhoria contínua

O estado actual das organizações está centrado na capacidade de resolver os problemas criados no momento actual. É necessário criar uma cultura de empresa com a capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, no seu mercado alvo, tendo em conta o desdobramento e criação de objectivos a todos os níveis da organização, que assegura a melhoria contínua do seu desempenho.

Existe fraca capacidade para tornar a melhoria contínua dos produtos, processos e sistemas um objectivo para cada colaborador da organização.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Maior flexibilidade

Inovação

Tradicionalmente, as empresas estão demasiado centradas na sua fonte de rendimento actual, esquecendo que o que hoje é uma boa fonte de rendimento para os negócios, amanhã pode não ter qualquer importância. Os gestores das empresas devem ter a coragem de perceber quando é chegado o momento de mudar e/ou abandonar.

As empresas não têm como um dos objectivos principais a necessidade de inovar, ficando presas a preconceitos como:

- Criar produtos ou serviços inovadores, significa correr riscos desnecessários.
- Para inovar é preciso ter mais recursos humanos.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Conquistar mercados

As empresas devem afastar a ideia que os mercados estão saturados e procurar ter a percepção das pequenas oportunidades, para os nichos de mercado, mesmo que não sejam evidentes.

A pesquisa de mercado muitas vezes não é realizada tendo por base que a empresa deve produzir um produto adequado para o mercado que quer conquistar, ou encontrar apenas o mercado que consome o produto que já produz.

Estar atento, dentro e fora da região, é um factor de extrema importância.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Reduzir custos

Mais e melhor informação

Racionalização dos custos actuais aplicados a toda a estrutura organizativa e não só à produção, flexibilização da força de trabalho, procurar uma relação mutuamente benéfica com os fornecedores e clientes (informação, qualidade, recebimentos/pagamentos), ter o máximo cuidado com o impacto destas medidas sobre o posicionamento estratégico da empresa. O acesso à informação e a capacidade de seleccionar a informação importante são factores decisivos para a percepção do que pode ser aproveitado. Ao contrário do que possa parecer, as PME`s estão em boa posição para aproveitar as novas oportunidades que os mercados oferecem, na medida em que possuem uma estrutura mais pequena e mais flexível.



Os problemas e as dificuldades das PME`s

Competitividade

Continuar a crescer

Pela dificuldade das organizações em identificar os sinais de necessidade de mudança fora das épocas de crise, a mudança actualmente é emergente.

A velocidade das alterações no meio envolvente, a lentidão nas mudanças das rotinas e cultura das empresas são factores que dificultam uma mudança estrutural e processual que permita reinventar a empresa, e desta forma fazê-la continuar a crescer.

As empresas, na sua maioria, têm lideranças fortes. O seu envolvimento e compromisso, facilitará o planeamento do processo de mudança.

Os problemas e as dificuldades das PME`s

Sobrevivência

Apostar
na gestão da mudança,
na criação constante de novos produtos e/ou serviços,
na conquista de novos mercados.
E continuar a crescer.

É fundamental sair das áreas de negócio em que o preço seja o principal critério de decisão de compra.

