

O Monitoramento de Informações Estratégicas em Pequenas Empresas Varejistas

Éverton Luís Pellizzaro de Lorenzi CANCELLIER (UDESC)
Andreia Regina Campos SALUM (UNIVALI)

Resumo: Esta pesquisa teve como objetivo estudar o monitoramento da informação estratégica em pequenas empresas do comércio varejista, apontando quais os tipos de informação do ambiente externo são mais monitoradas pelos dirigentes e quais as fontes utilizadas pelas empresas para obtenção destas informações. A pesquisa se caracterizou por ser um estudo do tipo levantamento, com corte transversal com aplicação de questionário com perguntas fechadas respondido pelos dirigentes de oitenta e duas empresas localizadas na região central do município de Biguaçu/SC. Para análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva com cálculos de média, desvio padrão e contagem de frequência. Dentre os principais resultados obtidos destaca-se que as pequenas empresas monitoram mais os clientes e as fontes mais utilizadas são as do tipo externas escritas.

1. Introdução

O comércio varejista, segundo Kotler (2000), abrange todas as atividades de venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais. O local onde os produtos ou serviços são vendidos – lojas, rua ou residência do consumidor – não é fator determinante na caracterização do setor. Desta forma, todas as maneiras pelas quais estes bens ou serviços são vendidos estão incluídas neste conceito amplo de varejo, seja através de venda pessoal, correio, telefone ou máquina automática.

O sucesso de um varejista, seja ele pequeno ou grande, depende principalmente do quanto ele incorpora o conceito de varejo. Segundo Ruotolo e De Menezes (2001) ao idealizar um conceito de loja o varejista toma decisões sobre o nível de serviço oferecido, linha de produtos comercializados, política de preços, e cobertura geográfica. Essas decisões são influenciadas pelo conhecimento que se tem do ambiente externo que envolve a organização. Esse processo de busca de informações sobre eventos e relacionamentos no ambiente externo de uma empresa e o consequente conhecimento gerado que irá auxiliar a definição dos rumos futuros da empresa é conceituado por Aguilar (1967) como monitoramento ambiental (*environmental scanning*).

As informações relevantes do ambiente para a organização, no entanto, podem passar despercebidas ou serem captadas de maneira que deixem de contribuir positivamente para o êxito da organização. Esse fato preocupa e deixa em alerta os estudiosos na área de monitoramento do ambiente (BARBOSA, 1997) e sugere o estudo dos tipos de informação monitoradas pelas empresas bem como das fontes usadas para sua obtenção.

Assim, esta pesquisa tem por objetivo analisar as práticas de monitoramento do ambiente em pequenas empresas do comércio varejista, apontando os tipos de informação monitoradas e as fontes utilizadas para obtê-las, verificando a existência de associações entre estas práticas e as características organizacionais de porte e idade.

Dentro deste enfoque, o problema de pesquisa aqui estabelecido refere-se à descrição das práticas de monitoramento adotadas pelos dirigentes de pequenas e médias empresas do comércio varejista do Município de Biguaçu. Estratificadas por porte e idade na coleta e busca das informações necessárias para a tomada de decisões estratégicas.

2. Atividade de Varejo

Levy e Weitz (2000, p. 27) afirmam que “varejo é um conjunto de atividades de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos a consumidores para seu uso pessoal e familiar.” Diariamente estamos em contato com varejistas, seja em uma loja, em um consultório médico, ou até mesmo em um hotel. O varejo está em constante mudança, acompanhando a tecnologia para melhor servir a seus clientes, estes, cada dia mais exigente. Para Kotler (2000) todas as atividades de venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais são definidas como varejo. O local da venda - lojas, ruas ou residência dos consumidores - não é relevante, mas a forma pela qual estes bens ou serviços são vendidos é que define o varejo. Para Parente (2000) as atividades varejistas podem ser realizadas também pelo telefone, pelo correio e pela internet.

Sendo assim, fica evidente para Daud e Rabello (2007, p. 16), “que o varejo é uma atividade comercial que, além de produtos, também vende serviços para consumidores finais [...] se o comprador não for o consumidor final, não é varejo”.

Novaes (2004) ressalta para o fato de que no Séc XXI os consumidores são mais proativos e mais pragmáticos. O autor salienta que muito embora as características regionais e socioeconômicas exerçam influências nas compras, outros fatores como propaganda, preço e marca ainda são necessários para que ocorra uma influencia sobre a venda de um determinado bem ou produto. Neste caso, entender a necessidade do cliente é fundamental e para isso é necessário que a informação sobre hábitos de consumo sejam coletadas e analisadas constantemente.

3. Ambiente Organizacional

Nenhuma empresa é uma ilha em si mesma (HALL, 1984, p.156) e o ambiente externo possui um impacto crucial para o crescimento e sobrevivência das organizações. Amplo, diverso e complexo, o ambiente precisa ser decifrado e interpretado pelos dirigentes de pequenas e grandes empresas

O conceito de ambiente externo, ou simplesmente ambiente (*environment*), porém, é amplo demais, referindo-se a tudo o mais existente além dos limites da organização (ROBBINS, 1990). Churchman (1972) salienta que o ambiente de uma empresa abrange todos os aspectos sobre os quais a organização não detém controle, o que envolve aspectos externos e mesmo internos, como aspirações, valores e expectativas individuais e coletivas. Diante das dificuldades de trabalhar com um conceito tão abrangente, mostra-se necessário propor classificações, visando a melhor compreender este fenômeno.

Bourgeois (1980) mostra que uma das formas de classificá-lo está em tratar o ambiente como objeto, ou seja, formado por componentes destaca o trabalho pioneiro de William Dill na década de 1950, que propôs a distinção entre o ambiente de tarefa e o ambiente geral, cada um composto por entidades ou objetos indetectáveis e externos à empresa. O ambiente de tarefa é mais próximo e específico e contém os elementos e fatores de influência imediata para os objetivos organizacionais, sendo composto por clientes, fornecedores, competidores e organismos regulatórios. O ambiente geral possui limites que correspondem a toda a sociedade e que influenciam indiretamente as organizações, sendo composto pelas condições econômicas, sociais, culturais e legislativas gerais das sociedades.

Esta tipologia de Dill (1958) tornou-se bastante difundida e foi replicada por diversos autores na área de administração. Assim, Stoner (1985) usa as designações de ambiente de ação indireta e de ação direta, Robbins (1990) de ambiente geral e específico, e Thompson (1976) e

Vasconcellos Filho et al. (1982) de macroambiente e ambiente operacional, referindo-se respectivamente ao ambiente geral e de tarefa de Dill (1958).

4. Monitoramento do Ambiente

Um dos primeiros autores a estudar e relatar sobre monitoramento ambiental foi Aguilar (1967, p. 18), ele reconhece que a “atividade de monitoramento do ambiente externo engloba [...] a exposição à informação e a percepção da informação”. Pearce II et al. (1982, p. 27) destacam que o monitoramento do ambiente é um meio organizado de olhar o mundo fora da companhia.

Goodrich (1987, p. 6) define que a monitoração do ambiente externo consiste em identificar, acompanhar e analisar sinais de alarme precoce do ambiente, sendo que esses sinais são os precursores de tendências e eventos emergentes que possam ter relevância futura no desenvolvimento dos negócios da organização. Vários autores apontam o conhecimento como sendo um fator determinante, mas Silva (2005) ressalta que o desafio é transformar a busca e a troca de conhecimentos em produtividade, qualidade, métodos, processos e produtos inovadores.

O monitoramento ambiental pode ser considerado, segundo Beal (2000), como o primeiro passo no processo de alcançar um adequado ajuste da estratégia da organização com o ambiente uma vez que uma das principais vantagens de adotar práticas de monitoramento ambiental reside na possibilidade de conhecer oportunidades e ameaças que influem no desempenho e na sobrevivência organizacional, capacitando a empresa a formular estratégias competitivas congruentes com as condições ambientais enfrentadas.

Para Beal (2000) o monitoramento ambiental está associado à atividade de coleta e análise do ambiente externo de uma organização, com objetivo de fornecer dados úteis à definição de suas estratégias e a adaptação da organização às mudanças ambientais. Para o autor, existem dois aspectos a serem considerados no processo de monitoramento: frequência de obtenção de informações do ambiente externo e modo de obtenção dessas informações.

A frequência (DAFT, SORMUNEN E PARKS, 1988; BEAL, 2000) refere-se ao número de vezes em que o executivo monitora o ambiente (uma vez ao dia, uma vez na semana, uma vez ao mês, uma vez ao ano) e pode variar conforme o tipo de componente do ambiente a ser observado. Pesquisas indicam que a variável clientes costuma ser monitorada com maior frequência do que a variável concorrentes em pequenas empresas (GROOM; DAVID, 2001; BEAL, 2000).

O modo refere-se ao tipo de fonte utilizada para a obtenção da informação sobre o ambiente. No estudo pioneiro de Aguilar (1967), os *modos variam em duas categorias ligadas ao tipo de meio de obtenção e à localização da fonte de informação podendo variar de fontes pessoais a impessoais (escritas) e de fontes externas a internas à organização*. As internas são fontes que estão dentro da empresa, as externas estão além dos limites da organização, as impessoais incluem documentos como comunicações internas, memorandos e relatórios e as pessoais envolvem uma comunicação direta entre as pessoas.

Daft, Sormunen e Parks (1988) e May, Stewart e Sweo (2000) adaptaram os modos de monitoramento originalmente propostos por Aguilar (1967) para classificá-las em externas escritas, externas pessoais, internas escritas e internas pessoais, uma vez que as duas categorias podem ser combinadas. No Brasil, estes modos adaptados foram utilizados por Barbosa (2006) ao investigar a influência do tamanho organizacional sobre a maneira pela qual as pessoas utilizam fontes de informação em empresas brasileiras.

5. Metodologia

Segundo os critérios estabelecidos pelo SEBRAE para o porte de empresas, a presente pesquisa foi realizada em 82 micro e pequenas empresas do comércio varejista de Biguaçu, situado a 17 km da Capital de Santa Catarina, com uma área territorial de 325 km, atualmente com uma população de 53.444 habitantes, segundo dados do IBGE (2007).

Em 2006, a Secretaria de Indústria e Comércio do Município realizou um censo econômico no Município onde catalogou 1771 empresas, 165 foram classificadas como indústrias, 853 representam o comércio varejista e 753 atuam no ramo de serviços (FUNDAÇÃO BRASIL, 2006).

As empresas de iniciativa privada são as que mais atuam no setor econômico com um percentual de 95,1%, contra uma pequena fatia de 4,9% de empresas públicas (FUNDAÇÃO BRASIL, 2006). Nas empresas de pequeno porte, o setor mais encontrado é o de serviços, com aproximadamente 47,7% de frequência, seguido pelo setor de comércio com 37,5% e, por último, o industrial, com 14,8%. (FUNDAÇÃO BRASIL, 2006). A região central do Município destaca-se por empregar 45,3% do total da força de trabalho vinculada à empresas e foi a localidade escolhida para aplicação dos questionários devido a concentração de unidades em um espaço geográfico facilitando assim a coleta de dados.

O levantamento dos dados ocorreu com aplicação de questionário estruturado com questões fechadas. Para verificar o monitoramento do ambiente adotado pelos dirigentes utilizou-se uma escala Likert que avaliava a frequência de obtenção de informações de sete aspectos do ambiente externo e de quatro tipos de fontes de informação com uma variação de 1 (frequência muito baixa) a 5 (frequência muito alta). Com base nos estudos de Daft, Sormunen e Parks (1988) e de Beal (2000) o ambiente externo foi subdividido em sete setores: concorrentes, clientes, fornecedores, aspectos tecnológicos, regulatórios, aspectos econômicos e aspectos sócio-culturais.

As fontes de informação foram subdivididas em externas escritas, internas escritas, externas pessoais e internas pessoais, de acordo com a adaptação da proposição de Aguilar realizada por Daft, Sormunen e Parks (1988), May, Stewart e Sweo (2000) e por Barbosa (2006).

Os dados obtidos foram analisados em termos de média, desvio padrão (média \pm desvio padrão) e contagem de frequências. Para as associações entre práticas de monitoramento e as características de porte (número de funcionários e área física) e idade foi calculado o coeficiente de correção de Spearman (variáveis com distribuição não Gaussiana). Para a rotulação da força do coeficiente foram utilizados os parâmetros expostos no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Regras sobre o valor do coeficiente de correlação

Varição do coeficiente	Força de associação
0,91 – 1,00	Muito forte
0,71 – 0,90	Alta
0,41 – 0,70	Moderada
0,21 – 0,40	Pequena, mas definida
0,01 – 0,20	Leve, quase imperceptível

Fonte: Hair et al. (2005, p.312)

6 Resultados e Discussões

Os resultados estão estruturados de forma a caracterizar os respondentes dos questionários, as empresas investigadas e os dados obtidos acerca do monitoramento na amostra da pesquisa, verificando as diferenças em termos de porte e idade.

Caracterização dos respondentes

A tabela 1 abaixo indica que os dirigentes das pequenas empresas pesquisadas são em sua grande maioria com 90,4% sócios proprietários com atividade de gestão, o que demonstra uma presença significativa de proprietários nas principais decisões das empresas. Outros 6% dos respondentes são diretores ou gerentes da empresa e 3,6% são sócios- proprietários sem atividades de gestão no empreendimento.

TABELA 1 – Características dos Respondentes

Atuação na Empresa	Frequência	%
Sócio Proprietário sem atividades de gestão no empreendimento	3	3,60
Sócio Proprietário com atividades de gestão no empreendimento	75	90,4
Diretor/ gerente não proprietário	5	6,0
Total	83	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

O grau de instrução dos respondentes indicado na tabela 2 revela um predomínio de formação no ensino médio dos respondentes com mais de 50% e que os respondentes com ensino superior superam, em pequena margem, aqueles que possuem até o ensino fundamental. Apesar das exigências cada vez maiores de qualificação para a gestão de empresas, nota-se na amostra a presença de dirigentes com variados níveis de instrução formal. Considerando que a grande maioria é formada por sócios-proprietários, a pesquisa indica ser a criação e gestão do próprio negócio uma atividade econômica democrática do ponto de vista educacional e acessível a pessoas com níveis de instrução que vão do ensino fundamental ao superior.

TABELA 2 – Grau de Instrução do Respondente

Grau instrução	Frequência	%
Até 1º grau completo	18	21,7
Até 2º grau completo	43	51,8
Até 3º grau completo	20	24,1
Pós-graduação	2	2,4
Total	83	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Caracterização das empresas da amostra

A pesquisa apontou que o principal setor de atividade das empresas (76%) consiste no comércio e 24% atuam na prestação de serviços. Quanto ao ramo de atividade os mais presentes foram as lojas de vestuário adulto e infantil que representam 13,3% da amostra, as academias e vídeo locadoras com 12% da amostra e os bares, restaurantes e lanchonetes com 11% da amostra.

TABELA 3 – Caracterização das empresas de acordo com porte

Característica	Média	Desvio padrão
Idade (anos)	9,82	7,66
N. funcionários	2,78	3,47
Espaço físico (m ²)	70,2	80,52

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação à idade, a amostra apresentou média de 9,82 anos com 42% das empresas possuindo mais de dez anos de existência, o que indica um grau de maturidade das empresas uma vez que já passaram pelos desafios dos primeiros anos em que o índice de mortalidade é mais elevado.

Quanto ao porte, a amostra indica ser formada por empresas de micro e pequeno porte, tanto em relação ao número de funcionários como em relação ao espaço físico da loja. A média de funcionários ficou em 2,78 sendo que 76% das empresas indicaram possuir menos de quatro funcionários. A média de espaço físico ficou em 70,2 metros quadrados com apenas 21,7% das empresas indicando possuir mais de 100 metros quadrados de área de loja.

Monitoramento nas empresas pesquisadas

Dentre os tipos de informação utilizados pelos dirigentes pode-se afirmar que o monitoramento dos clientes ($3,93 \pm 1,045$) foi o aspecto com o maior escore médio, seguido do monitoramento de fornecedores ($3,65 \pm 1,070$), concorrentes ($3,27 \pm 1,180$), aspectos sócio-culturais ($3,07 \pm 1,045$), aspectos regulatórios ($3,01 \pm 1,181$), aspectos econômicos ($3,01 \pm 1,153$) e aspectos tecnológicos ($2,98 \pm 1,126$), em ordem decrescente de escores médios (Tabela 4).

Os dados mostram que as empresas privilegiam o monitoramento do ambiente de tarefa em relação aos aspectos do macroambiente. Dos sete aspectos ambientais investigados, os três de maior média compõem o ambiente de tarefa enquanto os quatro últimos, com médias próximas a 3,0 formam o ambiente geral ou macro.

TABELA 4 – Frequência do Monitoramento de Informações do Ambiente Externo

Tipos de Informação	Número Empresas	Média	Desvio Padrão
Concorrentes	83	3,27	1,180
Clientes	83	3,93	1,045
Aspectos Tecnológicos	83	2,98	1,126
Aspectos Regulatórios	82	3,01	1,181
Aspectos Econômicos	83	3,01	1,153
Aspectos Socio-culturais	83	3,07	1,045
Fornecedores	82	3,65	1,070

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto as fontes de informação pode-se afirmar que as fontes externas escritas – revistas, panfletos, livros, jornais – ($3,59 \pm 1,230$) são as mais utilizadas, sendo seguidas das internas pessoais – contato com subordinados e vendedores – ($3,34 \pm 1,262$), externas pessoais ($2,62 \pm 1,244$) e internas escritas ($2,14 \pm 1,280$), em ordem decrescente. De forma mais abrangente a pesquisa apontou que houve uma tendência de maior utilização por parte das pequenas empresas em monitorar as fontes externas por meio escrito, dessa forma, podemos afirmar que as pequenas empresas varejistas da amostra buscam a leitura com maior frequência para tomada de decisões. Já dentre as fontes internas predominam as pessoais e as escritas apresentaram a menor média sugerindo que os documentos internos são pouco informativos ou pouco produzidos. Esses dados podem estar associados ao fato da amostra ser formada por empresas de pequeno porte em que a informação pode ser obtida diretamente por meio do contato pessoal, sem necessidade de geração de relatórios e documentos internos.

TABELA 5 – Frequência de uso de fontes de informação

Fontes de Informação	Número Empresas	Média	Desvio Padrão
Externas Escritas	83	3,59	1,230

Internas Escritas	83	2,14	1,280
Externas Pessoais	82	2,62	1,244
Internas Pessoais	83	3,34	1,262

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 6 expõe os resultados dos testes para a correlação entre a frequência de monitoramento de aspectos do ambiente e as variáveis de idade e porte das empresas. Pode-se observar que foram encontrados sete coeficientes significativos em nível 0,05 que variaram de um valor pequeno a moderado. Seis aspectos foram significativos em relação ao porte, um significativo em relação à idade e nenhum deles foi significativo tanto para o porte como para a idade.

Os aspectos regulatórios e econômicos apresentaram correlação significativa positiva em nível 0,01 para o porte medido tanto em área de vendas como em número de funcionários com valores moderados a leves. Os aspectos tecnológicos e os sócio-culturais apresentaram coeficientes significativos e positivos para o porte somente quando medido em termos de número de funcionários com valores leves. Tais resultados sugerem que a frequência de monitoramento desses aspectos aumenta na medida em que a empresa cresce em termos de área de vendas e de número de funcionários.

O único aspecto do ambiente a apresentar coeficiente significativo para a idade foi a variável cliente. Embora leve, é digno de nota destacar que a associação foi negativa sugerindo que as empresas mais velhas da amostra monitoram os clientes com menor frequência do que as mais novas.

Cabe destacar que todos os aspectos que se associaram ao porte fazem parte do ambiente geral ou macro e o único aspecto do ambiente de tarefa com coeficiente significativo foram os clientes em relação à idade das empresas.

Tabela 6 – Correlações entre monitoramento do ambiente e características organizacionais

Aspecto Monitorado		Idade	Área de vendas	Nº funcionários
Concorrentes	Correlation Coefficient	-,108	,055	,095
	Sig. (2-tailed)	,330	,624	,393
	N	83	82	82
Clientes	Correlation Coefficient	-,254(*)	-,003	-,041
	Sig. (2-tailed)	,021	,978	,715
	N	83	82	82
Aspectos Tecnológicos	Correlation Coefficient	-,033	,206	,272(*)
	Sig. (2-tailed)	,765	,063	,013
	N	83	82	82
Aspectos Regulatórios	Correlation Coefficient	,066	,390(**)	,384(**)
	Sig. (2-tailed)	,553	,000	,000
	N	82	81	81
Aspectos Econômicos	Correlation Coefficient	,022	,499(**)	,312(**)
	Sig. (2-tailed)	,845	,000	,004
	N	83	82	82
Aspectos Sócio-Culturais	Correlation Coefficient	-,015	,210	,325(**)
	Sig. (2-tailed)	,891	,059	,003
	N	83	82	82
Fornecedores	Correlation Coefficient	,121	,136	,103
	Sig. (2-tailed)	,280	,226	,360
	N	82	81	81

Fonte: Dados da pesquisa

* significativo a 0,05

** significativo a 0,01

A Tabela 7 expõe os resultados dos testes para a correlação entre a frequência de uso de fontes de informação e as variáveis de idade e porte das empresas. Dos 12 coeficientes possíveis seis foram significativos positivamente em nível 0,05 sendo quatro a um nível 0,01, variando de valores pequenos a moderados.

Das quatro tipos de fonte apenas as externas escritas não apresentaram significância ao nível de 0,05 em qualquer dos coeficientes medidos. As fontes externas pessoais apresentaram significância em nível 0,05 de valor pequeno em relação ao porte medido pela área de vendas, as internas escritas apresentaram significância em nível 0,001 de valor moderado para as duas variáveis de porte e as fontes internas pessoais apresentaram significância tanto para a idade como para as duas medidas de porte.

Cabe destacar que a maior parte dos coeficientes (cinco) significativos foram encontrados em fontes dos tipos interna (escritas ou pessoais) e um deles apenas referia-se a fontes dos tipos externa. As associações da frequência de uso de fontes predominaram para as variáveis de porte das empresas com uma medida apresentando associação com a idade.

Tabela 7 – Correlações entre uso de fontes e características organizacionais

Fontes de informação		Idade	Área de vendas	Nº funcionários
Fontes Externas Escritas	Correlation Coefficient	-,005	-,059	-,025
	Sig. (2-tailed)	,965	,597	,824
	N	83	82	82
Fontes Internas Escritas	Correlation Coefficient	,137	,514(**)	,523(**)
	Sig. (2-tailed)	,216	,000	,000
	N	83	82	82
Fontes Externas Pessoais	Correlation Coefficient	,075	,248(*)	,218
	Sig. (2-tailed)	,503	,026	,051
	N	82	81	81
Fontes Internas Pessoais	Correlation Coefficient	,225(*)	,325(**)	,442(**)
	Sig. (2-tailed)	,041	,003	,000
	N	83	82	82

Fonte: Dados da pesquisa

* significativo a 0,05

** significativo a 0,01

7. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo analisar as práticas de monitoramento estratégico em pequenas empresas do comércio varejista, apontando os tipos de informação monitoradas e as fontes utilizadas para obtê-las, verificando a existência de associações entre estas práticas e as características organizacionais de porte e idade. Os resultados mostraram que foram encontradas mais associações entre aspectos do ambiente e uso de fontes para o porte das empresas da amostra do que para a idade, sugerindo ser o tamanho um fator estratificador para as práticas de monitoramento. Embora em menor grau, a idade também mostrou contribuir para estratificar as práticas de monitoramento nas pequenas empresas varejistas da amostra.

Estes resultados permitem concluir que os objetivos propostos foram alcançados e contribuem para o conhecimento do fenômeno monitoramento no âmbito das empresas de pequeno porte brasileiras.

Dentre as sugestões para novas pesquisas estão a replicação do estudo em novas amostras, visando corroborar ou refutar os resultados obtidos e a investigação do processo de monitoramento de clientes em pequenas empresas. Embora aspecto mais monitorado na

amostra, chama atenção seu coeficiente negativo de correlação com a idade das empresas. Uma possível explicação pode estar no fato da idade fazer com que os dirigentes acumulem maior conhecimento acerca dos clientes diminuindo a frequência da atenção dada a eles. Outra pode estar no fato de que devido à pequena força do coeficiente obtido (-0,254) é possível que uma associação coerente e sistemática não esteja presente nas variáveis. Para dirimir estas indagações novas pesquisas são necessárias.

Dentre as limitações do estudo pode-se destacar que uma amostra maior poderia levar os coeficientes de correlação que se aproximaram do nível de 0,05 a alcançar este patamar ou afastá-lo dele, detalhando melhor os resultados a serem obtidos. Outra limitação está em que predominam na amostra as empresas menores dentre aquelas que podem se situar na classificação de porte de pequena empresa. Uma vez que se procurou verificar diferenças em termos de porte nas práticas de monitoramento, uma maior presença das unidades maiores dentre aquelas classificadas como pequenas empresas poderia reforçar as diferenças de práticas de monitoramento por tamanho organizacional.

Referências

AGUILAR, F. J. **Scanning the business environment**. New York: MacMillan, 1967.

BARBOSA, R. R. **Uso de Fontes de Informação para a Inteligência Competitiva**: um estudo da influencia do porte das empresas sobre o comportamento informacional, Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., Florianopolis, n. esp., 1ºsem. 2006.

BEAL, R. M. Competing effectively: environmental scanning, competitive strategy, and organizational performance in small manufacturing firms. **Journal of Small Business Management**, Vol. 38(1), 2000.

BOURGEOIS III, L. J. Strategy and environment: a conceptual integration. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 1, p. 25-39, 1980.

CANCELLIER, L. P. L.; ALBERTON, A.; S., A. B. Diferenças na Atividade de Monitoramento de Informação do Ambiente Externo em Pequenas e Médias Empresas: a influência do porte e da idade. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXXI ENANPAD, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 2007.p.01-16.

CHURCHMAN, C. W. **Introdução à teoria dos sistemas**. Petrópolis: Vozes, 1972.

DAFT, R. L.; SORMUNEN, J.; PARKS, D. Chief executive scanning, environmental characteristics, and company performance: an empirical study. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 2, Mar./Apr. 1988.

DAUD, M.; RABELLO; W. **Marketing de varejo**. Como incrementar resultados com a prestação de serviços. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DILL, W. R. Environment as an influence on managerial autonomy. **Administrative Science Quarterly**, v. 20, n. 4, p. 613-629, 1958.

HALL, R. H. **Organizações**: estrutura e processos. 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

JURACY, P. Varejo no Brasil, São Paulo. Atlas, 2000.

FUNDAÇÃO BRASIL. **Censo Empresarial do Município de Biguaçu**, nov. 2006.

GARBER, R. **Inteligência competitiva**. Como capturar, armazenar, analisar informações de marketing e tomar decisões num mercado competitivo. São Paulo: 2001.

GOODRICH, R. S. “Monitoração do ambiente externo: uma necessidade para as organizações tecnológicas”. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v.27, n.1, p.5-10, 1987.

GROOM, J. R.; DAVID, F. R. Competitive intelligence activity among small firms. **S.A.M. Advanced Management Journal**, v. 66, n. 1, p. 12-20, Winter 2001.

IBGE/SC. 2007. Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php. Acesso em: 24 set. 2008.

LEVY, M.; WEITZ, A. B. **Administração de varejo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAY, R. C.; STEWART, JR. W. H.; SWEQ, R. Environmental Scanning Behavior In a Transitional Economy: Evidence from Russia. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 3, p. 403-427, 2000.

NOVAES, Galvão Antônio. **Logística: e Gerenciamento da cadeia de distribuição**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PEARCE II, J. A.; CHAPMAN, B. L.; DAVID, F. R. Environmental scanning for small and growing firms. **Journal of Small Business Management**, v. 20, n. 3, p. 27-34, July 1982.

ROBBINS, S. P. **Organization theory, structure, design and applications**. 3. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1990.

STONER, J. A. F. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1985.

THOMPSON, J. D. **Dinâmica organizacional**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1976.

VASCONCELOS FILHO, P.; MACHADO, A. M. V. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos; Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 1982.