

Como as empresas podem sobreviver a um mercado cada vez mais competitivo

Leidiane de Souza Almeida
leidiane.almeida@aedb.br
AEDB

Leticia Bonesso dos Santos
leticia.santos@aedb.br
AEDB

Resumo: O presente artigo apresenta ferramentas que podem auxiliar os empreendedores na área da gestão de seus negócios. Tendo em vista os dados coletados pôde ser observado um porcentagem considerável de microempresas que encerram suas atividades por falta de conhecimento de estratégias que podem aumentar suas vantagens competitivas com relação aos seus competidores. Foram apresentadas estratégias como EOA (Estratégia do Oceano Azul) e Design Thinking, que apresentam modelos que diminuem gastos, aumentam os lucros e geram novos produtos a partir da utilização da criatividade dos designers. Constatou-se então que a utilização dessas estratégias são de suma importância para as organizações, contribuindo para o crescimento e sustentação da mesma, oferecendo até mesmo mais oportunidades de mercado, podendo ser uma opção até mesmo para algumas se reerguerem.

Palavras Chave: Empresas - Inovação - Planejamento - Design Thinking - Oportunidades

1. INTRODUÇÃO

No Brasil muitas empresas entram em atividade durante todos os anos, porém muitas delas não conseguem sobreviver ao período de cinco anos, conforme dados da pesquisa *Demografia das Empresas* (IBGE, 2014). Segundo estudo *Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo*, publicado pelo IBGE, (2016); cerca de 719,5 mil empresas fecharam as portas e em contrapartida 648,4 mil entraram entre os anos de 2011 e 2016. Esse estudo mostrou que a relação entre as empresas que entraram em atividade e o total, caiu pela sétima vez consecutiva, sendo que a taxa de saída, cresceu de 15,7% para 16,1% e a taxa de sobrevivência das empresas que permaneceram no mercado, de um ano para o outro cresceu de 84,4% para 85,5%.

As empresas são criadas, e passam por um crescimento natural, conseqüentemente sua classificação de empresa é alterada, nesse processo de crescimento as empresas precisam empreender e buscar novas estratégias para sobrevivência no mercado. A falta de orientação e recursos que as micro, pequenas e médias empresas podem ser fatores determinantes para o fracasso do negócio.

Segundo o estudo *Sobrevivência das Empresas no Brasil*, realizado pelo Sebrae (2016), pode-se observar que algumas empresas não sobrevivem por conta de três motivos: falta de planejamento e/ou estratégia, falta de experiência em gestão empresarial e também pelo comportamento do empreendedor. Sendo que 55% das empresas, que não permanecem no mercado, não elaboraram um plano de negócios para sua organização e outras não fizeram levantamento sobre os mercado que iriam atuar.

Diante do exposto, surge o seguinte questionamento que norteou a execução dessa investigação: que tipos de procedimentos devem ser adotados pelos empreendedores de forma que suas empresas sobrevivam ao mercado? Com o intuito de responder esse questionamento, esse trabalho tem por objetivo identificar o que é preciso fazer para que as empresas possam obter sucesso em seus negócios. Segundo Oliveira (2007), é preciso ter metas estabelecidas para formular uma estratégia, porém donos de pequenas empresas muitas vezes não têm suas metas bem definidas, nem mesmo missão, visão e valores.

Conforme supracitado, muitas empresas encerram suas atividades, não somente por fatores externos, mas também por falta de conhecimento de quem as administra, ou por falta de planejamento. Por meio de ferramentas e estratégias, é possível preparar a empresa para eventuais mudanças, bem como alcançar uma melhoria contínua de seus processos e até mesmo identificar um novo nicho de mercado, portanto, essa pesquisa justifica-se tendo em vista os dados analisados, com relação ao número de microempresas que encerram suas atividades por não terem conhecimento do grau de relevância da utilização das estratégias, como: Estratégia do Oceano Azul e *Design Thinking*, encontradas nas plataformas Scielo, Spell e Google Acadêmico.

O presente estudo está organizado em cinco seções, contando com essa introdução e as referências. Na segunda seção serão apresentados conceitos e tópicos referentes ao Empreendedorismo, Estratégia do Oceano Azul, *Design Think* e suas contribuições para o negócio. Na terceira seção serão apresentados procedimentos e métodos que foram utilizados para realização dessa pesquisa. Na quarta seção serão apresentados os resultados. Na quinta seção, as conclusões e considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Dornelas (2009), no Brasil, grande parte dos negócios surgem por necessidade de gerar renda, portanto não têm como base a identificação de oportunidades e inovação, sendo assim esses negócios não buscam atender de forma diferenciada, mas tem o propósito principal obter renda para aqueles que administram o negócio. O empreendedorismo de necessidade é formado em maioria por empresas informais que são focadas no presente, sem planejamento estratégico. O empreendedorismo envolve processos organizacionais que direcionam as empresas, identificando novas oportunidades, com foco na inovação.

Hisrich; Peters (2004) afirma que o processo de empreender é um processo dinâmico em que o indivíduo cria algo que agrega valor para a sociedade.

Para Zarifian (2001) as características empreendedoras estão diretamente ligadas as competências individuais.

Dornelas (2005) aponta que um empreendedor de sucesso deve possuir características extras, além dos atributos pessoais, que somados as características sociológicas e ambientais, tornam-se excepcionais. Dessa forma, o empreendedor deve além das habilidades necessárias que Kartz (1974) classifica que são:

- a. habilidades conceituais: capacidade de visualizar e entender a organização como um sistema que se inter-relaciona;
- b. habilidades humanas: capacidade de trabalhar em equipe, de forma eficaz, além de comunicação e liderança e
- c. habilidades técnicas: entendimento e eficiência de tarefas específicas.

Hoje o empreendedor precisa ter além dessas habilidades, ele deve ser capaz de se adaptar a novos mercados, ter criatividade, uma mente analítica, conhecimento do setor, ter persistência, e inovar na forma de empreender, entre outras competências.

Pode-se considerar que a inovação está estritamente ligada ao empreendedorismo, segundo a *Estratégia do Oceano Azul* (KING, 2005) as empresas precisam associar inovação e valor, que consiste tornar a concorrência irrelevante, por meio de saltos no valor para os compradores e para as empresas. Ainda de acordo com esse autor, o processo de descoberta exploração dos oceanos azuis não se trata em implementar a ideias mais inovadoras e ousadas, pelo contrário, a *Estratégia do Oceano Azul* consiste em identificar oportunidades dentro da realidade de um mercado existente, e assim criar um novo mercado, ou seja, em vez de empresas terem como foco se destacar entre os concorrentes, deve se pensar na necessidade das pessoas, no comportamento do consumidor, os desejos e expectativas dos clientes.

Uma abordagem que pode ser citada é o *Design Thinking*, que serve como complemento para a empresa obter vantagem competitiva. De acordo com Brown (2010) o *Design Thinking* pode ser considerado uma disciplina que utiliza métodos e a sensibilidade do designer para que possam ser atendidas as necessidades dos clientes, fazendo com que isso se torne uma estratégia de negócios, utilizando de tecnologias viáveis.

É importante ressaltar que a *Estratégia do Oceano Azul* e *Design Thinking* são abordagens diferentes, mas que se complementam; a *Estratégia do Oceano Azul* tem como base uma comparação de fácil compreensão, enquanto *Design Thinking* tem como direção os profissionais de Design.

Para Dunne e Martin (2006) *Design Thinking* poderia ser definido como a forma que os próprios designers pensam, ou seja, a maneira que formulam novos produtos ou serviços. É

importante a formulação de novos produtos, pois como já foi dito anteriormente, o empreendedor deve ser capaz de se adaptar ao mercado e a definição do mesmo vem a partir das necessidades das pessoas.

É de suma importância ressaltar que essa abordagem está diretamente ligada a outro elemento crucial para um empreendedor, a criatividade, pois a partir dela que sairão ideias para novos produtos.

3. METODOLOGIA

Para realização deste artigo foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica, por meio de levantamento de dados e informações, a partir de buscas em trabalhos científicos abordando a temática do problema. Foram utilizadas as bases de dados SciELO, Google Acadêmico e SPELL, para a realização da pesquisa bibliográfica.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisada, e publicadas por meio de escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já estudou sobre o assunto. existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p 32).

A pesquisa foi classificada de acordo com o Quadro 1 (abaixo).

Quadro 1: Classificação da Pesquisa

QUANTO À	CLASSIFICAÇÃO	JUSTIFICATIVA
Finalidade	Pesquisa básica	Produção de conhecimento para Ciência e Tecnologia, sem a necessidade de uma aplicação que seja prática e não necessita de financiamento de empresas.
Natureza	Artigo Científico	Fornecimento de estratégias acerca do assunto abordado.
Forma de Abordagem	Pesquisa Bibliográfica	Disposição de suporte para vários assuntos, assim como o abordado no presente artigo.

Fonte: Autores



4. RESULTADOS

Ao decorrer da pesquisa, foram identificados procedimentos que as empresas podem inserir em seus modelos de negócios, conforme foi elaborado o esquema abaixo:



Fonte: Autores

Uma empresa que utiliza de um planejamento estratégico pode agregar ainda mais valor aos seus produtos, fazendo com os mesmos despertem a necessidade no cliente. Muitos empreendedores não reconhecem a importância da utilização dessas estratégias de mercado.

“Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consistência das suas oportunidades e ameaças do ambiente de uma organização”. (FISCHIMANN, 2009, p.27)

Com as mudanças constantes na economia mundial, tornam-se necessárias medidas que preparem e deem suporte as empresas, para que a mesma possa se adequar aos novos cenários. Fatores externos como, por exemplo, a crise econômica, inflação, escassez de recursos e outros, são incontornáveis e, portanto, são ameaças a organização. Philip KOTLER (1975), diz que: “O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela Organização, visando maior grau de interação com o ambiente.” O processo de administração estratégica envolve uma série de etapas, basicamente podemos dividi-las da seguinte forma:

I. Análise de Ambiente

Consiste no processo de mapear o ambiente em que a empresa está inserida, para identificar riscos e oportunidades. Sendo analisados os três níveis distintos de ambiente.

- Ambiente geral: ambiente social, político, econômico, legal e etc.
- Ambiente operacional: é o ambiente externo da empresa, concorrência, comportamento dos clientes, fornecedores, disponibilidade de mão de obra e etc.

- Ambiente interno: está inserido dentro da organização, como por exemplo, o marketing, financeiro, recursos humanos.

II. Estabelecimento de uma diretriz organizacional

- Reflexão da análise de ambiente;
- Criação da Missão Organizacional
- Estabelecimento dos objetivos organizacionais

III. Formulação de uma Estratégia

- Determinação de ações para garantir que a empresa alcance seus objetivos, tendo como foco em como lidar com a concorrência.
- Inclui atividades como: análise, planejamento e seleção de estratégias.

IV. Implementação da Estratégia

- Determinar quanto à empresa terá de mudar para implementação da estratégia;
- Definir os responsáveis para o processo de implementação;
- Analisar a cultura da empresa;
- Selecionar uma abordagem adequada para implantar a estratégia;
- Implementação e avaliação de resultados.

V. Controle estratégico

Consiste no monitoramento e avaliação do processo de administração estratégica, a fim de melhorá-lo e assegurar seu funcionamento, sendo que esse controle é feito em três passos:

- Medição do desempenho
- Comparação de resultados
- Tomadas de atitudes corretivas (se necessário)

Levando em consideração esses aspectos, o sucesso empresarial pode ser alcançado de diversas formas, porém através de uma ideia inovadora, que atenda as necessidades dos clientes é possível criar uma nova oportunidade de mercado. A inovação pode ser no conceito

de negócio, no atendimento ao cliente ou de um novo produto. Entretanto, nem toda ideia é de inovadora e ao mesmo tempo rentável. Por esse motivo, a análise SWOT é uma ferramenta essencial para mapear o ambiente interno e externo, e assim analisar se a proposta de inovação e valor se encaixa dentro da gestão e planejamento estratégico da empresa.

A análise SWOT consiste em identificar quais são as forças e fraquezas (ambiente interno) do empreendimento, bem como as ameaças e oportunidades (ambiente externo) para o mesmo. Os gestores conseguem controlar o ambiente interno, sendo que os pontos fortes devem ser valorizados e pontos fracos melhorados. No ambiente externo, há as variáveis que podem afetar diretamente a empresa, como por exemplo: inflação, mudança nas leis tributárias, concorrentes, entre outros. Através da análise SWOT ainda é possível traçar estratégias, cruzando as matrizes. Dessa forma, a empresa consegue pensar em estratégias ofensivas, de confronto, de reforço e defensivas.

A Estratégia do Oceano Azul, é uma estratégia que coloca o cliente em primeiro lugar, se a empresa consegue entender as expectativas e desejos de quem compra seus produtos e serviços, e encontra uma forma inovadora de atender as necessidades desses clientes, logo a concorrência se torna irrelevante e se cria um oceano azul. Ao contrário de disputar com os concorrentes, por meio de preço, prazos pra pagamento, nessa estratégia o que vale mais é a inovação, a diferenciação e a criação de valor para os compradores.

Portanto, as empresas que se reinventarem por meio da inovação e criação de valor para seus clientes e aproveitar de seus pontos fortes e oportunidades, não se esquecendo de melhorar seus pontos fracos, e se preparar para as ameaças tem mais chances de sucesso e sobrevivência.

5. CONCLUSÃO

Os brasileiros são conhecidos mundialmente pela sua criatividade e adaptabilidade, isso porque no Brasil é muito difícil abrir uma empresa e obter sucesso com ela. O perfil empreendedor dos brasileiros em geral, é o perfil de necessidade. Devido as crises econômicas e o alto índice de desemprego nos últimos anos, muitos empreendimentos foram abertos, como alternativa de gerar renda para essas pessoas. Entretanto, ao abrir um negócio consequentemente há diversos desafios no processo de gestão, por isso elaborar um planejamento estratégico é essencial para qualquer empresa.

Com o planejamento, é possível prever e se antecipar as ameaças que podem surgir, traçar metas e objetivos, bem como estratégias para alcançá-las. Além disso, pode-se mapear os ambientes que interagem com a empresa, e assim identificar as variáveis que podem atingir o negócio.

Usar das ferramentas de planejamento é um procedimento que pode trazer diversas vantagens para o empreendimento e consequentemente mais lucratividade, tendo como diferencial entre os demais negócios a inovação que agrega valor aos clientes. Para isso, é necessário que os gestores dessas empresas, tenham conhecimento de gestão, tracem a missão, visão e valores das empresas e aplique esses fundamentos para alcançar suas metas organizacionais.

A partir de análises pudemos encontrar procedimentos que podem auxiliar e orientar as empresas, fazendo com que elas alcancem seu sucesso empresarial. Procedimentos como Análise de Ambiente, Formulação de Estratégias e até mesmo o Controle delas.

O desenvolvimento desse estudo ainda possibilitou a observação de novas oportunidades que as empresas muitas vezes não observam por conta da defasagem no quesito planejamento.

Estratégias como do Oceano Azul faz com que as empresas produzam com menor custo, vendam mais produtos e, conseqüentemente, obtenham mais lucro. Algumas empresas utilizaram dessa estratégia e obtiveram resultados positivos, pois mudaram as matérias-primas de seus produtos, sem perder sua qualidade.

Podemos observar também a mudança nos desejos e necessidades dos clientes. Hoje em dia, as organizações estão tendo que ter agilidade na questão de produto pois o tempo do cliente só tem diminuído. Nesse ponto que uma outra estratégia entra para auxiliar as empresas, o Design Thinking.

O Design Thinking vem para ajudar na formulação de novos produtos, sendo que é necessário pois as mudanças do produtos acontecem com frequência, a criatividade é uma das qualidades que o designer deve ter, juntamente com inovação e novas ideias.

Mediante o que foi apresentado, podemos concluir que são necessárias a formulação de estratégias consistentes e um planejamento bem estruturado para que a empresa obtenha sucesso no alcance de suas metas, possibilitando também vantagem competitiva em comparação aos seus competidores, presentes no mesmo segmento de mercado.



6. REFERENCIAS

ALDAY, Hernan E. Contreras. O planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica. **Revista da FAE**, v. 3, n. 2, 2000.

Brown, T. (2010). **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 249, il.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**. Elsevier Brasil, 2009. ALDAY, Hernan E. Contreras. O planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica. **Revista da FAE**, v. 3, n. 2, 2000.

DUNNE, David; MARTIN, Roger. Design Thinking and how it will change management education: an interview and discussion. *Academy of Management Learning & Education*. v. 5, n. 4, p. 512-523, 2006.

FERNANDEZ, Marcelo Jorge; LANA, Rogério Adilson. Inteligência competitiva: uma nova ferramenta para o empreendedorismo. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 7, n. 2, p. 149-166, 2008.

MINUZZI, Cristiele Dal Osto; VARGAS, Katiúscia Schiemer; FIALHO, Camila Borges. Características comportamentais empreendedoras: em cena os futuros administradores. **REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 1, p. 141-162, 2016.

OLIVEIRA, Paulo; LACERDA, Juarez Marques. Habilidades e competências desejáveis aos profissionais de inteligência competitiva no atual contexto competitivo. **Ciência da Informação**, v. 36, n. 2, 2007.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. 2002. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.