

TEMA

ESTRATÉGIA DE SOBREVIVÊNCIA DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: um modelo de integração ecossistêmica

ORIENTADOR

prof. Dr. Edgard Monforte Merlo

1. Reflexão

A busca pelo desconhecido me fascina, ainda mais quando se trata do mundo incrível das pequenas e médias organizações, descortinando-se conceitos como estratégias e pensamento estratégico. De um lado prescreve-se gestão estratégica, planejamento estratégico e diversos outros modelos. Os teóricos esquecem que os empreendedores, há muito tempo, dão lições valiosas de estratégias, pois desenvolveram, na prática, um modus operandi permeado por inovações como diversificação, verticalização, alianças estratégicas, redes de empresas, arranjos produtivos locais, centrais de negócios, cooperativismo e associativismo. Esse modus operandi propiciou o crescimento e a sobrevivência de seus empreendimentos ao longo dos tempos.

Diante do desconhecido e das pressões ambientais, o pequeno empresário desenvolveu mecanismos de respostas que, em alguns casos, têm surtido o efeito desejado, mas, em outros, pouco têm contribuído para a gestão de seu negócio.

Vários métodos, antes considerados milagrosos, têm sido desastrosos quando aplicados indiscriminadamente a todos os segmentos. A reengenharia é um exemplo. Alguns são conceitualmente incompletos e outros, de difícil entendimento e operacionalização.

Mesmo assim, recursos são gastos em consultorias, assessorias, auditorias. Coaches e mentores têm sido contratados em vão. Cursos, palestras e treinamento pouco tem contribuído. O pior é a descrença na teoria administrativa, levando, muitas vezes, o empreendedor a duvidar de sua eficácia, arriscando-se a fazer tudo “do seu jeito”. O ditado “em time que está ganhando não se mexe” pode levar empresas a bancarrota.

A academia deve assumir o compromisso de dar uma resposta, ainda que incipiente, diante das turbulências provocadas pela crise nacional. Se isso não for feito com urgência, corremos o risco de, além de perdermos os recursos naturais, jogarmos na lama um parque industrial construído com muito suor e respeitado no exterior. Nunca se havia ouvido falar em 50% de inadimplência do setor industrial brasileiro. É a atual realidade. Cabe a nós, sociólogos, economistas, políticos sérios, teóricos das organizações, oferecermos respostas.

Longe de ser a solução para os problemas empresariais brasileiros, esse trabalho pretende levantar a bandeira de um assunto que desafia, há anos, teóricos, gestores e consultores de organizações: a adaptabilidade sustentável das empresas ao meio ambiente.

Propor um modelo para operacionalizar conceitos sobre esta adaptabilidade é o nosso maior desafio.

2. Background teórico

Para Porter, com a finalidade de se obter a vantagem competitiva, uma empresa deve escolher o tipo de vantagem competitiva e o escopo dentro do qual irá alcançá-la.

“Ser tudo para todos” é uma receita para a mediocridade estratégica e para um desempenho abaixo da média, pois normalmente significa que uma empresa não tem absolutamente qualquer vantagem competitiva (PORTER, 1985)

Os pensadores não iniciaram e não pararam nos postulados de Porter. Houve uma evolução do pensamento estratégico, com o surgimento de várias escolas. Ele se iniciou com a obra de Chandler (1963), *Strategy and structure, chapter in the history of the industrial*

enterprise. Segundo esse trabalho, que reorientou o perfil empresarial, o processo para ajustar a estrutura à estratégia criou constrangimentos administrativos, retardando, assim, os ajustes estruturais. Posteriormente, Ansoff (1965) apresentou seu modelo para a formulação da estratégia.

Na sequência vieram Steiner (1969), o modelo de Porter, 1985, Cadeia de Valor de Porter (1991), as cinco Configurações de Mintzberg (1992), a Competência Essencial de Hammel e Prahalad (1995), Safári de Estratégia de Mintzberg (1990), Futuras estratégias em rede multicêntricas, 2000, Análises de Índices Multicritérios-Redes Neurais- Lógica de Fuzil (2010).

Para Cavalcanti et al (2007), as versões prescritivas comuns até a década de 1980 deram lugar à complexidade descritiva.

Sem dúvida, Porter e Mintzberg constituíram um marco na história do pensamento estratégico. Até hoje suas contribuições constituem a metodologia central de muitos trabalhos de pesquisa, dissertações, teses, *Pampers* e livros ao redor do mundo.

Farah (1985), em sua pesquisa *Ecologia de Empresas: estratégias de sobrevivência de Pequenas Empresas na região de Carlos e Araraquara*, não descarta quaisquer conceitos, postulados ou modelos, mas discorda, em parte, de alguns e reforça ou contesta outros.

3. Metodologia

Em relação à metodologia deste trabalho de pesquisa, será escolhido um segmento de negócios. A análise qualitativa será utilizada para se elencar o número máximo de fatores externos e internos na percepção dos empresários e colaboradores. Serão identificados os fatores ambientais e o seu grau de influência nos subsistemas empresariais, a partir da percepção e do julgamento dos gestores.

Nesta fase será utilizado o Método Para consistente de Decisão (MPD), de Carvalho e Abe (2011), com base na Lógica Paraconsistente Anotada de Da Costa (1999) na identificação dos fatores e de seus graus de consistência.

4. Hipóteses

H1. O empresário tem que estar atento a todas as pressões externas, mesmo as que exercem pouca influência nos subsistemas organizacionais.

H2. Os fatores ecológicos apresentam diferentes graus de pressão sobre os subsistemas, os quais tem que responder com ações preventivas ou corretivas.

H3. As empresas que conseguem, com seus subsistemas, criar mecanismos de defesa apresentam uma melhor condição de sobrevivência diante das turbulências do mercado.

5. Resultados esperados

Com os resultados obtidos será desenvolvida uma metodologia que servirá para a construção de um modelo dinâmico interativo e que culmine com a elaboração de um aplicativo (app) não convencional. Como exemplo "grosseiro" podemos citar o Wase comumente usado para levar o usuário a caminhos que atendam melhor seus objetivos de acordo com sua conveniência: em algumas situações economia de combustível, em outras, chegar mais cedo ao seu destino. Assim também, como as variáveis que vão sendo fornecidas pelos motoristas enquanto dirigem, assim deverá ocorrer com este aplicativo de gestão ecossistêmica. Seus usuários na medida em que passam por determinados problemas irão alimentando o sistema de tal forma que um empreendedor que pretenda entrar em algum momento em um determinado nicho como um arranjo produtivo local, uma rede associativista, um parque ou polo tecnológico, um rede de franquias tenha um maior leque de informações e com qualidade, para que tomem decisões mais balizadas e seguras que o levem a empreender com uma dose maior de segurança seus empreendimentos.