

Planejamento estratégico como fator decisivo para a sobrevivência da micro e pequena empresa: uma análise epistemológica

Marcos Roberto Da Cunha¹
marcosroberto.ita@gmail.com

Fecha de Recepción:02-03-2019

Fecha de Aprobación: 20-02-2020

Resumo

O objetivo dessa monografia foi discorrer a respeito dos principais teóricos da epistemologia e criar um link com as modernas teorias de planejamento estratégico para tentar entender o motivo pelo qual apesar de termos um vasto material epistemológico para ajudar a nortear as ações dos empreendedores, mitigando os riscos e mostrando as melhores alternativas a serem seguidas, tantas empresas fracassam ou estão em uma situação desconfortável em relação ao mercado em que atuam.

A ciência tem que ser usada como aliada do ser humano, porém no que tange ao ramo empresarial, os empresários insistem em usar do empirismo e da intuição para tocar o negócio e só busca ajuda especializada praticamente quando o negócio já está indo para falência.

Palavras chaves: Empirismo, epistemologia, empreendedores, falência.

Resumen

El objetivo de esta monografía fue discurrir sobre los principales teóricos de la epistemología y crear un enlace con las modernas teorías de planificación estratégica para intentar entender el motivo por el cual a pesar de tener un vasto material epistemológico para ayudar a orientar las acciones de los emprendedores, mitigando los riesgos y mostrando las mejores alternativas a seguir, tantas empresas fracasan o están en una situación incómoda em relación al mercado en que actúan.

¹ Doutorando em Ciências da Educação, Doutorando em Ciências Empresariais e Sociais. Especialista em Gestão do Varejo, Metodologia do Ensino de História e Inglês, Libras. Administrador de Empresas. Professor de História, Língua Portuguesa e Inglesa

La ciencia tiene que ser usada como aliada del ser humano, pero en lo que se refiere al ramo empresarial, los empresarios insisten en usar el empirismo y la intuición para tocar el negocio y sólo busca ayuda especializada prácticamente cuando el negocio ya va a la quiebra.

Palabras claves: Empirismo, epistemología, emprendedores, quiebra.

Summary

The objective of this monograph was to discuss the main theorists of epistemology and to create a link with modern strategic planning theories to try to understand the reason why although we have a vast epistemological material to help guide the actions of the entrepreneurs, mitigating the risks and showing the best alternatives to be followed, so many companies fail or are in an uncomfortable situation in relation to the market in which they operate.

Science has to be used as an ally of the human being, but as far as the business sector is concerned, entrepreneurs insist on using empiricism and intuition to run the business and only seek expert help virtually when the business is already going bankrupt.

Key words: Empiricism, epistemology, entrepreneurs, bankruptcy.

Introdução

No mundo competitivo em que estamos inseridos, é necessário ser proativo e adiantar-se às demandas de mercado. Para tanto é essencial praticar a inovação.

É a capacidade de inovar continuamente que permitirá á sua empresa obter maiores fatias de mercado (Marketshare), maiores lucros e perenidade. Muitas pessoas atrelam a inovação à questão puramente tecnológica, o que não é verdade.

A inovação pode ser de diversos tipos e abrangência, sendo possível inovar no agronegócio, comercio, nos serviços que a empresa oferece ou nos produtos que industrializa.

Também é possível inovar nas estratégias de marketing e na organização da empresa.

A epistemologia vem ajudar o cientista a comprovar que determinado fato é verdadeiro ou falso, baseado em estudos e experimentos que podem ser repetidos. Sob o ponto de vista do

empresário, é comprovado que ele tem que dominar alguns conceitos básicos de gestão e planejamento para que ele tenha sucesso no seu empreendimento.

Na prática, nas micro e pequenas empresas, isso não ocorre muito. Dificilmente encontramos empresas com um plano bem definido e um nicho de mercado a explorar. Esse empresário usa muito de sua intuição e experiência, porém quase nada de embasamento teórico e científico.

Nesse sentido, Charmers (1993) explica que na época a distinção entre ciência e não-ciência era uma versão atualizada da distinção entre "*episteme*" e "*doxa*". Segundo o autor, sustentava-se que o conhecimento científico se baseava em verdades estabelecidas pela razão. Para tanto, era preciso ficar livre dos vários equívocos que obscurecem o pensamento.

O que se ouve todos os dias são notícias de que as empresas, principalmente as pequenas, vêm sofrendo concorrência em todos os lugares e ramos de atividade. A competição vem se acirrando também por conta do perfil de comportamento do consumidor que está mudando.

É um crime ver que todos os dias, muitas empresas fecham as portas devido ao empirismo como elas são gerenciadas, pois faltam conhecimentos científicos (técnicos), para que os gestores consigam fazer com que a empresa seja sustentável, seja do aspecto econômico ou para o atingimento da meta estabelecida com eficácia.

Michel Porter (1986) e Peter Senge (2016) há anos tem pesquisado sobre o tema planejamento e oferecido um material epistemológico extenso, seja para pesquisadores ou empresários, norteando-os para como definir uma estratégia que seja coerente para a manutenção e sobrevivência da organização.

Todos os dias aparecem novos produtos e serviços oferecidos aos consumidores. A inovação passou a ser muito importante para garantir o futuro da organização e tem gerado novas formas de comercio e novos serviços.

Algumas empresas inovam, além de seus produtos e serviços, suas formas de fazer as coisas no dia-a-dia ou até na sua forma de vender e organizar internamente.

A maioria das inovações surge de uma ideia bem trabalhada dentro da organização e, normalmente está baseada em conhecimentos que já possuímos ou que vimos em algum lugar. O ideal é transformar conhecimentos em ideias que geram inovações.

No Brasil, as empresas têm inovado muito pouco. O desafio para cada empreendedor é o de perceber a inovação como fator de sobrevivência e a chave para o desenvolvimento econômico, de nossa região e país.

O fundamental está em fazer pequenos ajustes no dia a dia para que o ambiente onde se trabalhe esteja mais receptivo a novas ideias e para isso as pessoas tem que estar mais abertas às mudanças.

Empirismo X Ciência

O Empreendedor brasileiro, em sua maioria, procura abrir a sua empresa sem antes fazer uma pesquisa de mercado para antes constatar a viabilidade do negócio. Primeiro ele se aventura e depois acaba descobrindo que o mercado estava saturado, ou não havia demanda para aquele produto/ serviço, etc. Ou seja, de uma forma amadora (empírica) se atreve a entrar em negócio desconhecido, emprega muito esforço, capital e mão de obra, sem contar o apego emocional em relação à sua empresa, tratando-a como se fosse um filho. É fato que quase 50% das empresas fecham as portas no primeiro ano, pelo simples motivo de não haver um mínimo planejamento.

Para isso, um bom plano de negócios se torna essencial para minimizar os impactos de acontecimentos inesperados que possam influenciar negativamente a saúde da empresa. Uma das ferramentas bastante utilizadas é a análise SWOT de Porter, que serve para verificar onde são os pontos fortes da empresa; suas fraquezas; oportunidades e ameaças.

No ramo empresarial, o conhecimento quantitativo é muito importante, seja para definição de metas, custos, etc., e para isso há um obstáculo epistemológico que deve ser vencido que é o do conhecimento quantitativo inadequado. Segundo o autor, deve-se observar para além do caráter qualitativo; assim revela que:

“Seria enganoso pensar que o conhecimento quantitativo escapa, em princípio, aos perigos do conhecimento qualitativo. A grandeza não é automaticamente objetiva, e basta dar as costas aos objetos usuais para que se admitam as determinações geométricas mais esquisitas, as determinações quantitativas mais fantasiosas” (Bachelard,1996. p. 187).

Thomas Hobbes (2014), em seu livro O Levitã, diz que é impossível entender um fenômeno e entendê-lo sem que esteja explicitado todos os conceitos pertinentes aos fatos inerentes aos fenômenos estudados.

Descartes, diz que a dúvida é mãe de todo conhecimento, pois quando a pessoa duvida, ela busca aprender. Buscar o conhecimento, é usar o seu raciocínio e ser racional.

Para Charmers (1993), as teorias científicas são derivadas de maneira rigorosa da obtenção dos dados da experiência adquiridos por observação e experimento.

Sem definir um nicho de mercado, a empresa já nasce fadada ao fracasso. Isso corrobora com o que Porter (1986) diz, quando tem que fazer as pesquisas de mercado e fazer a análise SWOT para analisar: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças à organização. Sem conhecer essas informações, torna-se difícil ser competitivo e a organização pode ser engolida por outra melhor preparada.

Vale lembrar que o conhecimento científico é provisório e nunca algo já acabado ou finalizado. Lembrando que o que pode ser aceito como verdadeiro hoje, pode não ser amanhã. Ainda mais na área empresarial, pois com o avanço da tecnologia, novas formas de negócios aparecem, enquanto outras são extintas.

A epistemologia, segundo Bunge (1980) é útil se satisfaz algumas condições:

- Refere-se à ciência propriamente dita.
- Ocupa-se de problemas filosóficos que se apresentam no curso da investigação científica ou na reflexão sobre os problemas, métodos e teorias da ciência.
- Propõe soluções claras para tais problemas, soluções consistentes em teorias rigorosas e inteligíveis, adequados à realidade da investigação científica.
- É capaz de distinguir a ciência autêntica da pseudociência.
- É capaz de criticar programas e mesmo resultados errôneos, como conseguir novos enfoques promissores.

O Epistemológico pode dar contribuições dos seguintes tipos:

- Trazer à tona os pressupostos filosóficos (em particular semânticos, gnosiológicos (e)ontológicos) de planos, métodos, ou resultados de investigação científicas de atualidade.

A Epistemologia aborda problemas lógicos, problemas semânticos, problemas gnosiológicos, problemas metodológicos, problemas ontológicos, problemas axiológicos, problemas éticos, problemas estéticos e problemas pedagógicos.

Hobbes (2014), nos diz que: “o desconhecimento das causas remotas leva a atribuir todos os conhecimentos a causas imediatas e instrumentais, pois estas são as únicas perceptíveis” (p. 93). Ou seja, é necessário um conhecimento científico e embasado sobre determinado fenômeno para que se possa chegar a uma conclusão real de como se iniciou o processo e cada etapa subsequente, até sua conclusão.

Hobbes (2014) diz que “o desconhecimento das causas predispõe o homem à credulidade, fazendo-o a crer em coisas impossíveis. Não sabendo de nada que as conteste, consideram-nas verdadeiras, pois são incapazes de detectar sua impossibilidade” (p. 93).

Marco conceitual

Quando a maioria dos micros e pequenos empreendedores decide montar um negócio no Brasil, ele já o faz sem se preocupar com o planejamento estratégico do seu negócio.

Isso tem causado muita dor de cabeça para os empresários, porque além da perda de capital, há também a perda de empregos caso haja o fracasso da empresa.

Porter (1996), nos diz que “a concorrência está no âmago do sucesso ou do fracasso das empresas, determinando a adequação das atividades que podem contribuir para o seu desempenho, como inovações, uma cultura coesa ou uma boa implementação” (p.1).

Como grande parte dos empreendedores, já montam seu negócio, sem procurar atingir um nicho de mercado, suas chances de sobrevivência são muito pequenas, pois ele será apenas mais um player no mercado, sem nenhum diferencial, a maioria das vezes, com dinheiro emprestado, sem ter a noção de quando será o payback do empreendimento.

Kim (2005), nos diz em seu livro que “a medida que o mercado fica mais apinhado, as perspectivas de lucro e de crescimento , ficam cada vez menores. Os produtos se tornam commodities e a briga de foice, ensanguenta as águas, dando origem aos oceanos vermelhos” (p. 4).

Segundo Kim, os oceanos vermelhos acontecem quando o empreendedor oferece algum produto ou serviço que já existe sem qualquer tipo de diferenciação. Nesse momento é que o empresário encontra-se em risco, por não ter o devido planejamento e por não estar preparado enfrenta muitos obstáculos, pois será apenas mais um entrante competindo por uma fração do Market-share que já tem concorrentes mais bem posicionados.

Porter (1999) nos diz que “as expectativas do rival em potencial a respeito dos concorrentes existentes também influenciarão a decisão sobre a entrada no setor” (p. 31), pois:

- * Os concorrentes estabelecidos dispõem de recursos substanciais para rechaçar o invasor, inclusive excesso de caixa e crédito financeiro não explorado, capacidade de produção e poder junto aos canais de distribuição e aos clientes.
- * Os concorrentes estabelecidos parecem dispostos a reduzir preços, em razão do desejo de manter a participação no mercado ou do excesso de capacidade de poder do setor.
- * O crescimento do setor é lento, afetando a capacidade de absorção de novos concorrentes e, provavelmente, comprometendo o desempenho financeiro de todas as partes envolvidas.

Quando a empresa se atenta para atingir um nicho de mercado, a probabilidade de lucratividade é maior e ela praticamente até se consolidar bem no mercado, ficará com o Market-share total e vai demorar até aparecer um no player, pois ele pensará bem antes de competir com alguém já consolidado.

Kim (2005) nos diz “a aceleração dos avanços tecnológicos gerou aumentos substanciais na produtividade dos setores e criou condições para o fornecimento de um nível sem precedentes de produtos e serviços” (p. 8). O resultado é que cada vez a oferta é maior que a demanda. Daí a necessidade da criação de um nicho, pois quem fizer isso, terá o mercado só para si.

Chiavenato (2001), no diz que o “planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para atingi-los” (p. 221).

É desalentador ver como a maioria dos empreendedores abrem seus negócios, sem saber qual é a sua expectativa de venda, qual o seu ponto de equilíbrio para continuar funcionando, expectativa de payback, a margem que cada produto contribui para o lucro, a rotatividade de cada produto para ter a quantidade correta, etc., coisas simples mas que influenciam sensitivamente o resultado da organização.

Grande parte dos empresários que não planejaram, abrem seu negócio por falta de perspectiva no mercado de trabalho, porém acabam esmagados pela concorrência.

Chiavenato (2001) destaca dois tipos de planejamento:

- **Planejamento tático:** é o planejamento feito no nível departamental. Suas características são:

- É projetado para o médio prazo, geralmente para o exercício anual.

- Envolve cada departamento ou unidade da organização, abrangendo seus recursos específicos, e preocupa-se em atingir objetivos departamentais.

-É definido no nível intermediário para cada departamento ou unidade da empresa.

É voltado para a coordenação e integração das atividades da empresa

- **Planejamento organizacional:** é o planejamento que se refere a cada tarefa ou atividade. Suas principais características são:

- é projetado para o curto prazo, para o imediato e geralmente lida com o cotidiano e com a rotina diária ou semanal.
- envolve cada tarefa ou atividade isoladamente e preocupa-se com o alcance de metas específicas.
- é definido no nível operacional para cada tarefa, operação ou atividade.
- é voltado para a eficiência na execução das atividades.

Porter (1999) nos diz que “o planejamento de uma empresa deve se alicerçar em uma estratégia de exclusividade de atividades. O lema da uma organização deve de ser competitiva e diferente ou seja, escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades que vai proporcionar um mix únicos de valores para seus clientes” (p. 52).

Um ponto muito importante a ser ressaltado é a questão de atender satisfatoriamente as necessidades dos clientes ou superar as suas expectativas, o que hoje em dia, é muito difícil. A maioria da micros e pequenas empresas não tem uma ferramenta de CRM (Customer Relationship Management), Gestão de relacionamento com o cliente.

A questão é que é mais barato manter um cliente do que conquistar um novo, para isso, o CRM é muito importante para ter um panorama de como a empresa está no conceito do seu mais precioso bem: o cliente.

Porter (1999) nos diz que as empresas bem estabelecidas existe uma singularidade essencial, que se identifica através de respostas a perguntas como as seguintes:

- * Quais os nossos produtos ou serviços diferenciados?
- * Quais os nossos produtos ou serviços mais rentáveis?
- * Quais os nossos clientes mais satisfeitos?
- * Quais os clientes, canais ou ocasiões de compra mais rentáveis?
- * Quais as atividades da nossa cadeia de valores mais diferenciadas e mais eficazes?

Kim (2005) diz que “a inovação de valor ocorre na área em que as ações da empresa afetam favoravelmente sua estrutura de custos e sua proposta de valor para os compradores” (p. 18). Obtêm-se economias de custo mediante a eliminação e redução de atributos da competição setorial. Aumenta-se o valor para os compradores ampliando-se e criando-se atributos que nunca foram oferecidos pelo setor.

Considerações finais

A epistemologia é conhecida como Ciência do Conhecimento, que busca através dos conhecimentos empíricos, estudar fenômenos que se repetem e assim formular leis e explicações para fatos desconhecidos.

Em relação à Administração, mais precisamente no estudo proposto ao planejamento estratégico, é notório que os empreendedores brasileiros tem muito pouco conhecimento do arcabouço teórico que poderia ajuda-los a mitigar os riscos de seus negócio, gerando assim falência e desapontamento a todos os stakeholders envolvidos.

A ciência vem para ajudar e atualmente existe um vasto material epistemológico que pode ser usado, porém poucos fazem uso desse material para alavancar seus empreendimentos, causando enormes prejuízos ao PIB do país.

Bibliografia

Allen, David (2015), A arte de fazer acontecer, Rio de Janeiro

Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras – ANPEI. Como alavancar a inovação tecnológica nas empresas. São Paulo. Disponível em 29.07.2018.

Bachelard, Gaston (1996). A formação do espírito científico: contribuição para uma psicanálise do conhecimento, tradução Estela dos Santos Abreu – Rio de Janeiro: Contraponto.

Bochniak, Regina (1992). *Questionar o Conhecimento*. São Paulo: Loyola.

Bombassaro, Luiz Carlos (1992). *As Fronteiras da Epistemologia*. Petrópolis: Vozes.

Bunge, Mario (1980). *Epistemologia*. São Paulo: Queiroz Editor.

- Castro, Antonio Barros de (1988), *Introdução à economia: uma abordagem estruturalista*, Rio de Janeiro
- Chalmers, A. (1993). *O que é a ciência afinal?* São Paulo: Brasiliense.
- Chiavenato, Idalberto (2001), *Teoria Geral da Administração I*, Rio de Janeiro
- Chiavenato, Idalberto (2001), *Teoria Geral da Administração II*, Rio de Janeiro
- Chiavenato, Idalberto (2005), *Comportamento Organizacional: a dinâmica de sucesso das organizações*, Rio de Janeiro
- Dancy, Jonatham (1990). *Epistemologia Contemporânea*. Rio de Janeiro: Ed. 70.
- Descartes, R. (2006). *Discurso dele método*. Buenos Aires: Centro Editor de Cultura.
- Drucker, Peter Ferdinand (2015), *Os novos desafios dos executivos*, Rio de Janeiro
- Duarte, Renata Barbosa de Araújo (2004), *Histórias de sucesso*
- Hobbes, Thomas (2014). *Leviatã*, São Paulo
- Japiassu, Hilton (1988). *Introdução ao Pensamento Epistemológico*. 5. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alvez.
- Jones, Curtis H. (1986), *The money Value of Time*, São Paulo
- Kin, W. Chan (2005), *A estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante*, Rio de Janeiro
- Kotter, John (1986), *Power, dependence and Effective Management*, São Paulo
- Krugliankas, Isak (1996), *Tornando a pequena e média empresa competitiva*.
- Lacerda, A. C. et al (2001), *Tecnologia: Estratégia para a competitividade*
- Mattos, João Roberto Loureiro de (2005), *Gestão da tecnologia e inovação*
- Maxwell, John C. (2015), *Liderando para o sucesso: descubra como ser um mentor qualificado e influenciar positivamente as pessoas*, Rio de Janeiro
- Nolan, Joseph (1986), *Protect your public image with performance*, São Paulo
- Piaget, Jean (1992). *A Epistemologia Genética*. Petrópolis: Vozes.
- Porter, Henry (1986), *Manage your Sales Force as a System*, São Paulo

Porter, Michael E. (1996), *Vantagem Competitiva*, Rio de Janeiro

Porter, Michael E. (1999), *Competição*, Rio de Janeiro

Rabuske, Edvino (1987). *Epistemologia das Ciências Humanas*. Caxias do Sul: EDUSC.

Reis, Dalcio Roberto dos (2008), *Gestão da inovação tecnológica*.

Sabino, Carlos A. (1996), *El Proceso de Investigación*, Buenos Aires

Senge, Peter M. (2016), *A quinta disciplina: a arte e prática da organização que aprende*, Rio de Janeiro

Smith, Adam (1988), *A riqueza das Nações*, São Paulo

Tzu, Sun (2006), *A arte da Guerra*, Porto Alegre