



A ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO DAS PEQUENAS EMPRESAS

Luciano Ferreira¹

De maneira geral, as empresas são criadas visando evoluir, tornarem-se competitivas para que possam angariar novos mercados para a distribuição de seus produtos e serviços. Esses objetivos são atingidos através do gerenciamento de custos e despesas, buscando a maximização dos lucros, melhorias nos resultados como também a implementação de estratégias a esses fins. Ao administrador cabe o trabalho de utilizar recursos disponíveis para atingir as metas esperadas. É necessário planejamento para execução das tarefas. As organizações, em sua grande maioria, trabalham mediante planejamento de suas atividades, normalmente nada é proveniente de rotinas improvisadas. Então, o planejamento torna-se a primeira de todas as funções administrativas, com base nela é que as demais são desenvolvidas. Isso chega ao ponto de determinar como e quais objetivos deverão ser alcançados. No início há a definição dos objetivos para depois serem traçados planos e ações para atingi-los da maneira mais rápida e eficaz. Então, deve-se planejar e definir a sequência de tudo que deve ser feito para se chegar aos objetivos, ou seja, é elencar prioridades.

Quanto à atuação, as **pequenas empresas** entram no mercado de maneira tímida, atingindo e suprimindo a necessidade de pontos em que o foco era direcionado totalmente às grandes empresas. Essas possuem um enorme potencial de absorção de empregados e também uma grande infraestrutura. Então, com a crescente necessidade de redução de custos imposta pelo mercado, surgiu a oportunidade de criação para atender a esses segmentos, de pequenas empresas, que hoje são parte extremamente significativa de participação nessa fatia de negócios. Atualmente as pequenas empresas estão presentes em quase todos os setores, possuem um maior acesso à tecnologia, são mais competitivas, sua mão-de-obra está mais qualificada e adaptam-se às novas tendências de mercado, principalmente pelo processo cada vez mais intenso de informação e interação com as grandes empresas. Mas, para serem assim, sua gestão diária não é diferente das grandes empresas. As variáveis a serem analisadas são basicamente as mesmas.

Por exemplo, falando-se de estoques, pode-se ressaltar que os conceitos relacionados com o controle desse item são fundamentais para a evolução de desempenho das pequenas

¹ Bacharel em Administração, formado pelas Faculdades Integradas Santa Cruz – Inove, Especialista em Gestão de Negócios pela UFPR, Especialista em Desenvolvimento Econômico pela UFPR, Mestrando também em Desenvolvimento Econômico pela UFPR. Analista de Inteligência de Mercado no Ambiente Corporativo.

empresas. A preparação para formação de preços é crucial também para a evolução das empresas menores, portanto, a definição do **mark-up** é de fundamental importância nesse processo. Todo o preço de venda deve ser calculado de forma a cobrir todas as despesas e custos e “reservar” uma “parcela” que será o lucro. Para BERNARDI, o mark-up pode ser definido “como um índice ou percentual que irá adicionar aos custos e despesas, o que não significa que deva ser aplicado linearmente a todos bens e serviços” (1996, p.250).

Outro fundamento importante na gestão das organizações é a utilização de **estratégias**. O ambiente empresarial é composto de inúmeras variáveis que podem e devem ser trabalhadas buscando melhorias e, conseqüentemente, a evolução geral da empresa. Segundo alguns autores estudados² “o que diferencia competidores em negócios pode ser o preço de venda, as funções, a utilização do tempo, ou a vantagem da localização. Ou pode não ser nada disso, mas apenas a percepção que o cliente tem de um produto e de seu fornecedor” (2000, p. 5). Para planejar a evolução de uma empresa é totalmente necessária a utilização de estratégias. Estratégia, na definição desses autores, é “a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa” (2000, p.5).

A utilização de estratégias é uma arte desempenhada, principalmente, por executivos de grandes empresas, entretanto, cada vez mais desenvolvida em qualquer nível funcional de empresas de todos os tamanhos e ramos de negócios.

A estratégia hoje é muito mais exigente e a globalização obriga-a a ser rápida e eficiente. Grandes projetos que antes poderiam dispensar um grande tempo de estudo e trabalho, hoje têm que entrar em vigor o mais rápido possível, pois o tempo é justamente o maior aliado das empresas eficazes, e o pior inimigo das que não atuam imediatamente.

As estruturas simples, ou seja, as pequenas empresas, também tendem a apresentar problemas, porém em amplitudes menores, o que facilita a ação e solução por parte do líder sem necessitar de um grande investimento de recursos ou mão-de-obra. O líder pode fazer mudanças no meio do caminho ou corrigi-las sempre que necessário, principalmente pelo fato de que sua autoridade é eficaz.

O aprofundamento dos assuntos pertinentes à empresa de pequeno porte traz o detalhamento de vários aspectos referentes às suas estratégias e formas de administração. O panorama proveniente desse ambiente nos mostra que, para elas, as ações, a atenção aos detalhes, o gerenciamento apurado de cada ocorrência, fazem a diferença na constante competição com a concorrência. Isso as dá a possibilidade de analisar, mensurar e diagnosticar as oportunidades, as ameaças externas de mercado, mas principalmente as ameaças internas da organização, que possam transformar-se em informações de base para uma administração

² PRAHALAD C.K.; BARTLETT Christopher; HAMEL Gary; STALK JR., George.; MINTZBERG Henry; OHMAE Kenichi; GHOSHAL Sumantra; LEVITT Theodore. Estratégia – A busca da vantagem competitiva. São Paulo: Editora Campus, 5ª Edição, 2000.

eficiente, ou seja, para o direcionamento das tomadas de decisão.

O cenário administrativo da pequena empresa torna-se desafiador devido a inúmeras variáveis, e também deficitários por uma série de limitações nos aspectos financeiros e de recursos humanos. Por isso, as estratégias de administração muitas vezes, dão-se no decorrer do seu cotidiano, sem uma prévia análise de dados. Dados esses que muitas vezes passam despercebidos pelos gestores, por falta de capital humano e excesso de demanda de atividades. Entretanto, a correta visualização disso tudo e a agilidade em reagir às mudanças fazem da pequena empresa um investimento de grandes possibilidades de sucesso. Mas, para isso, a gestão é indispensável, é peça fundamental nessa engrenagem de negócios.

BIBLIOGRAFIA

- BERNARDI, Luiz Antonio. **Política e formação de preços**. São Paulo; ed. Atlas; 2005.
- BRUNI, Adriano L.; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. 3a. Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6a. Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 3a. Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1991.
- LONGENECKER, J.G.; MOORE, C.W.; PETTY, J.W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2007.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de Estratégias**. Porto Alegre: Bookman, 2000
- MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da Estratégia**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001.
- MINTZBERG Henry; OHMAE Kenichi; GHOSHAL Sumantra; LEVITT Theodore. **Estratégia – A busca da vantagem competitiva**. São Paulo: Editora Campus, 5ª Edição, 2000.
- PRAHALAD C.K.; BARTLETT Christopher; HAMEL Gary; STALK JR., George.; MINTZBERG Henry; OHMAE Kenichi; GHOSHAL Sumantra; LEVITT Theodore. **Estratégia – A busca da vantagem competitiva**. São Paulo: Editora Campus, 5ª Edição, 2000.
- PETTY, Longenecker Moore. **Administração de Pequenas Empresas**. Editora Makron Books, São Paulo: 2002.
- WRIGHT, Peter L. **Administração Estratégica: conceitos**. São Paulo; Editora Atlas S.A., 2000.