

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: VIII Seminário de Inovação e Tecnologia

ANÁLISE DAS CINCO FORÇAS DE PORTER: UM ESTUDO DE CASO DE EMPRESAS DO SETOR METAL MECÂNICO DE PANAMBI-RS¹
ANALYSIS OF THE FIVE FORCES OF PORTER: A CASE STUDY OF COMPANIES OF THE PANAMBI-RS MECHANICAL METAL SECTOR

**Elisangela Gelatti², Maiara Thail Tolfo Gabbi³, Angélica Cristina Rhoden⁴,
Requiele Aparecida Martins Barboza⁵, Nilson Luiz Costa⁶**

¹ Artigo Acadêmico Realizado no Curso de Graduação em Ciências Econômicas, UFSM.

² Discente do Programa de Pós-Graduação em Economia e Desenvolvimento, UFSM.

³ Discente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, UFSM.

⁴ Discente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, UFSM.

⁵ Discente do Curso de Graduação em Ciências Econômicas, UFSM.

⁶ Docente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios e do Curso de Graduação em Ciências Econômicas, UFSM

1 INTRODUÇÃO

A partir da intensificação dos acordos regionais e da formação de blocos econômicos, que caracterizam o processo de globalização das últimas décadas, as empresas brasileiras ficaram expostas à concorrência de corporações multinacionais de atuação global em diversos segmentos econômicos.

Conforme Araújo (2009), esta exposição das empresas ao mercado internacional levou a uma falência generalizada dos setores menos competitivos da economia nacional, mas por outro lado, oportunizou que diversas empresas e regiões do país aproveitassem o momento para aprender a competir globalmente, acessar novos mercados, obter novas tecnologias, além de conhecer e desenvolver novas formas e técnicas de gestão.

Em função disto, os estudos em torno da competitividade estão cada vez mais relevantes e a compreensão dos fatores que explicam a capacidade competitiva das empresas ou país é essencial para o desenvolvimento.

O município de Panambi está localizado no estado do Rio Grande do Sul, conhecido como Cidade das Máquinas, ostenta o título de 3º Pólo Metal-Mecânico do estado devido ao seu diversificado parque industrial, originado da presença de ferrarias, serrarias e oficinas artesanais desde o início da colonização. Também possuem grandes empresas neste setor reconhecidas mundialmente no mercado, exportando grande parte dos seus produtos e serviços para o MERCOSUL. Além de gerar muitos empregos, não só com a contratação local, mas sim de outras regiões (GRACIOLI, 2012).

Neste contexto, surge à necessidade de compreender a dinâmica de atuação destas empresas, como elas são ou se tornam competitivas e de que forma elas se organizam ou realizam as suas estratégias a fim de se fortalecer no mercado global. Desta maneira o presente estudo tem como objetivo geral identificar e analisar as estratégias competitivas utilizadas pelas empresas

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: VIII Seminário de Inovação e Tecnologia

representativas do segmento industrial metal mecânico do município de Panambi-RS para atuarem no mercado, à luz das cinco forças de Porter.

As cinco forças competitivas é um modelo desenvolvido pelo autor Porter (1989), com o objetivo de analisar o ambiente de competição de maneira clara, identificando as forças que exercem maior influência na lucratividade da indústria no longo prazo. As cinco forças competitivas são os novos entrantes, poder de barganha dos clientes e fornecedores, ameaça de produtos substitutos e rivalidade dos competidores.

2 METODOLOGIA

A natureza da pesquisa é classificada como pesquisa de caráter qualitativa. Em relação ao objetivo, a pesquisa é descritiva, pois busca descrever as características de determinada população ou fenômeno. A Classificação quanto à técnica de coleta de dados se deu através da realização de pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e questionário. Segundo Lakatos e Marconi (2003) a pesquisa bibliográfica não é só mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sobre novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.

A técnica de coleta de dados se deu através de questionários, sendo um importante instrumento, pois permite alcançar um maior número de pessoas, é mais econômica, sua padronização das questões possibilita uma interpretação mais uniforme dos respondentes, o que facilita a compilação e comparação das respostas escolhidas, além de assegurar o anonimato ao interrogado (OLIVEIRA et al, 2012).

A coleta de dados iniciou com a identificação do universo, realizando uma busca no município de Panambi-RS, a fim de identificar as indústrias do setor metal mecânico. Na pesquisa de campo foram identificadas 80 empresas que atuam neste setor, onde buscou entrar em contato com as mesmas para responder o questionário. sendo que apenas 10 empresas responderam o questionário.

Assim, a técnica de amostragem neste estudo, pode ser definida como tipo não-probabilística, devido o número pequeno de empresas participantes da pesquisa em relação ao total. Conforme Oliveira et al (2012, P.16), “amostras não probabilística são muitas vezes empregadas em trabalhos estatísticos, por simplicidade ou por impossibilidade de se obterem amostras probabilísticas, como seria desejável”.

Deste modo a forma de amostra não-probabilística foi definida como conveniência, embora se tenha possibilidades de atingir toda a população, utiliza-se amostra que esteja prontamente acessível. A Pesquisa de campo ocorreu no período de janeiro a maio de 2017. A forma utilizada para coleta de dados foi o questionário estruturado. O trabalho foi realizado pelo pesquisador e o contato com as empresas ocorreram por telefone e pessoalmente, em seguida foram enviados os questionários via e-mail.

Os dados obtidos a partir dos questionários foram tratados de forma qualitativa, utilizando as técnicas de análise descritiva e o método indutivo, a fim de analisar todo o processo dos dados coletados pelo questionário, com o objetivo de interpretá-los de forma objetiva, sistemática, numa visão sistêmica.

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: VIII Seminário de Inovação e Tecnologia

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao analisarmos os dados coletados relacionando ao Modelo das Cinco Forças de Porter, quanto à força da rivalidade entre as empresas observa-se que tende a ser elevada, uma vez que os produtos produzidos são ligados ao setor agroindustrial, direcionado ao pós-colheita, o que dificulta trabalhar com nichos de mercados, então as empresas estão em constante rivalidade, em busca de liderança no mercado. Conforme indicam os dados coletados, todas as empresas possuem o objetivo de aumentar as suas vendas. Além disso, as empresas atuam no mercado nacional e internacional, o que aumenta o número de competidores globalmente.

Deste modo, mesmo em constante rivalidade, identificou-se que as empresas do município de Panambi-RS, utilizam-se da estratégia de associativismo, ou seja, do Arranjo Produtivo Local Pós Colheita para se fortalecerem na competição mundial, onde as mesmas se beneficiam de matéria-prima de qualidade, redução de custos em logística, agregando mais qualidade e valor nos seus produtos em relação aos concorrentes.

O poder de negociação dos clientes, estes entendidos como cooperativas, cerealistas, produtores rurais, empresas multinacionais e nacionais, é alto, pois de acordo com os dados da pesquisa as principais causas da capacidade ociosa das empresas são a falta de crédito oficial para o cliente e a crise econômica, o que aumenta ainda mais o poder de barganha dos clientes, pois geralmente os produtos/serviços são comprados (adquiridos) através destas linhas de créditos específicos, que devidos à recessão da economia os juros tendem a ser mais elevados.

Os produtos de insumo agrícola demandam um capital elevado, devido o valor e os atributos tecnológicos agregados, o que colabora com a restrição dos números de clientes, forçando as empresas baixarem os preços para venderem, o que alavanca a rivalidade entre as empresas existentes.

Deste modo os clientes se tornam poderosos, situação agravada, que devido aos problemas de sazonalidade, incentivos e créditos agrícolas, para tornar a aquisição efetiva destes produtos oferecidos pelas empresas são realizados projetos de custo de oportunidade em longo prazo, ou seja, os clientes demoram a efetivar seus pedidos.

O fato é que os custos de produção, principalmente a matéria prima vêm aumentando ao longo dos cinco anos, conforme apontado na pesquisa, o que impulsiona as empresas buscar estratégias de redução de custos, para poder oferecer aos seus clientes preços e condições favoráveis ao setor, ou ainda preços mais baixos que seus concorrentes.

Também neste setor a ameaça de produtos substitutos é alta, pois os canais de distribuição possuem substitutos com um grande número de empresas oferecendo produtos iguais e ou semelhantes, devido a grande incorporação de inovação e tecnologia presente nos produtos e o curto ciclo de vida dos mesmos, situação que aumenta o poder de barganha do consumidor final.

Percebe-se uma preocupação das empresas com esta situação, pois de acordo com os dados coletados, as empresas apontaram que vem realizando treinamentos na área de marketing e vendas. Uma estratégia eficiente, pois mesmo que no mercado tenha produtos substitutos ou similares, as empresas devem vender a sua marca, através da qualidade, assistência técnica e boa comunicação.

Outra estratégia importante é a atenção no pós-vendas para esticar os vínculos e obter fidelidade

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: VIII Seminário de Inovação e Tecnologia

com seus clientes. Segundo Sobrinho (2017), uma das armas de diferenciação mais fortes hoje do mercado é o pós-venda, que deve ser encarado com seriedade porque, cada vez mais, o serviço é um elemento de fidelização dos clientes e certamente os impede de comparar seu serviço ao de outra empresa. Desta maneira o cliente não se importa em pagar mais caro, pois a empresa está garantindo a qualidade.

Quanto à negociação dos fornecedores, identificou-se que as empresas pequenas e de médio prazo agroindustriais clientesfornecedoras dos municípios de Panambi, vem contribuindo para que consiga reduzir seus custos de matéria prima, e contrapartida, obter qualidade na matéria-prima e outros insumos, melhorando a capacidade de atendimento no volume e prazo.

Nestas negociações o poder é médio, pois ocorre uma colaboração entre as empresas, mesmos sendo rivais, como troca de serviços. Também a aproximação do cliente com o fornecedor, através de infraestrutura, contribui para reduzir os custos de logística e de transação, o que aumenta a qualidade do produto.

Ainda quanto às empresas que dependem de produtos de fornecedores de outra região, estado, ou país, buscam baixar o poder do fornecedor, pois utilizam estratégias de cooperação, atuando de maneira articulada, negociando coletivamente matéria prima em grande escala.

Então para as empresas alcançarem a competitividade em todas as forças é importante investir em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, que bem ajustados às preferências dos consumidores possibilitaram diferenciar-se dos concorrentes, buscando uma posição competitiva, fundamentada na inovação.

Também podemos destacar que as forças das empresas tende a ser alta, impulsionando as empresas do segmento industrial metal mecânico Panambi-RS a obter maior competitividade das demais das regiões do país.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Identificou-se que as principais estratégias competitivas utilizadas pelas indústrias no segmento metal mecânico do município de Panambi-RS, estão direcionadas principalmente no aumento de vendas, produtos e serviços para aumentar seus lucros.

Foi possível analisar que o segmento metal mecânico de Panambi-RS apresenta um alto nível de rivalidade, essa característica é devido ao fato deste setor ser altamente competitivo. Entretanto apesar da rivalidade existente entre as empresas, estas se beneficiam da Associação do Arranjo Produtivo Local Pós- Colheita, ou seja, esse associativismo faz com que estas empresas apresentem tendências de crescimento e fortalecimento no cenário de competição mundial.

Em relação aos clientes percebe-se que estes possuem um alto poder de negociação, principalmente devido à falta de crédito. E como os principais produtos negociados são os pós-colheita, como maquinários com novas tecnologias/incrementos que contribuem para melhorias agrícolas, o capital necessário para adquirir estes produtos é elevado, o que faz com que restrinja ainda mais o número de clientes. Dessa maneira as empresas são impulsionadas a apresentarem estratégias de preços, afim de conquistar essa fatia de mercado.

Vale destacar que as empresas do setor metal mecânico de Panambi-RS apresentam uma preocupação em manter vínculos com os clientes, isso é muito importante, pois é uma forma de

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: VIII Seminário de Inovação e Tecnologia

fidelização com o cliente, garantindo a qualidade do produto ofertado e adaptando-se as necessidades dos consumidores, satisfazendo assim todos os desejos dos consumidores deste setor tão significativo para o município de Panambi-RS.

O setor metal mecânico tem se tornado importante impulsionador de crescimento econômico na região estudada, assim como em outras regiões do Brasil. Assim espera-se que esta pesquisa contribua para a realização de outros estudos na área do segmento metal mecânico da região estudada, ou até mesmo para realização de pesquisas em outras indústrias ou empresas do mesmo ou de diferentes segmentos, colaborando para o conhecimento de fatores relevantes para competitividade das mesmas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, L. E. Potencial De Desenvolvimento Regional: O Setor Metal Mecânico Das Microrregiões De Assaí E Cornélio Procópio. 2009. 175 p. Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Federal Do Paraná. Curitiba, PR, 2009.

GRACIOLI, D. J. F. A cidade de Panambi e as transformações recentes na configuração territorial. 2012. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1407.pdf>>. Acesso em 22 de outubro de 2016.

LAKATOS E. M.; MARCONI M. A. Fundamentos de Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas S.A, 2003.

OLIVEIRA, K. D.; ALMEIDA, K. L.; BARBOSA, T. L. Amostragens Probabilística E Não Probabilística: Técnicas E Aplicações Na Determinação De Amostras. 2012. Disponível em: <http://files.wendelandrade.webnode.com.br/2000001748128682224/a_mostragens2012pdf>. Acesso em 16 de janeiro de 2017.

PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. 33ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

SOBRINHO, C. O Serviço Pós Venda Como Um Diferencial. 2017. Disponível em: <<http://www.estruturadinamica.com.br/artigo005.html>>. Acesso em 30 de maio de 2017.