



BOLETIM DE CONJUNTURA

ECONÔMICA

Nº 02

Estratégias de Inovação e de
Sobrevivência das Empresas do
Acre

FÓRUM
EMPRESARIAL
de Inovação e Desenvolvimento



Palavra do Presidente



O boletim Econômico, como foi na primeira edição, busca levar à sociedade a uma reflexão sobre vários pontos econômicos. Colocamos à disposição aquela informação mais apropriada no ambiente acadêmico e empresarial, mas a sociedade tem todo direito de fazer suas críticas e observações, que até colaboram com nossas informações. Neste segundo momento, o boletim traz uma proposta de discussão sobre a conjuntura econômica para o estado.

Objetivamente, será apresentado um painel de indicadores socioeconômicos que terá como protagonista nosso IPCA de Rio Branco calculado com base nos dados do mês de junho e traz uma informação muito próxima de uma realidade inflacionária para nossa população e que, conseqüentemente, terá observações e críticas de economistas do estado que utilizam esses indicadores. Esse segundo estudo também aborda a importância do Corredor Interoceânico para alcançarmos o sonho da exportação, que é perseguido por todos os estados porque a balança comercial se faz em função daquilo que você consegue vender melhor do que o que você compra. Nesse aspecto, o Acre, historicamente, sempre teve uma característica de venda de matéria-prima. O que precisamos fazer? Mudar! Ao invés de vender matéria-prima, começar a vender produtos processados e a indústria será alavancada em função desse processamento. Temos um investimento, feito há uns 20 anos, que é o Corredor Interoceânico, responsável por ligar o Acre aos países Andinos e, por meio do Pacífico, a todos os países da Ásia, que, em tese, é o maior consumidor do mundo. Mas, esse sonho para se tornar realidade precisa de uma organização, principalmente, empresarial e uma profissionalização do produto industrializado em condições de competir com outros produtos do restante do mundo. Para discutir as relações exteriores e ter um ambiente de discussão, criamos em 2016, pela Federação das Indústrias, uma câmara técnica, que mais tarde se transformou em um estudo mais permanente e agora, já dentro do Fórum Empresarial do Acre, criamos a Câmara Técnica de Comércio Exterior. Os membros dessa câmara técnica discutem os gargalos que dificultam nossa exportação, criam um cardápio dos produtos que temos, em intercâmbio com os clientes interessados dentro e fora do Brasil. E, acima de tudo, criam uma cultura exportadora na consciência do empresário. Lógico que temos hoje um apoio muito maior do governo do estado, principalmente por meio da atuação da Assembleia Legislativa do Acre - ALEAC. O presidente da ALEAC, Deputado Estadual Luiz Gonzaga, tem atuado bastante e nos

ajudado nessa conversa com outros estados da região amazônica.

Outro assunto importante para nossa região discutido pelos especialistas no boletim é o crédito de carbono. O mercado de crédito de carbono é um sistema de compensações de emissão de carbono e outros gases de efeito estufa. É um ativo do estado que precisa ser trabalhado de uma forma que possa, monetariamente, ser compreendido pela sociedade porque parece ser intangível e muita gente não tem a compreensão de quanto vale evitar a produção de carbono. Nosso estado tem uma cobertura vegetal de quase 87% e pouco mais de 13% antropizada. Isso deve ser transformado em um crédito para nós na medida que as limitações da redução da vegetação têm se tornado cada vez mais um problema. Precisamos transformar essa dificuldade em uma receita para nossa região. O crédito de carbono vem a contribuir com isso e o estado, por estar mais organizado que outros estados nas pautas ambientais, já tem a condição de negociação no mercado internacional a preços muito vantajosos, que poderiam ser em torno de mais de R\$ 1 bilhão imediatamente. Podemos trabalhar, nesse momento, com cerca de U\$ 800 milhões de dólares e isso é um bom início, mas precisamos provocar para que a primeira negociação aconteça. Olhamos para todos os diálogos que existem a nível mundial, acompanhando a legislação, que só a partir de 2022, teve uma definição a nível de congresso para que esse ativo possa ser comercializado pelo estado. Mas, ainda falta, no âmbito do estado, avançamos com as negociações nacionais e internacionais.

A quarta parte do boletim faz uma avaliação das inundações e as secas severas, eventos extremos registrados em nosso estado que afetam o desenvolvimento local e nossa economia. Precisamos identificar onde estão as fragilidades principalmente dos municípios que são afetados pelas cheias, por exemplo. Essas inundações acabam destruindo todo investimento que o produtor rural faz às margens dos rios e córregos que, quando inundados, acabam com todo trabalho deles e o plantio. São milhões perdidos nessas inundações e muitos desses produtores se comprometem com financiamentos bancários e têm problemas para retornarem com sua agricultura. Concomitante, do ponto de vista econômico, também temos prejuízos comerciais nesses períodos de cheia. Houve momentos em que o estado ficou isolado do restante do país, o que provocou desabastecimento de alimentos, combustível e outros produtos essenciais para a sobrevivência humana. Precisamos trabalhar formas de mitigar essas consequências, principalmente, com algumas ações no ponto de vista de manutenção dos nossos dispositivos de drenagem, orientações e campanhas da prefeitura para que a sociedade comece a repensar a forma de descarte do lixo doméstico, entre outras atividades que precisam ser pensadas em conjunto com a sociedade. Outro evento que temos são as secas. A estiagem, período conhecido pela falta de chuvas no estado, também causa problemas na área rural e, pensando em reduzir os impactos, temos debates com grupos de estudos para criarmos uma forma de levar água para a população rural nesse período. Pretendemos colocar em prática ano que vem um protótipo, elaborado por esse estudo, que vai ajudar esses moradores, porém, ainda

precisamos de financiamento para isso. Pode ser uma solução para os problemas causados pela seca, mas sabemos que há vários fatores que contribuem para isso, principalmente a redução da vegetação de forma desordenada que tem sido praticada no estado e precisa ser monitorada.

José Adriano Ribeiro da Silva
Presidente do Fórum Empresarial de Inovação e Desenvolvimento do Acre

AS ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO E DE SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ACRE

Introdução

Historicamente, os primeiros registros das microempresas datam, de forma simples, do final da primeira fase da revolução industrial. Depois da II Guerra Mundial, em função da diminuição da mão de obra, o seguimento de microempreendimentos aumentou, mas foi a partir de 1989, com a queda do muro de Berlim e o advento da globalização que houve muito estímulo a essa atividade, pois havia necessidade de um comércio mais flexível (MARION, 2007). Para ser uma microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP), os empreendimentos devem estar de acordo com determinadas especificações, especialmente no que se refere ao tipo jurídico das sociedades, ao tipo de atividade exercida e também em condições específicas em relação aos seus sócios. São caracterizadas como microempresas aquelas que apresentam faturamento bruto anual de até R\$ 360 mil e, caso estejam inseridas nos setores de comércio e serviços, podem contar com até nove colaboradores. Se for do setor industrial, pode ter até dezenove colaboradores. Já as empresas de pequeno porte, devem ter faturamento bruto anual orbitando numa faixa de R\$ 360 mil até R\$ 4,8 milhões. No ramo comercial e de serviços, ela pode ter entre dez a quarenta e nove colaboradores; na indústria deste ramo, de vinte a noventa e nove (SEBRAE, 2017).

O surto pandêmico de Covid-19 que assolou o mundo causou um forte impacto nas relações socioeconômicas, em especial, nos segmentos de comércio e serviços, os quais tiveram que se reenquadrar numa nova realidade e na busca de inovações capazes de garantir a permanência no mercado competitivo. O mercado está formado por consumidores cada vez mais exigentes quanto à satisfação de suas necessidades de consumo, o que exige aumento nos investimentos em conhecimento e tecnologia como fonte de criação de valor, suprimindo pequenos empreendimentos e tornando dispendioso o processo de renovação das empresas (DACORSO; SILVA, 2013). No ano de 2008, o Governo Federal brasileiro, por meio da Lei Complementar Nº. 128 (BRASIL, 2008), criou o registro de Microempreendedor Individual (MEI). O objetivo era de garantir a formalização de trabalhadores brasileiros que atuavam em diversas atividades econômicas sem segurança jurídica. Atualmente, o Brasil já conta com mais de 11,3 milhões de MEIs ativos exercendo suas atividades como empreendedores formalizados.

Para se criar um empreendimento bem-sucedido, é preciso seguir alguns passos. O primeiro deles é criar o plano de negócios para obter informações importantes, tais como: fazer uma análise da concorrência, identificar o investimento necessário para levantar a empresa, definir a finalidade e descrição da empresa, dentre outros. Entretanto, a maior dificuldade é se estabelecer em um mercado extremamente competitivo, no qual há o

frequente convívio com os riscos com os desafios. Os estudos de (CARON, 2004) apresentam, de forma hierárquica, as dificuldades enfrentadas pelas pequenas e médias empresas para inovar, são elas: ausência de recursos para investir em inovação; dificuldades de acesso a financiamento para inovação; ausência de informações sobre entidades de apoio à inovação tecnológica; baixa capacitação de pessoal; falta de máquinas e equipamentos; baixa disponibilidade de informações sobre mudanças tecnológicas; necessidade de estabelecer confiança em parcerias e alianças para inovação tecnológica e informações sobre mercados. Em função desses fatores, a inovação é um conceito que, mesmo em situações de dificuldades, propõe contínuas modificações nas economias, forçam as empresas de qualquer porte a procurarem alternativas para suprir as necessidades de um mercado cada vez mais exigente (COSTA; OLAVE, 2014). Num ambiente de extrema competição e em condições de mercados turbulentos, a inovação da empresa figura como um importante componente para satisfazer as necessidades e evolução do mercado (RODRIGUES; DORREGO; JARDON, 2010).

De acordo com a (OECD, 2005), há quatro tipos de inovações: de produto, de processo, organizacionais e as de marketing, cujas considerações, em detalhes, são feitas na sequência abaixo:

- Inovação de produto: considera a introdução de novos bens e serviços, com possíveis melhoramentos significativos nas características funcionais ou de uso dos bens e serviços existentes. Ela pode utilizar novos conhecimentos ou tecnologias/técnicas, ou pode simplesmente se basear em novos usos ou combinações para conhecimentos ou tecnologias existentes.
- Inovação de processo: ocorre quando se implementa um novo método de produção ou distribuição ou quando há uma melhora significativa nos métodos existentes. Nela, incluem-se mudanças significativas em técnicas e equipamentos. Essa inovação é responsável por reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou produzir produtos novos ou significativamente melhorados.
- Inovação de marketing: implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. Inovações de marketing são voltadas para atender as necessidades imediatas dos consumidores; ela é responsável pela expansão de novos mercados, reposicionando o produto de uma empresa no mercado com o objetivo de aumentar as vendas. Novos métodos de marketing em posicionamento de produtos envolvem primordialmente a introdução de novos canais de vendas.
- Inovação organizacional: consiste na implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas. Pode visar à melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação, estimulando a satisfação no local de trabalho e, assim a produtividade do trabalho, ganhando acesso a ativos não transacionáveis (como o conhecimento externo não codificado) ou reduzindo os custos de suprimentos.

A cultura da inovação nas empresas prima por apresentar soluções que visam garantir o aumento da produtividade, gerando mais transformação digital aos pequenos empreendedores, através de melhorias ágeis e de alto impacto (SEBRAE, 2017).

Dentre os principais benefícios gerados pela participação, convém destacar: a elevação da produtividade empresarial; a diminuição dos custos de operação e produção; garantia de melhoria da satisfação dos clientes; garantia de geração de inovação de produtos, processos ou serviços; aumento da lucratividade e promoção de uma cultura de inovação (SEBRAE, 2017).

Análise dos resultados aplicados aos setores empresariais do Acre

O estudo foi realizado com cinco empreendimentos dos segmentos econômicos de capacitação profissional (Setor 1), clínica veterinária (Setor 2), clínica de acupuntura (Setor 3), loja de jóias (Setor 4) e loja de informática (Setor 5). Com vistas à avaliação das estratégias adotadas para a manutenção no mercado, convém destacar que três delas são ligadas à prestação de serviços específicos e duas ao comércio de acordo com o quadro 1. Essa caracterização é importante, pois, no período de pós-pandemia, novas estratégias tiveram de ser reinventadas.

Quadro 1: Fundação, Segmento e Finalidade das Empresas visitadas

Setores	Segmento econômicos	Finalidade do empreendimento
Setor 01	Capacitação Profissional	Investir em treinamentos e capacitações, visando a prevenção de acidentes de trabalho.
Setor 02	Clínica Veterinária - Pet	Oferecer serviços de consultas, procedimentos de banho e tosa, vacinação e venda de produtos do mercado pet
Setor 03	Clínica de Acupuntura	Oferecer serviços de acupuntura, tendo como objetivo tratar pacientes de forma integrativa
Setor 04	Loja de Joias	Vender joias foleadas a ouro 18K no atacado e varejo
Setor 05	Loja de Informática	Vender equipamentos e oferecer serviços de suporte técnico, desenvolvimento e instalação de software, manutenção de notebooks, computadores e impressão

Fonte: Elaboração própria

Considera-se que, de um modo geral, o faturamento expressa os valores que uma determinada empresa movimentou, a partir de suas atividades, num determinado período de tempo. A figura 1 destaca que o faturamento médio das empresas teve aumento em todos os setores econômicos pesquisados. Foi constatado que, a partir da elaboração do diagnóstico dos problemas de desempenho econômico, foi proposto um conjunto de soluções que, ao ser implementado, teve como resultado a melhoria de desempenho para cada problema encontrado. Uma grande dificuldade do empresariado do Acre foi a resistência à adoção de práticas tecnológicas, fosse para divulgação de produto, ou para a gestão de processos. Após a adoção das sugestões para cada problema encontrado, ficou notória a mudança na cultura do empresariado local, por meio de um maior investimento em conteúdos criativos e interativos, nas mídias digitais, visando divulgar o empreendimento, ampliar a cartela

de clientes e aumentar o volume de vendas. Essa situação pode ser comprovada pelo evidente aumento do faturamento médio das empresas, tal como expresso na figura 1.

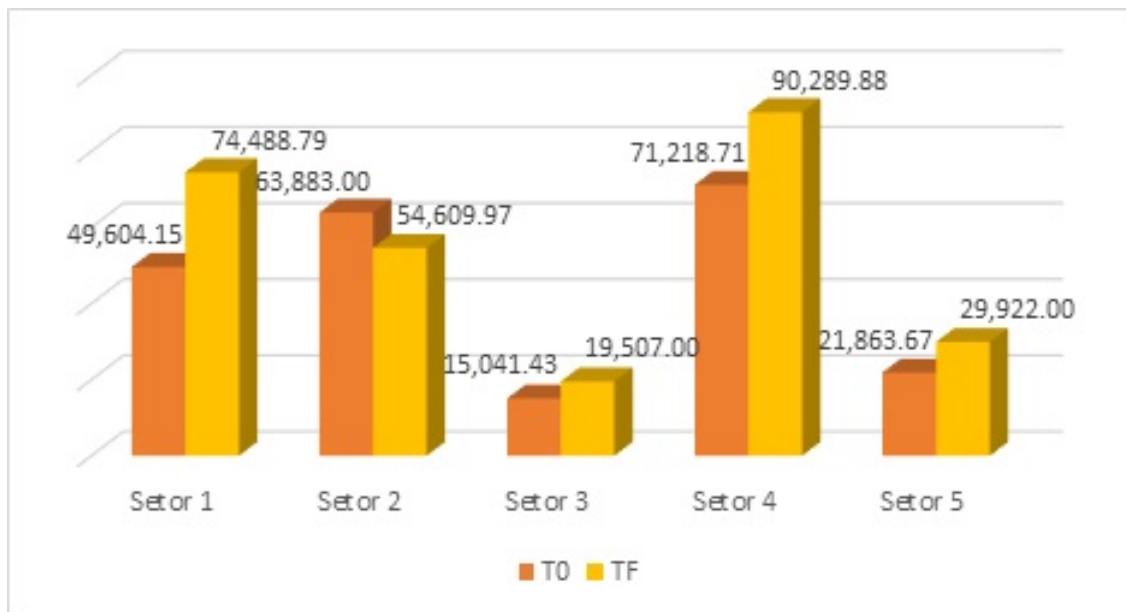


Figura 1: Faturamento Médio das Empresas

Fonte: Elaboração própria

Com o aumento do faturamento, percebemos a necessidade de ampliação da capacidade produtiva dos empreendimentos e, por sua vez, aumento dos custos variáveis. Os valores referentes aos custos variáveis são diretamente proporcionais ao seu volume de produção ou nível de atividade. Ou seja, à medida que as operações aumentam, os custos variáveis também aumentam. Sendo assim, a figura 2 destaca que, nos períodos analisados, houve aumento nos custos variáveis médios, comprovando que elas investiram em marketing, capacitações, contrataram consultorias para resolver questões específicas de gestão do empreendimento, ampliaram seus negócios, resultando em maiores custos variáveis.

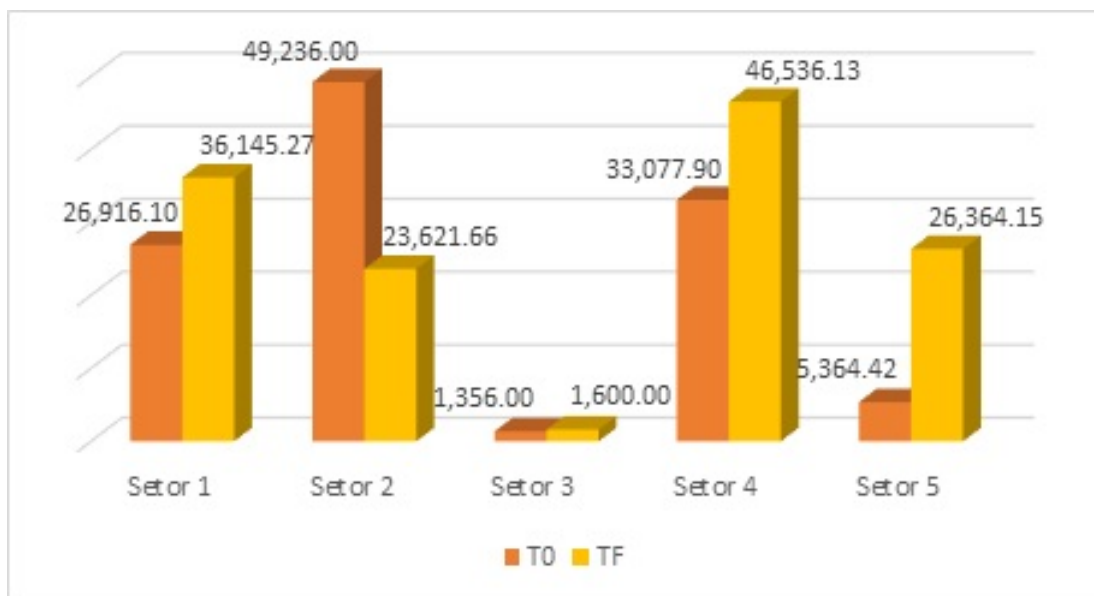


Figura 2: - Custo Variável Médio das Empresas

Fonte: Elaboração própria

A produtividade expressa a capacidade de uma dada empresa em executar suas atividades de forma eficiente, considerando a melhoria na qualidade dos produtos e serviços, a redução nos custos produtivos, tornando a atuação da empresa mais eficiente. A figura 3 apresenta a variação percentual da produtividade das empresas. Ficou evidente que todos os setores tiveram aumento de produtividade no segundo período. Para aumentar a produtividade, foi perceptível que esta variação positiva nas taxas de produtividade está fortemente ligada a diferentes estratégias das empresas para se estabelecer no mercado, dentre as principais, destacamos: expansão de mercado por meio da ampliação da cartela de clientes, aumento no faturamento, aumento dos investimentos em propaganda, marketing, mídias digitais, maior interatividade no atendimento ao cliente.

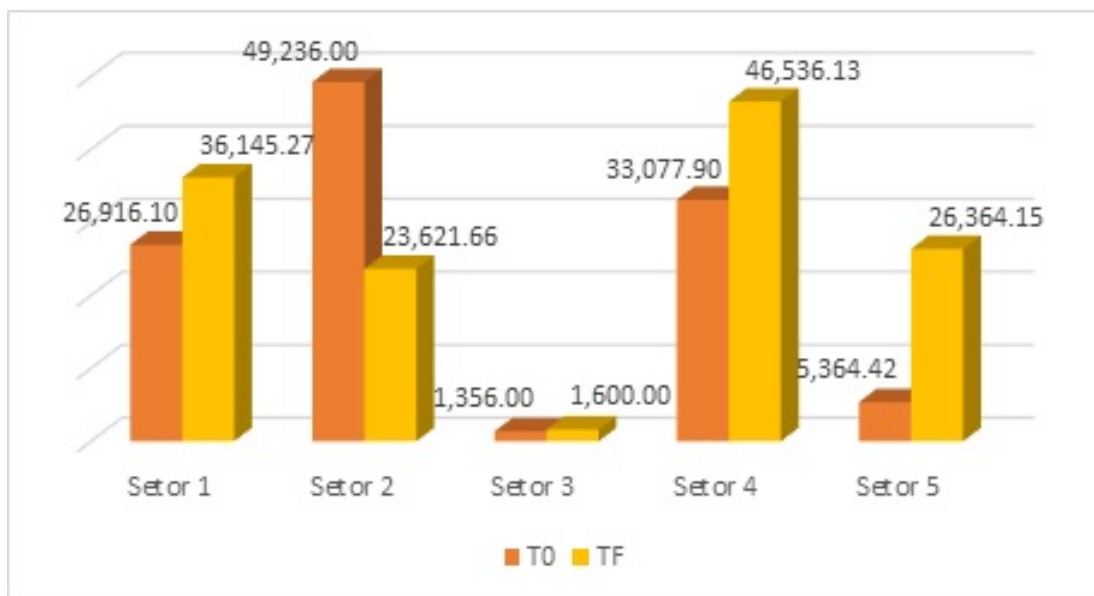


Figura 3: - Custo Variável Médio das Empresas

Fonte: Elaboração própria

As empresas adotam as mais diversas estratégias para se manter e se destacar no mercado. O foco sempre será a busca pelo aumento da produtividade e redução dos custos. Quando partimos especificamente para a análise dos cinco setores, verificamos quais foram os principais dilemas enfrentados e quais foram as soluções implementadas para cada um desses dilemas. O quadro 2 apresenta as estratégias adotadas por cada uma das empresas para superar seus dilemas e se manter no mercado.

Quadro 2: Dilemas e Soluções das Empresas

Setores	Dilema	Soluções
Setor 01	Adaptar o modelo de ensino presencial para o formato virtual, gravar e editar todo o material	<ul style="list-style-type: none"> • Selecionar os treinamentos específicos e disponibilizar na modalidade Ensino à Distância – EAD. • Gravar e editar os treinamentos em vídeo adaptando às aulas. • Modificar o layout e adaptar o site da empresa para hospedar as videoaulas.

Fonte: Elaboração própria

continuação

Setores	Dilema	Soluções
Setor 02	Reduzir o tempo de atendimento dos serviços de banho e tosa	<ul style="list-style-type: none"> • Substituir equipamento “Desembolador” obsoleto por um mais moderno. • Melhorar a fachada e o marketing da empresa com as seguintes ações: divulgação, via moto som; anúncios em saco de pão; postagem direcionadas no Instagram (Marketing Digital); sorteios de prêmios, com foco na captação de novos clientes; descontos para indicação de clientes.
Setor 03	Ampliar a rede de clientes, através do marketing digital, nas redes sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar a transição da rede social particular para uma rede social empresarial. • Desenvolver artes de divulgação visual através, do aplicativo Canva. • Contratar uma equipe terceirizada para criação de artes da empresa.
Setor 04	Melhorar a visibilidade da empresa em sua fachada e nas redes sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar uma mudança na fachada da empresa. • Elaborar um vídeo explicando o endereço da empresa. • Investir em estratégias de comunicação e marketing digital.
Setor 05	A gestão de pessoas e tarefas em meio ao crescimento abrupto da empresa, durante a pandemia	<ul style="list-style-type: none"> • Adotar a metodologia de gerenciamento Quadro de Gestão à Vista, na qual todos os colaboradores visualizam suas atribuições diariamente. • Corrigir o sistema utilizado para fazer a precificação e administração dos dados financeiros da empresa.

Fonte: Elaboração própria

Dentre as estratégias adotadas pelo empreendimento do SETOR 01, destacou-se como requisito necessário para sua permanência no mercado a intenção de fazer a expansão dos serviços para uma modalidade diferente da rotineira. Participar do Programa Brasil Mais, cuja meta primordial era garantir o aumento da produtividade, foi fundamental para gerar novos aprendizados de planejamento e desenvolvimento de iniciativas tecnológicas de expansão para os meios digitais; de maneira especial, no desenvolvimento, gravação, edição do conteúdo para seus clientes, o que configurou inovação de produto e de processo.

As ações trabalhadas pela microempresa do SETOR 02, acompanhada por nós, reforçaram a eficácia da estratégia para a manutenção, no mercado, a realização de diversas mudanças internas, como a troca de equipamentos de trabalhos obsoletos por equipamentos modernos, o estabelecimento de metas de atendimentos e a forte inserção em novas mídias e redes sociais, como o Instagram e Google. Tais estratégias visam interagir e conquistar novos clientes. Notadamente, constataram-se inovações de produto, processo e marketing.

Em relação ao empreendimento do SETOR 03, também acompanhado por nós, destacamos a adoção da estratégia de evolução no marketing digital e o controle dos processos financeiros. A relação da microempresa com o Programa Brasil Mais trouxe o aprendizado de técnicas e ferramentas para melhorar a visibilidade do estabelecimento, nas redes sociais, garantindo a expansão de mercado por meio da divulgação da marca e aumento de clientes. Verificou-se, pois, a ocorrência de inovação de marketing e de processos.

A estratégia utilizada pelo empreendimento do SETOR 04, ainda acompanhado por nós, foi a busca de modificação da comunicação visual da empresa, busca de qualificação, contratação de consultorias para resolver problemas específicos, desenvolvimento do trabalho em equipe, investimento em marketing, nas redes sociais, através da organização do feed, fornecimento de catálogo, impulsionamento com digital influencers. Percebeu-se, então, a ocorrência de inovação organizacional de marketing.

A estratégia adotada pelo empreendimento do SETOR 05, por nós analisado, estava fortemente relacionada às técnicas administrativas e controle de processos. Percebeu-se que a participação no Programa Brasil Mais resolveu um grande entrave no gerenciamento das tarefas cotidianas, especialmente no gerenciamento do capital da empresa. A solução proposta e assimilada pelo empreendimento foi a adoção da metodologia Quadro de Gestão à Vista, cujo sucesso foi pleno. Destaque-se que a adoção dessa estratégia levou o empreendimento a planejar a expansão da prática para outras áreas da empresa, como a prestação de serviços. Notadamente, constatou-se um esforço maior em inovação de processo.

Considerações finais

No mundo competitivo, a inovação é importante porque ajuda a identificar ações que podem ser melhoradas, com vistas a capacitar a empresas a serem mais competitivas e diferenciadas no mercado. A inovação pode ser expressa pelo conjunto de iniciativas que melhorem os produtos, processos, serviços e ampliação de mercados. O mundo passa por intensas transformações, em função dos avanços tecnológicos; e a adoção de novas tecnologias pode proporcionar mudanças na mentalidade do empresariado, com o objetivo de tornar suas empresas mais modernas e se inserirem na transformação digital. Como principais problemas, destacavam-se: a falta de inserção do fluxo de processos internos em meios digitais, baixa interação com clientes em redes sociais, não utilização de informações financeiras e operacionais na tomada de decisões.

A pesquisa revelou que em função da pandemia houve, a partir de 2020, um período de baixa atividade econômica; se evidenciou que a maioria das microempresas tiveram que se adaptar a uma nova realidade produtiva, comercial e tecnológica. Houve aumento no faturamento médio, na produtividade e dos custos médios variáveis, nas empresas dos diversos setores econômicos. Isso foi possível em função da adoção da estratégia de maior investimento em conteúdos criativos e interativos nas mídias digitais, visando ampliar a cartela de clientes e aumentar o volume de vendas. Em relação ao aumento de produtividade, percebeu-se um amplo conjunto de diferentes ações das empresas voltadas para a expansão de mercado com maior esforço na captação de futuros clientes, aumento dos investimentos em propaganda, marketing e mídias digitais, o que, por sua vez, culminou na elevação dos valores referentes ao faturamento das empresas. Por fim, foi perceptível o aprendizado das empresas, em relação às inovações de produto, processo, marketing e organizacional. Vale destacar, também, a boa aceitação das empresas em adotar as soluções propostas e, assim, superar os dilemas operacionais, dando a elas a possibilidade de permanecer em atividade no mercado com maior produtividade, redução nos custos e ampliação da cartela de clientes.

Referências

BRASIL. **Lei Complementar Nº 128, de 19 de Dezembro de 2008**. 2008. Acesso em: [data de acesso]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm].

CARON, A. Inovação tecnológica em pequenas e médias empresas. **Revista FAE BUSINESS**, n. 8, maio 2004.

COSTA, M. S.; OLAVE, M. E. L. Inovação tecnológica nas micro e pequenas empresas de sergipe: uma visão dos agentes locais de inovação do sebrae em aracaju - se. In: **EGEPE-2014- ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS**. [S.l.: s.n.], 2014.

DACORSO, A.; SILVA, G. Inovação aberta como uma vantagem competitiva para a micro e pequena empresa. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 251–268, jul/set 2013.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 13. ed.. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OECD. **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Brasília: Finep, 2005.

RODRIGUES, H. S.; DORREGO, P. F.; JARDON, C. F. Influence of human capital on the innovativeness of firms. **International Business & Economics Research Journal**, Sep. 2010.

SEBRAE. **Indicadores Essenciais para a Gestão de Todo Negócio**. 1ª edição. ed. [S.l.]: SEBRAE, 2017.