

# A EVOLUÇÃO DA VISÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES

OLIVEIRA, Tatiane Silva de

Acadêmica do curso de Graduação em Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

QUEIROZ, Diego da Silva

Docente do curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

## RESUMO

### A EVOLUÇÃO DA VISÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES

O mundo dos negócios vem mudando constantemente, e no decorrer das últimas décadas muitas empresas tiveram que criar estratégias para se manter no mercado, devido a aceleração e abrangência de novos negócios. Esse estudo tem como objetivos: analisar a evolução da visão estratégica no âmbito organizacional e apontar os principais benefícios que a mesma pode agregar para a empresa. Para responder aos objetivos supracitados, foram utilizados livros. Através da pesquisa, constatou-se que as organizações só irão crescer ou até mesmo se manter no mercado, se estiverem aptas a se adequar rapidamente às diferentes características de um ambiente em constantes mudanças. Sendo assim, a estratégia se mostrou extremamente necessária para a competitividade da empresa, e vem evoluindo cada vez mais através das mudanças oferecidas pelo mercado, oferecendo suporte para que as empresas alcancem o sucesso.

**Palavras-chave:** estratégia – competitividade – evolução.

**Tema Central:** Estratégia organizacional.

## ABSTRACT

### THE EVOLUTION OF THE STRATEGIC VISION IN ORGANIZATIONS

The business world has been changing constantly, and over the last few decades many companies have had to create strategies to stay in the market due to the acceleration and scope of new business. This study aims to: analyze the evolution of the strategic vision in the organizational scope and point out the main benefits that it can add to the company. In order to respond to the aforementioned objectives, books. Through the research, it has been found that organizations will only grow or even stay in the market if they are able to adapt quickly to the different characteristics of a constantly changing environment. As such, the strategy proved to be extremely necessary for the company's competitiveness, and has been evolving increasingly

through the changes offered by the market, providing support for companies to achieve success.

**Keywords:** strategy - competitiveness - evolution.

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com Seterk, Guindani e Martins (2012) as organizações passam por constantes mudanças, em consequência dos fatores tecnológicos e mercadológicos. Por conta disso, ocorre uma diversidade de produtos e serviços fazendo com que os gestores tenham que identificar diversas formas e alternativas para se manter em um mercado cada vez mais competitivo.

As organizações sofrem influências do ambiente em que vivem e o mesmo acaba criando exigências que deverão ser seguidas, para manter a eficácia organizacional. Aquelas que não conseguem acompanhar essas mudanças, acabam sendo deixadas para trás com relação a seus concorrentes ou até mesmo são obrigadas a abandonar o negócio (WRIGHT; KROLL ; PARNELL, 2014).

Além de ser organizações-aprendizes capacitadas a se adaptar as diversas mudanças constantes do ambiente e da própria empresa, para ser uma organização de sucesso é necessário inovar e ser capaz de criar formas de alterar as características do mercado em que atuam, dos procedimentos que utilizam, dos produtos produzidos e do comportamento das partes interessadas, sejam elas internas ou externas, buscando inovações que geram vantagens em cima de seus adversários, ou seja, é necessário ter visão estratégica criativa (BETHLEN, 2004).

Diante de tais evidencias, tomou-se como ponto de partida o desenvolvimento deste estudo, tendo como objetivos: analisar a evolução da visão estratégica no âmbito organizacional e apontar os principais benefícios que a mesma pode agregar para a empresa.

## 2. MATERIAL E MÉTODO

Trata-se de um trabalho apoiado no levantamento bibliográfico em livros com o objetivo de analisar ao conceito e evolução da estratégia de acordo com as mudanças tecnológicas e mercadológicas no âmbito organizacional dos anos de 1920 até a atualidade, e seus benefícios oferecidos.

O trabalho desenvolvido deu início de acordo com o interesse da autora pelo assunto e sua relevância, fazendo parte da construção do trabalho de conclusão de curso.

### 3. RESULTADO E DISCUSSÃO

Para Chiavenato e Sapiro (2009) “O termo estratégia – do grego *strátēgos* – deriva de duas palavras gregas: *stratos* (exército) e *ago* (liderar, guiar, mudar de direção – em grego acaico). “

“A palavra estratégia significa, literalmente, “ a arte do general “, derivando-se da palavra grega *strategos*, que significa, estritamente, general. Estratégia na Grécia Antiga, significava aquilo que o general fez... Antes de Napoleão, estratégia significava a arte e ciência de conduzir forças militares para derrotar o inimigo ou abrandar os resultados da derrota. Na época de Napoleão, a palavra estratégia entendeu-se aos movimentos políticos e econômicos visando a melhores mudanças para a vitória militar. “(STEINER, 1969 apud OLIVEIRA, 2007, p. 237).

Na visão empresarial estratégia está ligada à arte de operar de maneira adequada, os recursos disponíveis, sendo eles: físicos, financeiros e humanos, com o objetivo de minimizar as adversidades provocadas pelo ambiente e maximizar as oportunidades (OLIVEIRA, 2007).

Para Seterk, Guindani e Martins (2012) a estratégia pode ser definida como uma união de ações e iniciativas diferentes, capazes de compreender o que levam uma empresa ao sucesso.

As estratégias são executadas para alcançar objetivos estratégicos, sejam eles para retomar uma empresa em níveis críticos, trazer melhorias em seu desenvolvimento e competitividade ou até mesmo manter-se no mercado (MAXIMIANO, 2000).

Segundo Chiavenato e Sapiro (2009) a estratégia é um conceito muito antigo e sempre esteve presente com a criação de um plano antecipado de como agir para se obter sucesso em competições. A guerra foi um cenário que deu origem ao conceito em que se conhece atualmente sobre a estratégia. Ao decorrer dos séculos, as lutas e batalhas induziram os militares a repensar suas ações antes de tomar atitudes.

Cada vez mais, o mundo dos negócios vem aderindo a ideia de estratégia relacionada a guerra, visto que é preciso vencer os adversários para se manter vivo no mercado. O foco das ações tomadas pela empresa será analisar os seus pontos fortes e identificar os pontos fracos de seus concorrentes e assim ganhar vantagens sobre eles (YAMAGUTI, 2006).

Entretanto, mesmo negócios e guerra tendo elementos em comum, não podem ser confundidos. Essa declaração contraditória destaca que o calor das batalhas relacionados aos concorrentes das organizações, é apenas uma declaração com efeito sensacionalista (CHIAVENATO E SAPIRO, 2009).

Seterk, Guindani e Martins (2012) afirmam que as estratégias empresariais possuem, assim como diversas ferramentas da produção um caminho a trilhar. Existindo um caminho, pode-se dizer que há uma evolução.

É notável que, conforme os anos se passaram o foco da estratégia empresarial sofreu diversas mudanças. Até 1920 a estratégia era centrada na produção. Quanto maior a produção, mais viável era para a empresa, devido as organizações estarem inseridas na época na conhecida era industrial (SETERK, GUINDANI ; MARTINS, 2012).

Essa ideia é reforçada por Yamaguti (2006) onde diz que simplesmente a fabricação de produtos quaisquer, bastava para que as organizações fossem lucrativas e gerassem empregos nessa época.

Contudo, essa prática foi interrompida com a queda da bolsa de valores  
**REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2018.**

de Nova Iorque, em 1929, por conta do alto número de produção e o baixo nível de procura. Como consequência, essa etapa fez com que o foco fosse a venda de produtos, pelo período de 1920 a 1950, não bastando apenas produzir, mas também vender (CHIAVENATO, 2014).

Isso também ocorreu devido a surgimento de novas empresas no mercado, onde como consequência proporcionou aos clientes a escolha do melhor produto (YAMAGUITI, 2006).

Entre 1950 a 1990, o principal foco estratégico foi o marketing empresarial. As organizações contavam com uma diversidade de produtos e uma preparação na área de vendas, porém, não sabiam como chamar a atenção dos consumidores. E assim surgiu a fase do marketing (SETERK, GUINDANI ; MARTINS, 2012).

Sendo assim, percebeu-se que com o crescimento e diversificações de produtos, não era viável esperar com que o cliente viesse atrás do produto. Equipes foram criadas para demonstrar aos consumidores, quais eram o diferencial e a qualidade de seus produtos (YAMAGUTI, 2006).

Com a globalização, a partir de 1990, o foco das empresas contemporâneas passou a ser informações. Com a contribuição da internet, da expansão dos mercados e disposições de mão de obra qualificada, as organizações deram enfoque nas características de seus clientes. Esse estágio, que ficou conhecido como era da informação e proporcionou aos administradores a gestão de seus negócios focado no perfil individual de cada cliente (SETERK, GUINDANI ; MARTINS, 2012).

As empresas começaram a analisar como seus clientes iriam utilizar os produtos, quando e com qual frequência, qual valor estavam dispostos a pagar por ele, assim como diversas outras informações que foram dando forma ao produto (YAMAGUTI, 2006).

Chiavenato e Sapiro (2009) conceituam essa fase como Orientação de Marketing, que surgiu a partir do entendimento ao invés de produzir e tentar vender o produto, as organizações deveriam focar no consumidor e após essa análise produzir produtos com maior demanda.

No início ao século XXI, o foco estratégico passou a ser conhecimento. Quanto mais conhecimento se adquirir em relação ao ambiente empresarial, mais vantagens a empresa possui sobre seus concorrentes (SETERK, GUINDANI ; MARTINS, 2012).

Diante disso, Chiavenato e Sapiro (2009) afirmam que as organizações de sucesso são aquelas que conquistam e motivam seus colaboradores para que os mesmos aprendam e utilizem seu conhecimento na resolução de problemas e na busca de mudanças com enfoque na excelência empresarial.

A mudança é questão de sobrevivência para as empresas, por isso é necessário a antecipação de possíveis cenários futuros. O planejamento estratégico servirá de condução no crescimento e formulação da estratégia empresarial, que garantirá sua evolução de maneira contínua e sustentável (CHIAVENATO E SAPIRO, 2009).

É evidente que as organizações que planejam de maneira estratégica, se destacam com relações as demais. As empresas de sucesso se adequam de uma maneira apropriada em meio as condições ambientais externas e suas estratégias (CHIAVENATO E SAPIRO, 2009).

Além da evidencia, se torna notório que o caminho mais apropriado para uma estratégia empresarial futura, é aquela que proporciona diferenças favoráveis da organização, com relação aos seus concorrentes. Em vista disso, se uma empresa deseja manter sua eficácia no mercado em que atua, deverá ter vantagens competitivas significantes (OLIVEIRA, 2007).

A necessidade de planejar de maneira estratégica é consequência da união de duas forças principais: as oportunidades e desafios ocasionados pelo ambiente, como por exemplo a concorrência, fatores tecnológicos. E as adversidades e oportunidades que ocorrem dentro da empresa, sendo elas, capacitação de funcionários, tecnologias de máquinas e equipamentos, dentre outros elementos (MAXIMIANO, 2000).

O planejamento estratégico requer a maximização de informações da atualidade, do passado e também na formulação de possíveis cenários relacionados ao futuro da organização. O conhecimento permite a minimização

das incertezas e erros na tomada de decisão (CHIAVENATO E SAPIRO, 2009).

#### 4. CONCLUSÃO

Diante do exposto nota-se que as organizações estão em constantes mudanças, e sofrem influência do ambiente externo, devido à grande demanda de diversidades de produtos e serviços, fatores tecnológicos e mercadológicos. As empresas que não se adaptam a essas mudanças, acabam ficando para trás de seus concorrentes e são obrigadas a buscar diferenciais competitivos para se manter no mercado.

Assim como as empresas, a estratégia sofreu diversas evoluções no decorrer dos anos, onde busca acompanhar as necessidades do mercado e se mostrou de extrema relevância para as organizações. Oferece apoio para a condução do desenvolvimento das empresas e garante sua evolução de maneira contínua e sustentável. Requer o máximo de informações do presente, passado e possíveis cenários futuros. Esse conhecimento oferece suporte para a minimização das incertezas que podem ocorrer no futuro e possíveis erros na tomada de decisão dos gestores.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BETHLEN, Agrícola de Souza. **Estratégia empresarial: conceitos, processos e administração estratégica** / 5ª ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto, – **Planejamento estratégico** / Idalberto Chiavenato, Arão Sapiro – 2ª ed. – Rio de Janeiro : Elseiver, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração** / Idalberto Chiavenato. – 3. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração** / Antonio Cesar Amaru Maximiano – 5ª Ed. revisão e aplicação – São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de P. Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo, Atlas, 2007.

SERTEK, Paulo. **Administração e planejamento estratégico** / Paulo Sertek, Roberto Ari Guindani, Tomas Spartano Martins – Curitiba: InterSaberes, 2012.

YAMAGUTI, Celso Likio. **Administração para não administradores**. / Celso Likio Yamaguti [et al]. – São Paulo: Saraiva, 2006.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica**. 4 ed. – São Paulo: Atlas, 2014.