

Os Impactos Ambientais nos Produtos e Serviços

Que Impactos os Ambientes Provocam nas Organizações? Que Variáveis Compõem Esses Ambientes? Como Transformar em Oportunidades as Ameaças Que os Ambientes Provocam?

Como sabemos, os negócios sofrem ações de variáveis que as organizações não conseguem controlar, atuando nas diversas atividades empresariais com maior ou menor possibilidade de representarem **ameaças** ou **oportunidades**. Nesse cenário, as empresas vêm sofrendo fortes impactos ambientais que são causados tanto pela economia, quanto pela tecnologia, sociedade, cultura e até pela política.

No ambiente econômico – por exemplo – observamos que uma inflação alta pode significar uma ameaça aos produtos e serviços comercializados por uma empresa, embora possam representar uma oportunidade para os consultores que prestam serviços de consultoria empresarial.

O caso da GM (General Motors) é emblemático. Durante a década de 1920 novos elementos se incorporaram ao ambiente econômico dos EUA como a venda de veículos a prestações, a aceitação do carro usado como parte do pagamento e o modelo novo anual. A empresa reagiu rapidamente à essas mudanças, transformando uma possível ameaça numa grande oportunidade e acabou derrotando seu concorrente (a Ford).

O ambiente tecnológico não é diferente, embora essa variável só venha sendo considerada no planejamento estratégico a partir dos anos 80. Porém, se a estratégia visa alcançar vantagens competitivas para as organizações, a tecnologia representa grande inspiração para os estrategistas porque ela diferencia produtos (e serviços) e as empresas acabam obtendo vantagens competitivas.

Em 1992, a Credicard (antiga empresa de cartões de crédito) foi ameaçada pela VISA, a qual atraía alguns de seus bancos filiados oferecendo-lhes a possibilidade de administrarem seu próprio cartão. Nos plásticos da VISA o nome do banco vinha destacado, enquanto que nos da Credicard ficava em segundo plano.

Os bancos atuavam como vendedores e recebiam uma pequena comissão sobre os cartões vendidos, o Credicard ficava com a maior parte e, com isso, a VISA passou a atrair os principais bancos para si. Mas, a Credicard conseguiu transformar a ameaça numa oportunidade ao deixar os bancos financiarem os usuários de seus cartões.

O ambiente sócio-cultural também provoca impactos na comercialização de produtos e serviços, pois é através desse ambiente que se propagam as vantagens competitivas de produtos e/ou serviços. No Japão e nos EUA – por exemplo – a venda porta-a-porta é mais comum do que no Brasil, em função da cultura local. Outro hábito cultural que vem se incorporando à

nossa sociedade é o uso do vale refeição pelas empresas, o qual facilita a vida dos seus funcionários.

No ambiente público e político pode-se perceber claramente o crescimento do poder público nas comunidades e do poder político dos governos, o que tem levado muitas organizações a reverem suas abordagens estratégicas. Dessa forma, a política de preços das empresas – por exemplo – deve ser estabelecida para cobrir custos e proporcionar lucros, embora não se deva descuidar do papel social das organizações no contexto de uma sociedade.

Durante muito tempo, os laboratórios farmacêuticos multinacionais instalados no Brasil enfrentaram um ambiente político adverso – em termos de pressão governamental – porque o preço de seus produtos era controlado pelo CIP (Conselho Interministerial de Preços). Além disso, a patente de muitos produtos inovadores era constantemente quebrada pelo governo, em benefício de pequenos laboratórios brasileiros.

Diante desse ambiente desfavorável, muitos fabricantes de medicamentos acabaram diversificando suas linhas lançando produtos com preços não controlados, tais como aditivos alimentares, cosméticos e adoçantes. E, dessa forma, eles transformaram as ameaças do ambiente político em ótimas oportunidades de negócios.