

# REVISTA

# FAROL

FACULDADE ROLIM DE MOURA

---

ISSN Eletrônico: **2525-5908**

[www.revistafarol.com.br](http://www.revistafarol.com.br)

## **Competitividade no mercado farmacêutico**

Brenda Augusta Ruas

Paulo Henrique Branco

Edgard Costa dos Santos Ribeiro

## Competitividade no mercado farmacêutico

Brenda Augusta Ruas<sup>1</sup>

Paulo Henrique Branco<sup>2</sup>

Edgard Costa dos Santos Ribeiro<sup>3</sup>

**RESUMO:** Nos últimos séculos a humanidade vem presenciando várias revoluções tecnológicas, elas mudaram o jeito com que os produtos são fabricados e a forma que as pessoas os adquirem. Em decorrência desse fato o mercado se apresenta cada dia mais competitivo. A busca por maior qualificação e inovação fez com que os clientes se tornassem mais exigentes. Estas mudanças se refletiram também no setor farmacêutico, isso pode ser observado pela forma com que os clientes escolhem a forma de comprar medicamentos e insumos, por exemplo o que leva o cliente a escolher um determinado estabelecimentos ao invés de outro ou mesmo de fazer esta compra por intermédio da internet. Este trabalho tem como objetivo analisar as principais características do comercio farmacêutico crescente no município de Rolim de Moura - RO.

**Palavras-chave:** Mercado Competitivo, Planejamento Estratégico, Forças Competitivas e *Merchandising*.

## Competitiveness in the pharmaceutical market

**ABSTRACT:** In recent centuries humanity has witnessed several technological revolutions, they have changed the way products are manufactured and the way people acquire them. As a result of this fact, the market is becoming more and more competitive. The quest for greater qualification and innovation has made customers more demanding. These changes are also reflected in the pharmaceutical sector, this can be observed by the way in which customers choose how to buy medicines and supplies, for example what leads the customer to choose one particular establishments instead of another or even to make this purchase through the internet. This work aims to analyze the main characteristics of the growing pharmaceutical trade in the municipality of Rolim de Moura - RO.

**Keywords:** Competitive Market, Strategic Planning, Competitive Forces and Merchandising

---

<sup>1</sup> Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Rolim de Moura – FAROL no ano de 2016. E-mail: brenda7x@hotmail.com

<sup>2</sup> Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Rolim de Moura – FAROL no ano de 2016 e especialista em Auditoria e Perícia Contábil pela Faculdade Educacional da Lapa – FAEL no ano de 2017. E-mail: paulo\_henrique\_rm@hotmail.com

<sup>3</sup> Professor orientador pela Faculdade de Rolim de Moura – FAROL. E-mail: edgard\_bsb@hotmail.com

## INTRODUÇÃO

Durante o período da revolução industrial no século XVIII, as indústrias buscavam uma colocação no mercado que se desenvolvia de maneira acelerada, passaram então a busca pela mão de obra que suportasse uma longa jornada de trabalho. Deste modo vários pontos de trabalhos foram criados destinados principalmente ao mercado de serviço, dessa forma a concorrência começou a ser notada, pois o mercado não se preocupava em apenas ter trabalhadores, mas a ter mão de obra cada vez mais qualificada em níveis de escolaridade e a ter mercado para seu produto.

Entre o fim do século XVIII e início do século XIX foi o primeiro grande passo do mercado de consumo, os bens deixaram de ser feitos por mão de obra artesã e passaram a ser feitos em grande escala criando assim uma demanda maior de consumo, como até então os produtos eram manufaturados a escala de produção era baixa fazendo com que as pessoas tivessem o mínimo necessário, mas a criação da indústria mudou este cenário.

O mercado competitivo expandiu-se com o grande aumento da produção e a sociedade passou a ter acesso a vários produtos diferentes, o que levaria então uma pessoa a comprar um determinado produto de uma marca em vez da outra? Essa necessidade também de clientes fez com que as empresas buscassem cada vez mais a inovação tecnológica.

O atual cenário competitivo tem estimulado um esforço constante das empresas para alcançarem as oportunidades do mercado em mudança, às empresas são obrigadas permanentemente superar as dificuldades do cotidiano e cada vez mais desenvolver estratégias para conseguir tornar-se competitiva e alcançar os objetivos.

A fim de garantir o seu espaço no mercado às empresas precisam se adaptar as tendências e exibir seus diferenciais como a estratégia competitiva, para enfrentar de maneira estratégica as cinco forças competitivas e assim obter retorno maior para as empresas.

Desse modo, pode-se observar o comercio da cidade Rolim de Moura que está apresentando aparente destaque na economia do estado de Rondônia, conta com um comércio de diferentes segmentos de pequeno e médio porte, que no qual essas empresas têm que mostrar estratégias competitivas para permanecerem no mercado, pois é evidente a necessidade de preparação das empresas que lidam com pessoas. O segmento do comercio

que tem se destacado por constante desenvolvido em âmbito nacional e local, e o setor Farmacêutico, que nessa intensa concorrência dos dias atuais sentem dificuldades de diferenciar seus produtos do concorrente.

Com o crescimento de novas tendências mundiais e a chegada das farmácias *online*, diminui as fronteiras competitivas entre as grandes e pequenas cidades, o mercado se tornou mais exigente e as farmácias locais cada vez se esforçado para permanecer no mercado, o propósito desta pesquisa e analisar as estratégias das farmácias para retenção de consumidores diante do mercado competitivo, verificando quais os principais instrumentos utilizados pelas farmácias para se tornarem mais competitivas diante os seus concorrentes.

Desta forma foi realizado um estudo de multicasos junto as farmácias de Rolim de Moura - RO, para verificar e analisar quais os principais meios de que os profissionais farmacêuticos se utilizam para se profissionalizarem e permanecerem aptos para atender a população e destacar os principais meios para se manterem competitivos utilizados pelas farmácias e farmacêuticos do município de Rolim de Moura - RO.

Pois, com o aparente aumento das empresas do segmento farmacêutico que vem se instalando no município de Rolim de Moura - RO, deu-se a escolha do tema competitividade no mercado farmacêutico, para obter resultados sobre os principais instrumentos de competitividade utilizados pelos gestores no acirrado mercado competitivo, frente aos concorrentes já existentes.

Visto isso, é importante o estudo das farmácias locais para saber como estas estão reagindo perante esse setor que vem aumentando a cada dia e passa a ser muito competitivo, pois é um setor que tem variados segmentos de produtos. A importância deste estudo não é somente de cunho acadêmico, mas também de cunho social, para que possa no futuro ser utilizado para pesquisas no setor farmacêutico para quem desejar.

## REFERÊNCIAL TÉORICO

### Mercado competitivo

Para entender melhor a competitividade, deve-se voltar durante o período do século XVIII ao XX, mais precisamente durante revolução industrial e compreender o contexto histórico de competição entre as organizações da época, o momento que essas organizações perceberam a necessidade de formular estratégias e se destacar no mercado.

Segundo SOUZA (2010, p.13) [...] o comportamento das empresas na era da administração clássica, especialmente entre as décadas de 10 e 30, concentrava exclusivamente na produção em massa, baseada na prerrogativa que neste período ainda existia uma demanda reprimida de bens de consumo que não foram totalmente atendidas pelos empreendimentos realizados durante a revolução industrial no começo do século XX.

Entende-se que o foco do mercado empresarial não era a diferenciação do produto, mas apenas atender à necessidade das próprias indústrias que pretendiam obter custos menores.

Diante do contexto apresentado os consumidores insatisfeitos com esse modelo de administração sentiram a necessidade da modificação do mercado o que transformou o modelo de consumo, estabelecendo um novo contexto de competitividade.

A seleção de marcas e produtos se torna então uma tarefa complexa aos olhos do consumidor, reforçando um novo contexto competitivo que se estalara e condicionando as empresas a construir definitivamente o conceito de estratégias voltadas para a satisfação dos clientes. SOUZA (2010, p.14).

No decorrer da história verifica-se que o planejamento de estratégia modificou os administradores levando-os a perceberem que a necessidade não era apenas a fabricação de produtos de uma mesma linha por diferentes fábricas e sim a modificação dos produtos para se alcançar primeiro a necessidade do cliente, que se tornava cada vez mais peculiar nas suas escolhas e determinar uma posição no mercado competitivo.

## As cinco forças competitivas

As forças competitivas são usadas no processo de desenvolvimento de estratégias para um melhor desenvolvimento da empresa no mercado, e dá a disponibilidade de uma melhor análise da própria empresa.

"As cinco forças competitivas definem o mercado e determina um peculiar entendimento sobre o assunto", segundo DAVID, et al (2006, p. 45).

Diante disto entende-se que o grau de concorrência numa indústria é ditado pelas cinco forças competitivas, nem todas as indústrias tem o mesmo potencial, as forças variam de indústria para indústria mostrando as que melhor conseguem vencer essa barreira.

Ameaça dos novos entrantes: Segundo POTER (2004), A instalação de novos entrantes no mercado pode desestabilizar e reduzir a lucratividade dos concorrentes já existentes, ainda de acordo com autor a ameaça de novos entrantes pode se evitar pelas barreiras de entrada, pois se as barreiras forem altas os concorrentes já existentes não sofreram com a chegada de novos entrantes.

Intensidade e rivalidade entre concorrentes existentes: De acordo com POTER (2004), A rivalidade entre os concorrentes acontece pela busca de posição no mercado, as organizações já existentes entram numa batalha pelo mesmo público alvo, preços e publicidade. Portanto, para um melhor posicionamento neste setor precisam-se estabelecer melhores estratégias competitivas.

Pressão dos produtos substituídos: Segundo POTER (2004) "os produtos substitutos ganham força no mercado, pois são produtos semelhantes e com a mesma função do original, mas com um custo menor para indústria e para os compradores".

Poder de negociação dos compradores: De acordo com POTER (2004) "os compradores aumentam a concorrência no mercado, pois impulsionam o custo do produto a diminuir barganhando qualidade de produto ou mais serviço".

Poder de negociação do fornecedor: Segundo POTER (2004) "quando a empresas compradora passa a ser dependente do seu fornecedor, esse passa a ser poderoso podendo ditar prazos e preços alterando até mesmo a lucratividade das empresas".

Diante disto, a empresa pode se manter no mercado competitivo se souber utilizar as forças competitivas intercalando-as com as estratégias para saber se diferenciar e assim obter os retornos desejado.

### **Planejamentos estratégicos**

As organizações sofrem com os riscos que os gestores têm na administração dos empreendimentos vistos que, para se manter no mercado o gestor tem que diferenciar o produto para superar a concorrência, essa diferenciação nem sempre é possível.

Para qualquer empresa de qualquer setor, a chave está em não se ater a uma ideia fixa e única do que seja sua fonte de vantagens. Os melhores concorrentes, aqueles mais bem-sucedidos, sabem como estar sempre em movimento e se manter à frente. Afirma (MONTGOMERY; POTER, 1998, p. 43).

As estratégias nas organizações são de suma importância, pois é ações para as organizações se manterem no mercado.

De acordo com ANSOFF (1990) apud DAVID, et al (2006, p 23), "estratégia baseia-se na necessidade de levar os gestores a adotarem diretrizes específicas para a atividade da administração estratégica."

Entende-se que para se manter no mercado que instabilidade é um fator predominante, as empresas deverão agir de forma estratégica para a sua permanência tendo que apresentar diferenciais em relação aos seus concorrentes e manter esse diferencial vestem isso a organização permanecerá por muito tempo no mercado.

### **Três estratégias genéricas**

A necessidade de ser diferenciar no mercado e enfrentar as barreiras competitivas leva as organizações a formular estratégias.

“[...] existem três abordagens estratégica genéricas potencialmente bem-sucedidas para superar as outras empresas em uma indústria. 1. Liderança de custo, 2. Diferenciação, 3. Enfoque” POTER (2004, p. 36).

Para obter resultado no concorrente mercado é preciso analisar as três estratégias genéricas.

Liderança de custo: Segundo (POTER, 2004) com uma posição no mercado de baixo custo a empresa torna-se flexível aos fornecedores, podendo também obter retornos posteriores até acima da média.

Diferenciação: Segundo (POTER, 2004) “outra estratégia viável é diferenciar o produto ou o serviço, a diferenciação cria uma relação de lealdade com o consumidor que proporciona a empresa um isolamento da competitividade”.

Enfoque: Segundo (POTER, 2004) “é a última estratégia a ser usada para enfrentar as cinco forças competitivas é focar, quer dizer buscar a satisfação do seu cliente em particular”.

Deste modo vendo que as organizações que utilizam as estratégias genéricas, podem enfrentar de maneira defensiva a concorrência, dando enfoque nas necessidades dos clientes, diminuindo os preços e diferenciando o produto.

### **Análises do ambiente externo e interno**

As empresas farmacêuticas passam por frequentes mudanças e para enfrentar essas variações do mercado a fim de obter resultados positivos as empresas precisam estar sempre atualizadas sobre o mercado competitivo no município e como está a própria organização.

Segundo DAVID, et al (2007, p.65) "avaliar as forças e fraquezas das organizações é realizar o diagnóstico interno que ajuda a definir os tipos de estratégias que podem ser adotadas pela organização".

O funcionamento das organizações necessita da utilização dos recursos que ela possui, tendo uma boa habilidade para gerir esses recursos, formará uma vantagem competitiva.



De acordo com NAISBITT (1990), apud DAVID, et al (2006, p. 57), "[...] conhecer as megatendências e acompanhá-las de perto é requisito essencial para todos os que buscam excelência de resultados, e não somente a sobrevivência[...]".

Conhecer o mercado onde a empresa se encontrar e saber quais as necessidades que os compradores necessitam e desejam, influencia na sobrevivência da organização.

De acordo com DAVID, et al (2007, p.43) “as organizações buscam analisar e compreender o ambiente externo, dividi-o em dois segmentos setorial e geral, o geral busca entender como a sociedade influencia diretamente ou indiretamente as organizações e o segmento setorial busca analisar as forças competitivas que determina a lucratividade das empresas a longo prazo”.

Assim entende-se que analisar as forças, as fraquezas, as capacidades e as competências da organização, faz com que elas permaneçam no mercado, pois definiram as estratégias que as diferencie.

### ***Merchandising***

As farmácias nos dias atuais sofrem dificuldades de diferenciar o seu produto, buscando alternativas que chamem a atenção do consumidor para o seu serviço ou produto, sendo assim qual a melhor escolha?

“*Merchandising*: [...] um conjunto de ações que visam construir um cenário favorável para a compra de um produto no ponto-de-venda [...]” LUPETTI (2007, p. 94).

Como o segmento farmacêutico possui produtos diferentes, sendo alguns da necessidade do comprador e outros que estimula a vaidade do cliente, precisa-se saber diferenciar e apresentar esses produtos ao consumidor.

Segundo LUPETTI (2007, p. 94) “a exibição técnica envolve o ambiente que o produto vai ser apresentado, o ponto de venda do produto tem que explorar os sentidos humanos, isso estimulará a permanência do cliente na loja e levará o cliente a consumir mais”.

Visto isso, pode-se dizer que *merchandising* é o melhor meio de influenciar o consumidor no momento da compra, pois o ambiente onde o cliente se encontra tem que ser atrativo e inspirador para que eles percebam além das suas necessidades.

## **METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa com alguns empresários do setor farmacêutico do município de Rolim de Moura – RO, a pesquisa pode ser classificada como quanti-qualitativa quando se trata de método de abordagem, segundo BECKER; MELLO (2009, p.154) "segundo este enfoque, delineamentos qualitativos e quantitativos usados em avaliação formativa de resultados são formas complementares e não formas antagônicas de avaliação”.

A união dos métodos qualitativos e quantitativos é necessária para a análise e a compreensão de alguns casos, pois analisa a quantidade dos dados e a qualidade dos mesmos.

Para obter resultados satisfatórios pretende-se usar pesquisa exploratória, a fim de fazer um levantamento bibliográfico para a estruturação do projeto de pesquisa, pois é uma pesquisa que inclui um material já publicado e é indispensável no estudo histórico, segundo GIL (2010, p.30):

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Essa vantagem torna-se particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço.

A pesquisa exploratória mostra a possibilidade de realizar pesquisas bibliografias, para definir assuntos a serem pesquisados, de acordo com GIL (2010, p.27) “a pesquisa exploratória tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

Considerando que os dados a serem coletados por meio de questionário serão convertidos em gráficos, analisados e convertidos em pesquisa descritiva, segundo GIL (2010, p.27) “a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis”.

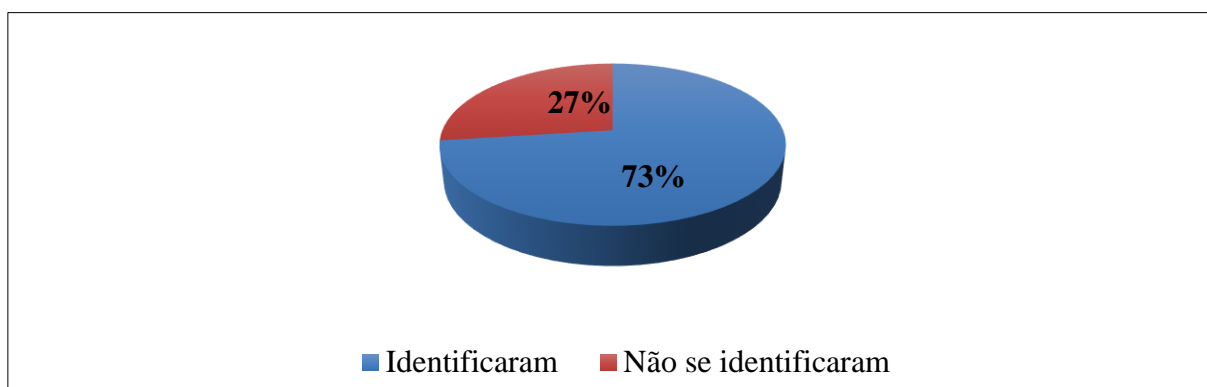
Uma das características será a utilização da coleta de dados, tal como o questionário, de acordo com GIL (2010, p.138) "é importante assegurar a confidencialidade dos dados obtidos."

Visto que os fatos foram selecionados e desconsiderados os desnecessários, para que se torne mais fácil a obtenção e a análise das informações obtidas.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos possibilitarão a melhor verificação e identificação das características apresentadas pelas empresas farmacêuticas pesquisadas.

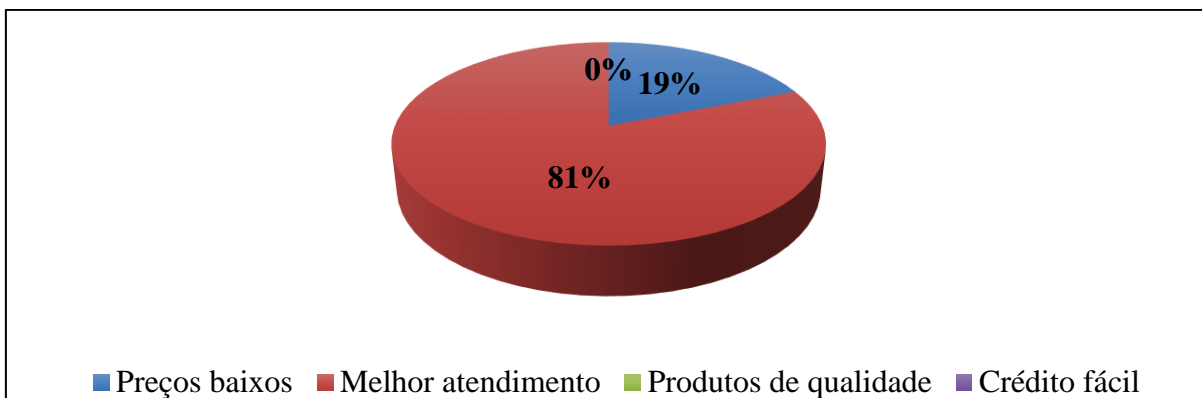
**Gráfico 1:** Identificação das empresas



Fonte: próprio autor, 2014.

O resultado da coleta de dados apontou um pequeno grupo de empresários que não se dispuseram a identificar-se a pesquisa, porém responderam ao questionário elaborado com dez questões, abertas e objetivas. Não foi apurado os motivos pelos quais estes não quiseram se identificar por não caracterizar uma informação relevante para os fins.

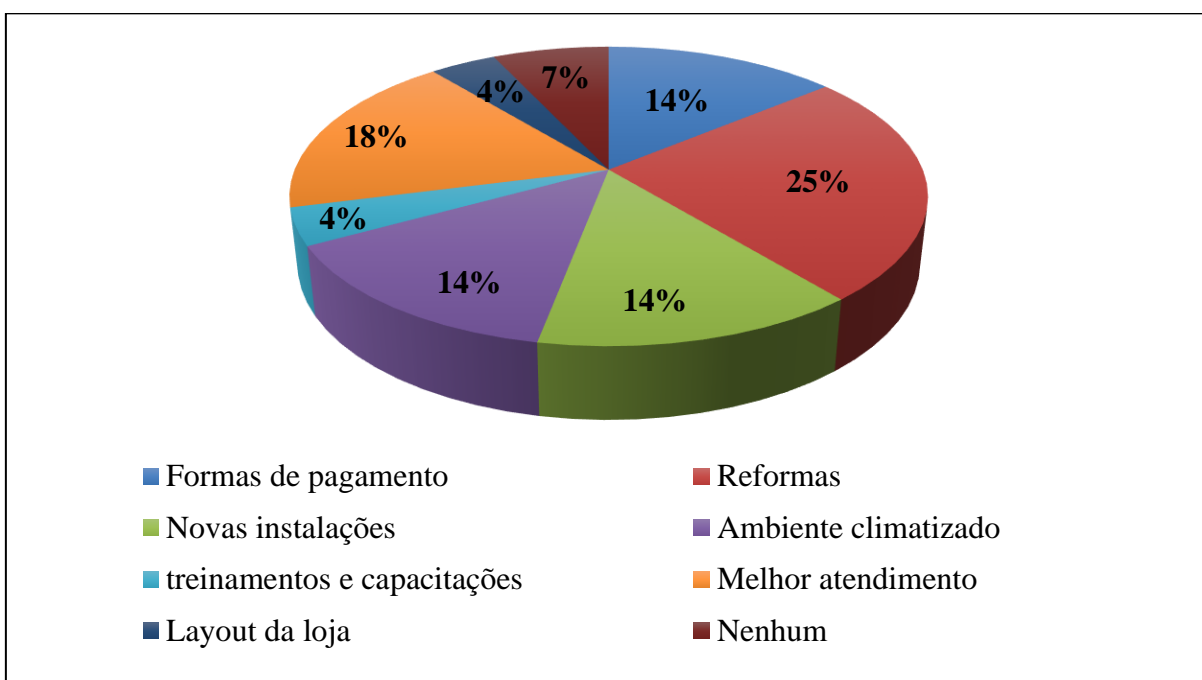
**Gráfico 2:** Principal responsável pela fidelidade dos clientes



Fonte: próprio autor, 2014.

Segundo os dados obtidos na pesquisa, a fidelidade dos clientes dá-se pelo melhor atendimento, seguido pela oferta de menores preços. Fatores como produtos de melhor qualidade e uma maior facilidade no crédito nem ao menos foram citados.

**Gráfico 3:** Investimentos nos últimos 365 dias

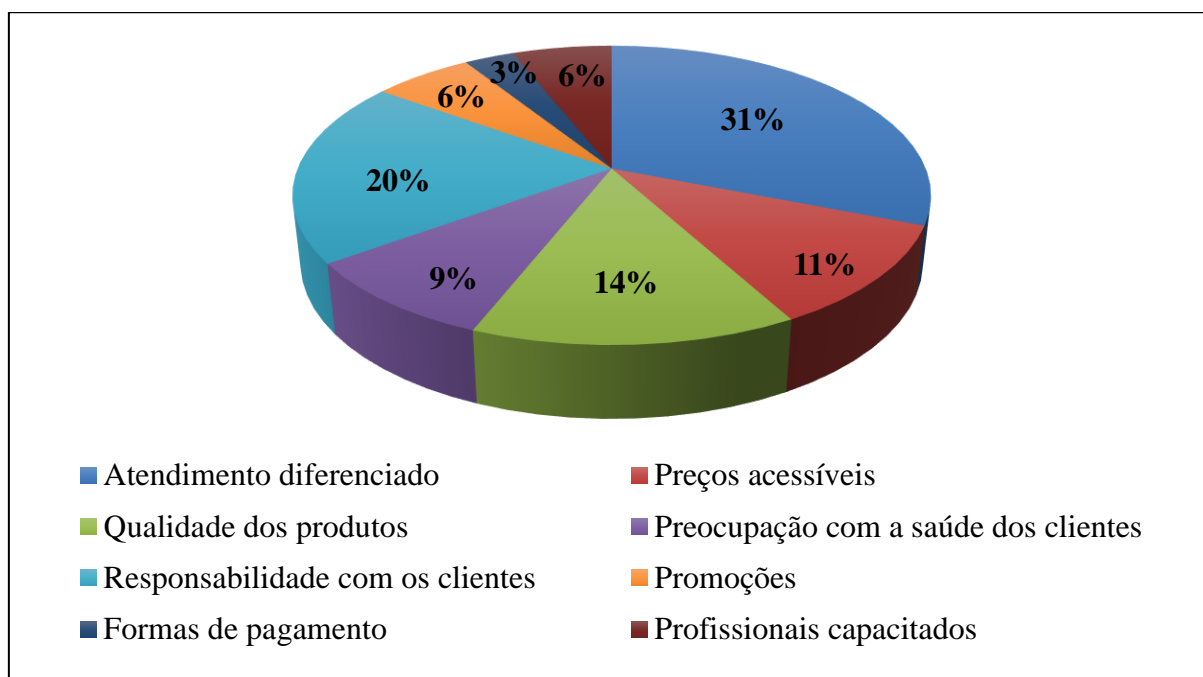


Fonte: próprio autor, 2014.

As reformas foram o principal investimento do setor no último ano, período que apontou um aumento no conforto destes estabelecimentos com a climatização de várias farmácias e ainda com uma profunda reestruturação de alguns pontos comerciais, que optaram por novas instalações, abrangendo juntas um percentual de 53% do investimento total.

Investimentos em capacitação profissional visando um atendimento melhor aos seus clientes alcançaram uma considerável parcela do total, e apenas uma pequena parte dos estabelecimentos não realizou importantes investimentos no período.

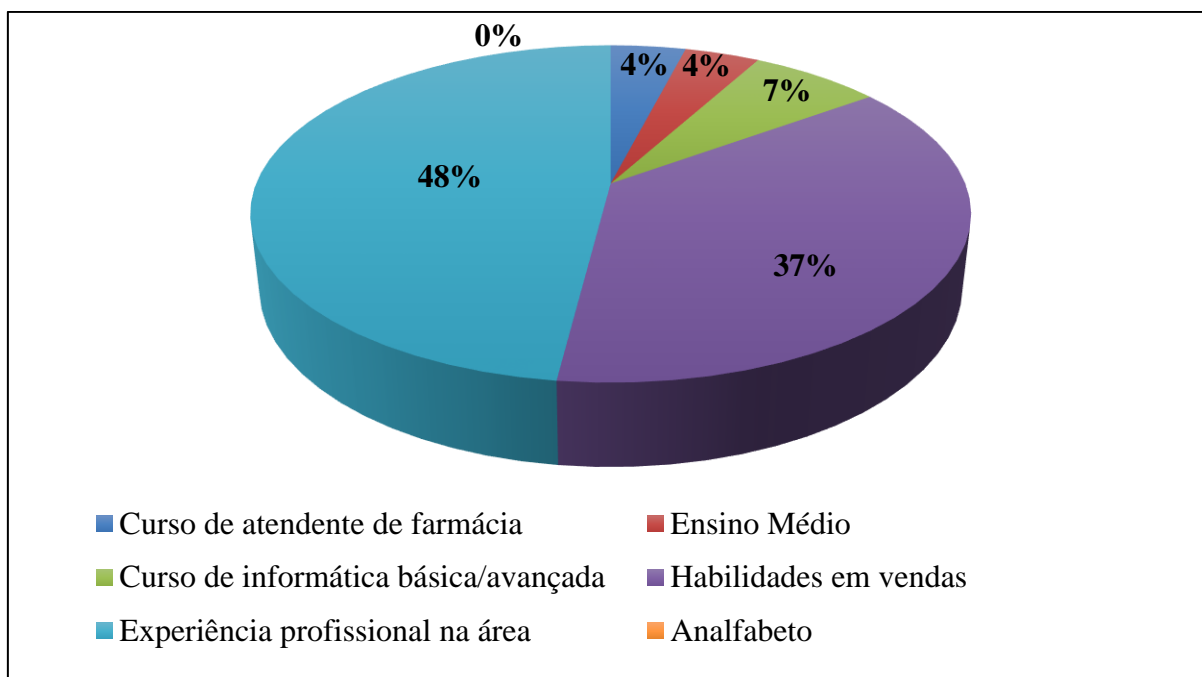
**Gráfico 4:** Vantagens que diferenciam as empresas das demais no município



Fonte: próprio autor, 2014.

Os empreendedores do setor apontaram como o diferencial de suas empresas o bom atendimento e a responsabilidade com os seus clientes, indicativos que a grande preocupação destes lojistas é a conquista e manutenção do bom relacionamento com seus clientes, o que revela que as promoções e a oferta de produtos com um menor preço não são o foco do setor farmacêutico.

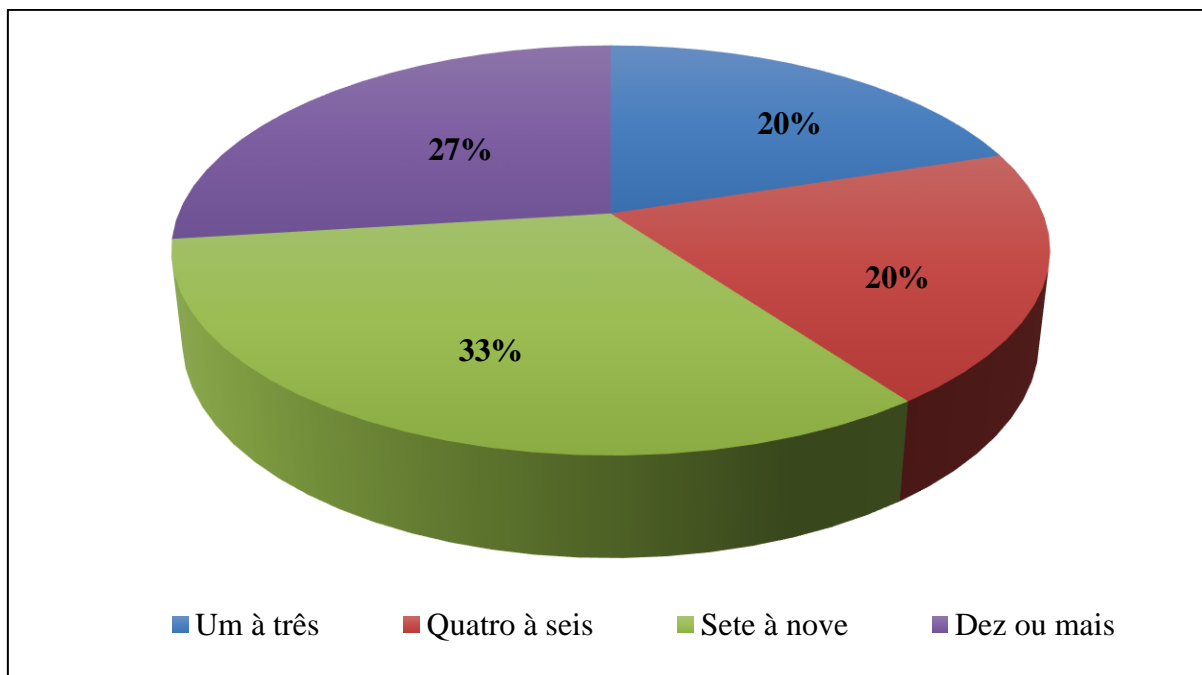
**Gráfico 5:** Requisitos para se tornar colaborador da empresa



Fonte: próprio autor, 2014.

Ter experiência profissional na área é o principal requisito para a contratação de novos empregados, seguido pela habilidade em vendas, o que evidencia que os conhecimentos técnicos básicos em informática e a conclusão do ensino médio não são relevantes no currículo de seus candidatos, pelo menos ao cargo de vendedores.

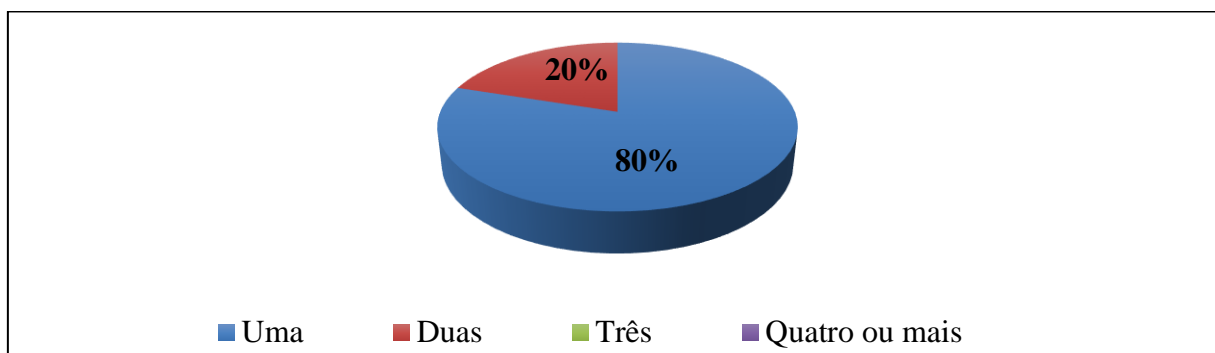
**Gráfico 6:** Número de colaboradores



Fonte: próprio autor, 2014.

De modo geral observa-se que as empresas possuem até um número significativo de colaboradores, fazendo com que gere mais empregos para a população do município de Rolim de Moura – RO.

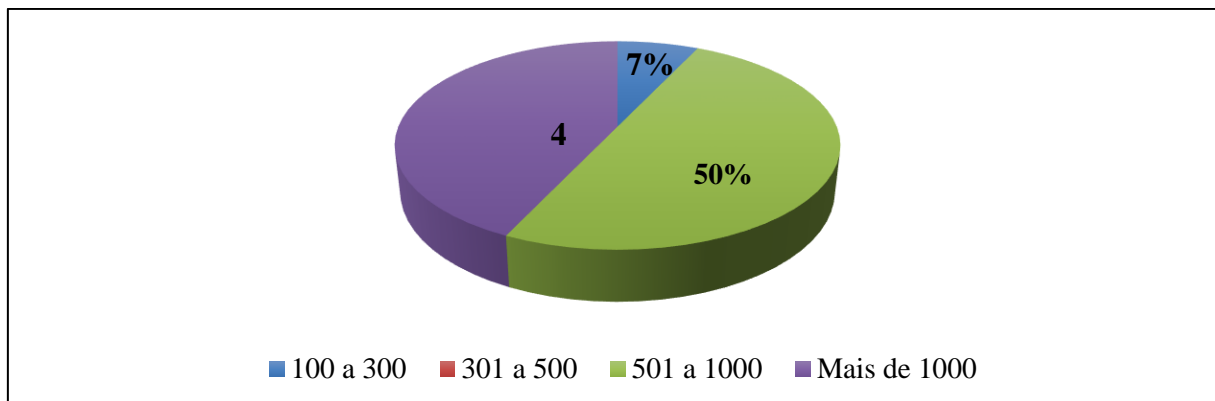
**Gráfico 7:** Número de unidades que a empresa possui



Fonte: próprio autor, 2014.

Observa-se que a maioria das empresas possuem apenas uma unidade no município, e 20% possui duas unidades.

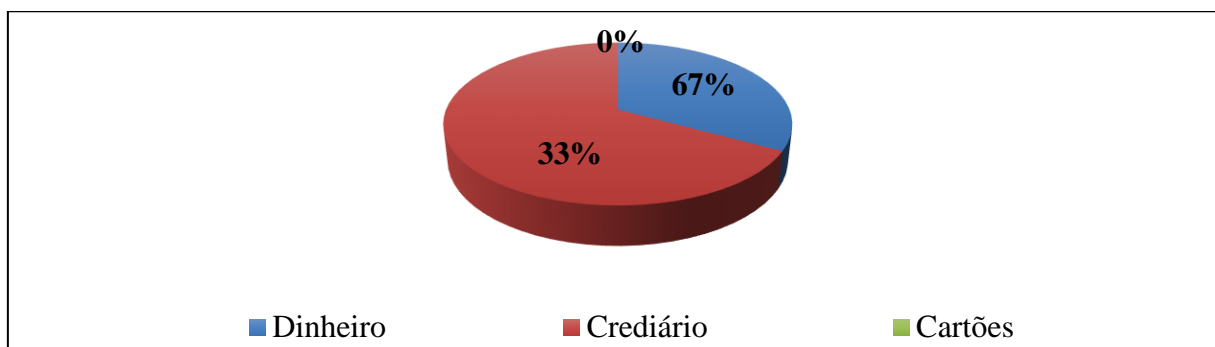
**Gráfico 8:** Número de clientes cadastrados



Fonte: próprio autor, 2014.

A maioria das farmácias do município de Rolim de Moura – RO, possuem mais de 500 clientes cadastrados em seus sistemas, fazendo com que facilite na hora das mesmas obter informações de seus clientes de forma mais rápida e pratica.

**Gráfico 9:** Formas de pagamentos adotadas pelos clientes

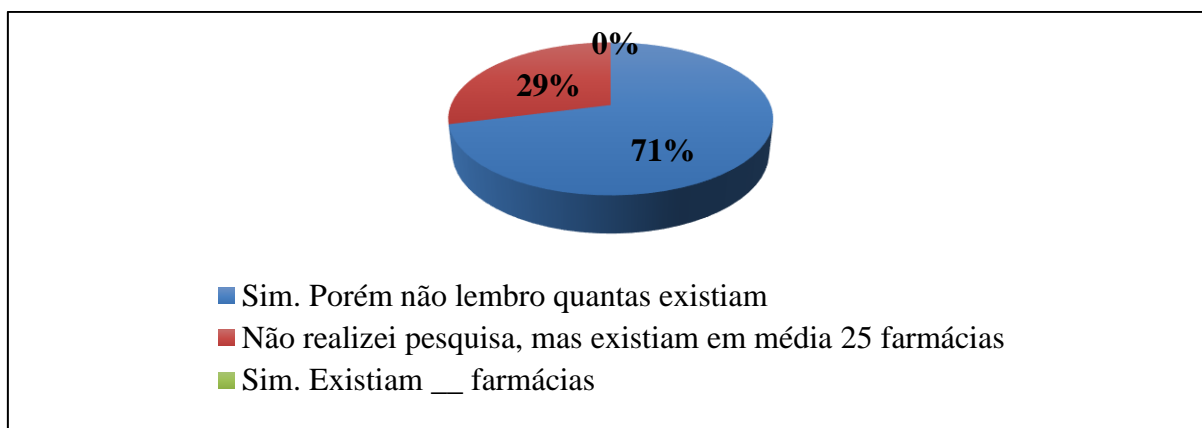


Fonte: próprio autor, 2014.

A forma de pagamento mais usada pelos clientes é o crediário, o que evidencia que por se tratar de farmácias o crediário para muitos clientes é de importância máxima. Outros 33% procuram comprar seus produtos em dinheiro.



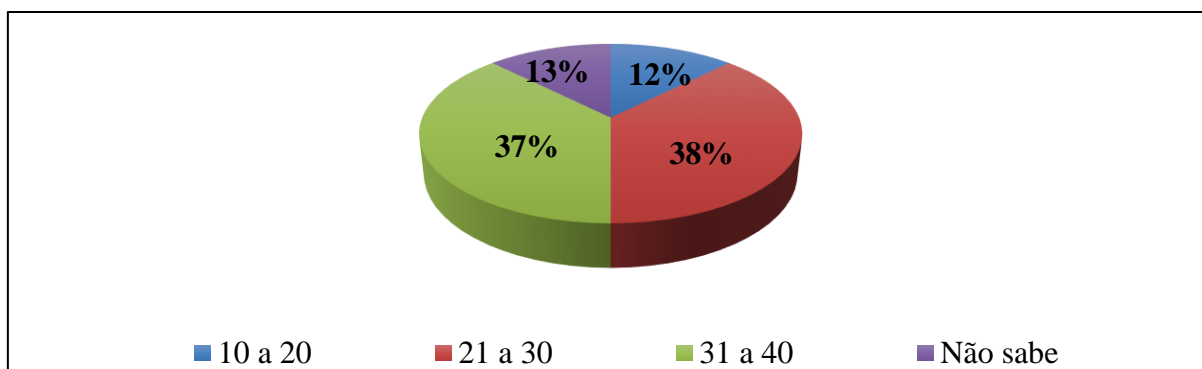
**Gráfico 10:** Pesquisa de mercado antes da inauguração da empresa



Fonte: próprio autor, 2014.

A maioria dos empresários do ramo realizaram pesquisa de mercado antes de inaugurarem suas farmácias, destacando a preocupação com a concorrência existente no mercado, porém não se lembram de quantas farmácias já estavam em funcionamento. Uma pequena minoria de 29% não se preocupou em realizar pesquisa, pois acreditavam que já existiam em torno de 26 farmácias, por isso apenas abriram suas empresas e investiram para que pudessem conquistar o seu espaço.

**Gráfico 11:** Farmácias existentes no município de Rolim de Moura / RO



Fonte: próprio autor, 2014.

Quando questionados quanto ao número de farmácias que o município possui, 75% acreditam que entre 21 e 40, o que caracteriza um mercado de grande concorrência, onde ter um diferencial é de suma importância para se destacar. O restante supõe que de 10 a 20 unidades, outros não sabem.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado competitivo é a demonstração de estratégias desenvolvidas por várias empresas do mesmo segmento de mercado, no qual tem por objetivo a permanência no comércio, o segmento que utilizamos para estruturar o artigo foi o farmacêutico, pois demonstra grande desenvolvimento, permanência e aumento no município de Rolim de Moura - RO.

Analisando os resultados obtidos, entende-se que cada empresa busca desenvolver um planejamento de suas estratégias para buscar novos clientes e a permanência dos que já possui.

A implementação de um planejamento estratégico, não é função somente do gestor da organização, necessita da compreensão e do apoio do corpo funcional, que elaborará de forma direta o planejamento, pois não adianta em nada o planejamento de novas técnicas para o melhoramento da organização se não for de vontade do corpo funcional adota-lo.

Portanto, cabe a cada gestor a adoção de um planejamento adequado a sua empresa, para que não acabe utilizando a de outrem, e tendo um resultado inesperado e a sua permanência no mercado ameaçada.

## REFERÊNCIAS

BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone. **PROJETO DE ESTÁGIO E DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**. 3ª ed. São Paulo: ATLAS, 2009.

DAVID, M. et al. **ESTRATÉGIA DE EMPRESAS**. 8ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

FEBRAFAR: **MERCADO farmacêutico brasileiro deve chegar aos r\$ 100 bi até 2017 e atrai estrangeiros**: Disponível em <<http://www.febrafar.com.br/index.php?catid=5&pagid=8559>>. Acesso em: 08 nov. 2013

GIL, Antonio Carlos. **COMO ELABORAR PROJETO DE PESQUISA**. 5ª ed. São Paulo: ATLAS, 2010.

LUPETTI, Marcélia. **GESTÃO ESTRATÉGICA DA CUMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA**. São Paulo: THOMSON, 2007.

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. **ESTRATÉGIA A BUSCA DA VANTAGEM COMPETITIVA**. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 1988. 18ª Reimpressão.

PORTER, Michael E. **ESTRATÉGIA COMPETITIVA**. 2ª ed. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2004. 7ª Reimpressão.

RIBEIRO, CLAUDINEI JOSÉ: **COMPETITIVIDADE: Fator determinante para a sobrevivência das organizações e do homem**. Faculdade Anchieta São Bernado do Campo – SP, 2011. Disponível em <[http://www.webartigos.com/\\_resources/files/\\_modules/article/article\\_77792\\_201110082212223e87.pdf](http://www.webartigos.com/_resources/files/_modules/article/article_77792_201110082212223e87.pdf)> acesso em 31 out. 2013.

SOUZA, Rita C. Oliveira: **ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**. *Pos-Graduação UCM*, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/k215343.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k215343.pdf)>. Acesso em: 07 nov. 2013.

YUKIO. **COMPETITIVIDADE NO MERCADO DE TRABALHO**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/competitividade-no-mercado-de-trabalho/22179/>>. Acesso em: 03 out. 2013.

**INOVAÇÃO É A CHAVE PARA MERCADO COMPETITIVO**. Disponível em <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2008/03/13/422402/inovao-e-chave-mercado-competitivo.html>>. Acesso em: 07 out. 2013.

QUITANS, Rui Costa. **O DESAFIO DOS EXECUTIVOS, ESTÁ EM SABER  
PRODUZIR COM QUALIDADE USANDO A TECNOLOGIA PARA OBTER LUCRO  
NO MERCADO.** Disponível em <[http://www2.uol.com.  
br/aprendiz/guiadeempregos/executivos/noticias/ge131103.htm](http://www2.uol.com.br/aprendiz/guiadeempregos/executivos/noticias/ge131103.htm)>. Acesso em: 07 out. 2013.

FREITAS, Eduardo de. **PRIMEIRA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL.** Brasil Escola.  
Disponível em <<http://www.brasilecola.com/geografia/primeira-revolucao-industrial.htm>>.  
Acesso em: 15. Out. 2013

Recebido para publicação em maio de 2019

Aprovado para publicação em junho de 2019