

DAVI E GOLIAS - A HISTÓRIA SE REESCREVE NAS ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS

Igor Madureira Costa Silva¹
Simone Da Silva Oliveira²
Wellington Machado Lucena³
Sara Gonçalves Rabelo⁴

RESUMO

Discussões recentes têm apontado um contexto organizacional que apresenta um cenário complexo, demonstrando como pode ser árdua a permanência de pequenas empresas no mercado com sucesso. A competição mercadológica entre pequenas e grandes organizações proporciona um debate sobre dinâmicas relativas ao poder, subversão, criatividade e persistência. Nesse sentido, questiona-se se é possível que as pequenas organizações, através de suas estratégias, obtenham sucesso em setores dominados por grandes líderes de mercado. Neste artigo objetivou-se traçar um parâmetro entre a história bíblica de Davi e Golias sobre a perspectiva das estratégias usadas por pequenas organizações para competir em mercados acirrados. Existe uma tendência em acreditar que as pequenas não conseguem se sobressair em relação às grandes corporações. Para tanto, a partir das reflexões oportunizadas por Almeida (1995), Bechara (2011), Bersot (2020), Chiavenato (2014), Gladwell (2014), Kim e Mauborgne (2019), Maximiano (2017), Oliveira (2022), realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, com ênfase no levantamento bibliográfico das organizações e da História Bíblica de Davi e Golias. Desta forma, foi possível compreender que as pequenas organizações podem enfrentar grandes desafios no mercado, assim como Davi que não tinha como objetivo se tornar um grande herói. Diversas empresas de pequeno porte conseguem alçar grandes voos, justamente pelo encorajamento de enfrentar grandes desafios e não se abalar com o tamanho do problema, justamente pela utilização de boas e potentes estratégias que serão bases para outros pequenos empreendimentos se tornarem grandes organizações.

Palavras-chave: Estratégia; Davi e Golias; Organização.

¹Tecnólogo em Produção Publicitária pela UNIGRAN - Centro Universitário da Grande Dourados. Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano - Campus Campos Belos. E-mail: igormadureiracostasilva@gmail.com.

²Especialista em Linguagens, Letramento e Cibercultura na Educação Básica, pela Universidade Estadual de Goiás (Campus Campos Belos). Graduada em Letras - Português e Inglês pela Universidade Estadual de Goiás (Campus Campos Belos). Bacharelado em Administração pelo Instituto Federal Goiano - Câmpus Campos Belos. E-mail: simone-04silva@hotmail.com.

³Doutor e Mestre em Educação pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Bacharel em Administração. Professor EBTT no IF Goiano - Campus Cristalina. E-mail: wellington.lucena@ifgoiano.edu.br

⁴Doutora em Estudos Literários pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Mestre em Filosofia e Licenciada em Letras - Português e Literaturas de Língua Portuguesa (UFU). Licenciada em Letras - Inglês pela Universidade de Uberaba (UNIUBE). Professora EBTT do IF Goiano - Campus Campos Belos. E-mail: sara.rabelo@ifgoiano.edu.br

ABSTRACT

Recent discussions have pointed to an organizational context that presents a complex scenario, demonstrating how difficult it can be for small companies to remain successfully in the market. The market competition between small and large organizations provides a debate on dynamics related to power, subversion, creativity and persistence. In this sense, it is questioned whether it is possible for small organizations, through their strategies, to succeed in sectors dominated by large market leaders. So, this article aimed to draw a parameter between the biblical story of David and Goliath from the perspective of the strategies used by small organizations to compete in fierce markets. There is a tendency to believe that small companies cannot stand out in relation to large corporations. Therefore, from the reflections provided by Almeida (1995), Bechara (2011), Bersot (2020), Chiavenato (2014), Gladwell (2014), Kim and Mauborgne (2019), Maximiano (2017), Oliveira (2022) a research with a qualitative approach was carried out, with emphasis on the bibliographic organizations survey and the Biblical History of David and Goliath. In this way, it was possible to understand that small organizations can face great challenges in the market, as well as Davi who did not intend to become a great hero. Several small companies manage to reach great heights, precisely because of the encouragement to face great challenges and not be shaken by the size of the problem, precisely because of the use of good and powerful strategies that will be the basis for other small enterprises to become large organizations.

Keywords: Strategy; David and Goliath; Organization.

1 INTRODUÇÃO

O contexto organizacional apresenta um cenário complexo que demonstra como pode ser árdua a permanência de pequenas empresas no mercado de maneira positiva, ou seja, a partir do sucesso, obtenção de lucros e alcance dos ideais traçados no planejamento. Tudo isso com o objetivo de gerar inovações e proporcionar novas possibilidades de negócios, facilidade e praticidade aos usuários de produtos ou serviços.

O termo estratégia é potencialmente importante no contexto competitivo. Conforme Oliveira (2022, p. 181), a estratégia de uma empresa “está correlacionada à arte de utilizar, adequadamente, os recursos físicos, tecnológicos, financeiros, e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas internos e a maximização das oportunidades que estão no ambiente empresarial, o qual não é controlável”. Como bem enfatizado, é igualmente importante a adequada utilização de ferramentas e aplicação das estratégias desenvolvidas.

De acordo com Steiner (1969 *apud* OLIVEIRA, 2022, p. 237), a palavra “estratégia” significa, literalmente, “a arte do general”, derivada da palavra grega *strategos*, que significa, estritamente, general. A definição inicial do termo está embasada nas táticas militares e não é aleatória tal definição baseada neste ambiente, pois este cenário apresentava situações intensas de confronto, em que duas potências ou mais se enfrentavam, expondo suas habilidades, pontos fortes e fracos, preparação para a situações esperadas e outras inusitadas, domínio de ferramentas e gestão destas.

O panorama militar não é a única fonte de inspiração para as empresas no que diz respeito à estratégia ou outros termos referentes. Muitas histórias ou situações que ocorreram em outros momentos, também podem proporcionar estudos relevantes, servindo como embasamento ou ferramenta para gestores ou pessoas que lidam com a gestão indiretamente. A história de Davi e Golias é uma passagem bíblica proveniente dos livros I e II de Samuel, que tratam dos acontecimentos que ocorrem entre os anos de 1040 e 971 a.C. que descreve a luta entre dois homens que apresentavam traços completamente distintos, sendo um dotado de experiência em guerrear e o outro ainda jovem e distante do campo de batalha das guerras que aconteciam constantemente naquela época, no entanto, possuía habilidades em cuidar de ovelhas, incluindo protegê-las de qualquer perigo.

A história de Davi e Golias é a base deste trabalho, que visa abordar sobre estratégia competitiva como a história apresenta a habilidade estratégica e uso de ferramentas diferenciadas das que

usualmente faziam parte das lutas, porém fundamentais para o êxito de Davi na disputa, usando como metáfora para discutir as estratégias competitivas utilizadas pelas pequenas organizações. A discussão de como colocar em prática as estratégias já existentes, a busca por novas maneiras de vivenciar o mundo das organizações, saber lidar com desafios e se tornar uma empresa de sucesso com ferramentas e habilidades estratégicas que representam o diferencial.

Nem sempre os fortes vencem ou o maior é o melhor, não necessariamente o favorito, o famoso, o mais bonito serão constantemente os vitoriosos. A limitação e dificuldade para executar algo, não são fatores determinantes para derrota, pelo contrário, nelas é possível encontrar oportunidades ocultas. Enxergar o óbvio pode parecer fácil para muitos, no entanto, ser ousado, visualizar situações e novas possibilidades por perspectivas que ninguém vê é mais complexo, principalmente por estarmos acostumados a ver e pensar como a maioria.

A competição mercadológica entre pequenas e grandes organizações proporciona um debate sobre dinâmicas relativas ao poder, subversão, criatividade e persistência. Quando desvantagens na verdade se mostram como vantagens e indivíduos em difíceis condições subvertem a ordem, quebram barreiras e triunfam sobre gigantes. Subvertem as regras, distanciando do que é comum e originalmente viável na visão de outros. São criativos, inovam no confronto, desenvolvem soluções e estratégias que alteram o curso e contexto da situação. Diante do exposto, este trabalho se desenvolveu a partir da seguinte problemática: **É possível pequenas organizações, através de estratégias competitivas, obterem sucesso em setores dominados por grandes líderes de mercado?**

Este artigo tem por objetivo traçar um parâmetro entre a história bíblica de Davi e Golias sobre a perspectiva das estratégias usadas por pequenas organizações para competir em mercados liderados por grandes corporações. Abordando a história de Davi e Golias em seu contexto bíblico e o conceito de estratégia com base no dicionário. E autores que abordam sobre, identificando as técnicas e ferramentas usadas como estratégia por pequenas organizações para enfrentamento das grandes corporações.

Compreender a relação existente sobre estratégias de grandes empresas que vencem e sobressaem as pequenas, explorando estudos de casos que exemplificam diversas situações em que pequenas empresas são capazes de conquistar espaços que apenas grandes organizações costumam ocupar e evidenciando o ponto de vulnerabilidade da perspectiva do enfrentamento das pequenas pelas grandes corporações.

A tendência em acreditar que pequenas empresas não conseguem vencer e sobressair em relação às grandes corporações é visível. Este trabalho tem como finalidade abordar situações e contextos em que desmistificam essa ideia, demonstrando que pequenas organizações utilizam ferramentas simples, porém com habilidades em utilizá-las. Compreender o ponto fraco de empresas gigantes, obtendo sucesso na estratégia e não se intimidam com o tamanho destas.

Existe uma cultura na sociedade em acreditar, a partir da conhecida história bíblica, que Davi impossivelmente venceria Golias. Da mesma forma, seria igualmente impossível pequenas organizações vencerem as grandes e neste trabalho abordou-se essa possibilidade que intrigam muitas pessoas, inclusive as que são gestoras de tais empresas.

As pequenas organizações, estão inseridas em um contexto de mercado altamente competitivo, tendo como divisor de águas, a utilização de estratégias inteligentes e efetivas para manterem seu espaço. Algumas discussões sobre estratégia competitiva são realizadas, objetivando entender o que as empresas realizam para sobreviver no ambiente de competição acelerada, como elas conseguem obter lucros significativos, enquanto outras não conseguem sobressair e alcançar os ideais que foram traçados no planejamento. Conforme Gladwell (2014, p. 22, grifo do autor), “Existem vantagens relacionadas aos recursos materiais e aqueles relacionados à *ausência* deles - e o motivo por que os prováveis perdedores vencem com tamanha frequência é que às vezes estas últimas são tão poderosas quanto as primeiras”.

Este estudo, visa abordar sobre estratégias e ferramentas utilizadas por pequenas empresas na busca por um espaço no mercado consideravelmente competitivo. Enquanto grandes organizações possuem uma preocupação em competir igualmente com outras empresas que também estão inseridas neste patamar, as pequenas organizações estão avançando e conquistando fatias significativas que as tornam potências competitivas. A história de Davi e Golias, foi escolhida, justamente por exemplificar como os pequenos são menosprezados e considerados menos competentes, portanto não representavam ameaças. Segundo Gladwell (2014, p. 20), “Saul e os israelitas acham que sabem quem é Golias. Eles o avaliam e tiram conclusões precipitadas sobre suas capacidades, mas ele não o *veem* de fato”.

A história surpreendentemente demonstra que Davi era pequeno e foi ignorado pelo gigante que teve a infelicidade de provar da prepotência em desconsiderar aquele que ele acreditava não estar apto para o combate. Conforme afirma Gladwell (2014, p. 22), “Os fortes e poderosos nem sempre são o que parecem”. Davi foi subestimado por vários fatores, mas principalmente por não fazer parte dos soldados que tiveram preparação para o combate e por não possuir traços de um guerreiro.

Objetivou-se explorar sobre as pequenas empresas que anteriormente não apresentavam ameaças para líderes de mercado e que atualmente conseguiram níveis significativos, pois desenvolveram estratégias, aperfeiçoaram ideias já existentes, exploraram novos horizontes e possibilidades. Pequenas organizações que conquistam um lugar desejado por muitos, o Oceano Azul, que de acordo com Kim e Mauborgne (2019, p. 37), o “alvo estratégico é criar regras de melhores práticas, rompendo o dilema valor-custo vigente e, assim, criando oceanos azuis”. O Oceano Azul representa um patamar que compete de forma diferenciada das demais, pois buscam espaços que ainda não foram explorados. Sendo assim, trata-se de uma abordagem relevante para as pequenas empresas e demais organizações, pois explora um assunto de grande importância para todo e qualquer nível organizacional.

O início do estudo envolveu a formação teórica sobre o tema, que se iniciou com uma pesquisa bibliográfica e análise preliminar do assunto. O artigo apresenta uma abordagem qualitativa, através de levantamento bibliográfico, da História de Davi e Golias e um estudo exploratório sobre as organizações. O estudo foi baseado na análise do texto original de “Davi e Golias” encontrado na Bíblia Sagrada Harpa Cristã, traduzida para o português por João Ferreira de Almeida, edição de 2004.

A respeito dos objetivos, a pesquisa se caracteriza como exploratória. Como caracteriza Marconi e Lakatos (2017, p. 78), os estudos exploratórios são:

Investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: (1) desenvolver hipóteses; (2) aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa; (3) modificar e clarificar conceitos

Por esse motivo, a pesquisa tem como base “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm por objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descobertas de intuições” (GIL, 2002, p. 41).

A respeito dos procedimentos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Como descrito por Gil (2019), abrange toda bibliografia já tornada pública, desde de livros, revistas, jornais, teses, dissertações, anais de eventos científicos etc. - com o propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho.

Para isso, a pesquisa foi pautada em estudos de autores, como por exemplo, Malcolm Glandwell com sua obra “Davi e Golias: a arte de enfrentar gigantes” e W. Chan Kin e Renée Mauborgne com “A estratégia do oceano azul” entre outros pensadores que elaboraram trabalhos pertinentes ao assunto.

2 DAVI E GOLIAS - A HISTÓRIA BÍBLICA

Davi e Golias é uma história bíblica que está descrita no livro de I Samuel 17:1-58 (ALMEIDA, 2004) e para melhor contextualização da abordagem deste trabalho, traremos a seguir essa história mundialmente conhecida, que retrata uma disputa entre Golias o gigante e Davi o pastor de ovelhas. É um marco histórico, pois impossivelmente um jovem que não estava acostumado com aquele ambiente, teria vitória diante de alguém que estava habituado a lutar e vencer.

E os filisteus juntaram as suas forças para a guerra e congregaram-se em Socó, que está em Judá, e acamparam-se entre Socó e Azeca, no termo de Damim.

Porém Saul e os homens de Israel se juntaram e acamparam no vale do carvalho, e ordenaram a batalha contra os filisteus.

E os filisteus estavam num monte de um lado, e os israelitas estavam num monte do outro lado; e o vale estava entre eles.

Então saiu do arraial dos filisteus um homem guerreiro, cujo nome era Golias, de Gate, que tinha de altura seis côvados e um palmo.

Trazia na cabeça um capacete de bronze, e vestia uma couraça de escamas; e era o peso da couraça de cinco mil siclos de bronze.

E trazia grevas de bronze por cima de seus pés, e um escudo de bronze entre os seus ombros.

E a haste da sua lança era como o eixo do tecelão, e a ponta da sua lança de seiscentos siclos de ferro, e diante dele ia o escudeiro.

E parou, e clamou às companhias de Israel, e disse-lhes: Para que saireis a ordenar a batalha? Não sou eu filisteu e vós servos de Saul? Escolhei dentre vós um homem que desça a mim.

Se ele puder pelejar comigo, e me ferir, a vós seremos por servos; porém, se eu o vencer, e o ferir, então a nós sereis por servos, e nos servireis.

Disse mais o filisteu: Hoje desafio as companhias de Israel, dizendo: Dai-me um homem, para que ambos pelejemos.

Ouvindo então Saul e todo o Israel estas palavras do filisteu, espantaram-se, e temeram muito.

E Davi era filho de um homem efrateu, de Belém de Judá, cujo nome era Jessé, que tinha oito filhos; e nos dias de Saul era este homem já velho e adiantado em idade entre os homens.

Foram-se os três filhos mais velhos de Jessé, e seguiram a Saul à guerra; e eram os nomes de seus três filhos, que se foram à guerra, Eliabe, o primogênito, e o segundo Abinadabe, e o terceiro Sama.

E Davi era o menor; e os três maiores seguiram a Saul.

Davi, porém, ia e voltava de Saul, para apascentar as ovelhas de seu pai em Belém.

Chegava-se, pois, o filisteu pela manhã e à tarde; e apresentou-se por quarenta dias.

E disse Jessé a Davi, seu filho: Toma, peço-te, para teus irmãos um efa deste grão tostado e estes dez pães, e corre a levá-los ao arraial, a teus irmãos.

Porém estes dez queijos de leite leva ao capitão de mil; e visitarás a teus irmãos, a ver se vão bem; e tomarás o seu penhor.

E estavam Saul, e eles, e todos os homens de Israel no vale do carvalho, pelejando com os filisteus.

Davi então se levantou de madrugada, pela manhã, e deixou as ovelhas com um guarda, e carregou-se, e partiu, como Jessé lhe ordenara; e chegou ao lugar dos carros, quando já o exército saía em ordem de batalha, e a gritos chamavam à peleja.

E os israelitas e filisteus se puseram em ordem, fileira contra fileira.

E Davi deixou a carga que trouxera na mão do guarda da bagagem, e correu à batalha; e, chegando, perguntou a seus irmãos se estavam bem.

E, estando ele ainda falando com eles, eis que vinha subindo do exército dos filisteus o homem guerreiro, cujo nome era Golias, o filisteu de Gate; e falou conforme àquelas palavras, e Davi as ouviu.

Porém todos os homens em Israel, vendo aquele homem, fugiram de diante dele, e temiam grandemente.

E diziam os homens de Israel: Vistes aquele homem que subiu? Pois subiu para afrontar a Israel; há de ser, pois, que, o homem que o ferir, o rei o enriquecerá de grandes riquezas, e lhe dará a sua filha, e fará livre a casa de seu pai em Israel.

Então falou Davi aos homens que estavam com ele, dizendo: Que farão àquele homem, que ferir a este filisteu, e tirar a afronta de sobre Israel? Quem é, pois, este incircunciso filisteu, para afrontar os exércitos do Deus vivo?

E o povo lhe tornou a falar conforme àquela palavra dizendo: Assim farão ao homem que o ferir.

E, ouvindo Eliabe, seu irmão mais velho, falar àqueles homens, acendeu-se a ira de Eliabe contra Davi, e disse: Por que desceste aqui? Com quem deixaste aquelas poucas ovelhas no deserto? Bem conheço a tua presunção, e a maldade do teu coração, que desceste para ver a peleja.

Então disse Davi: Que fiz eu agora? Porventura não há razão para isso?

E desviou-se dele para outro, e falou conforme àquela palavra; e o povo lhe tornou a responder conforme às primeiras palavras.

E, ouvidas as palavras que Davi havia falado, as anunciaram a Saul, que mandou chamá-lo.

E Davi disse a Saul: Não desfaleça o coração de ninguém por causa dele; teu servo irá, e pelejará contra este filisteu.

Porém Saul disse a Davi: Contra este filisteu não poderás ir para pelejar com ele; pois tu ainda és moço, e ele homem de guerra desde a sua mocidade.

Então disse Davi a Saul: Teu servo apascentava as ovelhas de seu pai; e quando vinha um leão e um urso, e tomava uma ovelha do rebanho,

Eu saía após ele e o feria, e livrava-a da sua boca; e, quando ele se levantava contra mim, lançava-lhe mão da barba, e o feria e o matava.

Assim feria o teu servo o leão, como o urso; assim será este incircunciso filisteu como um deles; porquanto afrontou os exércitos do Deus vivo.

Disse mais Davi: O Senhor me livrou das garras do leão, e das do urso; ele me livrará da mão deste filisteu. Então disse Saul a Davi: Vai, e o Senhor seja contigo.

E Saul vestiu a Davi de suas vestes, e pôs-lhe sobre a cabeça um capacete de bronze; e o vestiu de uma couraça.

E Davi cingiu a espada sobre as suas vestes, e começou a andar; porém nunca o havia experimentado; então disse Davi a Saul: Não posso andar com isto, pois nunca o experimentei. E Davi tirou aquilo de sobre si.

E tomou o seu cajado na mão, e escolheu para si cinco seixos do ribeiro, e pô-los no alforje de pastor, que trazia, a saber, no surrão, e lançou mão da sua funda; e foi aproximando-se do filisteu.

O filisteu também vinha se aproximando de Davi; e o que lhe levava o escudo ia adiante dele.

E, olhando o filisteu, e vendo a Davi, o desprezou, porquanto era moço, ruivo, e de gentil aspecto.

Disse, pois, o filisteu a Davi: Sou eu algum cão, para tu vires a mim com paus? E o filisteu pelos seus deuses amaldiçoou a Davi.

Disse mais o filisteu a Davi: Vem a mim, e darei a tua carne às aves do céu e às bestas do campo.

Davi, porém, disse ao filisteu: Tu vens a mim com espada, e com lança, e com escudo; porém eu venho a ti em nome do Senhor dos Exércitos, o Deus dos exércitos de Israel, a quem tens afrontado.

Hoje mesmo o Senhor te entregará na minha mão, e ferir-te-ei, e tirar-te-ei a cabeça, e os corpos do arraial dos filisteus darei hoje mesmo às aves do céu e às feras da terra; e toda a terra saberá que há Deus em Israel;

E saberá toda esta congregação que o Senhor salva, não com espada, nem com lança; porque do Senhor é a guerra, e ele vos entregará na nossa mão.

E sucedeu que, levantando-se o filisteu, e indo encontrar-se com Davi, apressou-se Davi, e correu ao combate, a encontrar-se com o filisteu.

E Davi pôs a mão no alforje, e tomou dali uma pedra e com a funda lha atirou, e feriu o filisteu na testa, e a pedra se lhe encravou na testa, e caiu sobre o seu rosto em terra.

Assim Davi prevaleceu contra o filisteu, com uma funda e com uma pedra, e feriu o filisteu, e o matou; sem que Davi tivesse uma espada na mão.

Por isso correu Davi, e pôs-se em pé sobre o filisteu, e tomou a sua espada, e tirou-a da bainha, e o matou, e lhe cortou com ela a cabeça; vendo então os filisteus, que o seu herói era morto, fugiram.

Então os homens de Israel e Judá se levantaram, e jubilaram, e seguiram os filisteus, até chegar ao vale, e até às portas de Ecom; e caíram os feridos dos filisteus pelo caminho de Saaraim até Gate e até Ecom.

Então voltaram os filhos de Israel de perseguirem os filisteus, e despojaram os seus arraiais.

E Davi tomou a cabeça do filisteu, e a trouxe a Jerusalém; porém pôs as armas dele na sua tenda.

Vendo, porém, Saul, sair Davi a encontrar-se com o filisteu, disse a Abner, o capitão do exército: De quem é filho este moço, Abner? E disse Abner: Vive a tua alma, ó rei, que o não sei.

Disse então o rei: Pergunta, pois, de quem é filho este moço.

Voltando, pois, Davi de ferir o filisteu, Abner o tomou consigo, e o trouxe à presença de Saul, trazendo ele na mão a cabeça do filisteu.

E disse-lhe Saul: De quem és filho, jovem? E disse Davi: Filho de teu servo Jessé, belemita.

2.1 O QUE É ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL?

O termo estratégia contempla várias definições, ao longo do tempo ocorreram várias mudanças e estudos que proporcionaram a origem de novas definições e tipos de estratégia, a depender do contexto, época e necessidade. Segundo Bechara (2011, p. 550), a palavra pode ser definida em contexto geral como “planejamento e execução de operações de guerra utilizados com o fim de solucionar conflitos ou de defender um país. Manobra de um exercício para colocar-se em posição favorável em relação ao inimigo; tática. Estratagem”. Como pode ser observado, situações de conflitos em guerras, proporcionaram a definição de um termo que se tornaria tão relevante no contexto organizacional em tempos atuais.

A palavra não possui um conceito único, pois é composto de várias definições que foram surgindo a partir de estudos realizados e que possivelmente possam surgir novos conceitos, tendo em vista a realização de pesquisas e situações futuras. Segundo Steiner (1969 *apud* OLIVEIRA, 2022, p. 237), pode ser conceituada como:

Estratégia, na Grécia Antiga, significava aquilo que o general fez... Antes de Napoleão, estratégia significava a arte e a ciência de conduzir forças militares para derrotar o inimigo ou abrandar os resultados da derrota. Na época de Napoleão, a palavra *estratégia* estendeu-se aos movimentos políticos e econômicos visando a melhores mudanças para a vitória militar

Existem vários tipos de estratégia, sendo um deles a corporativa, um dos focos da abordagem deste trabalho. De acordo com Mintzberg et al. (2006, p. 78), a estratégia corporativa é:

O modelo de decisões de uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou, metas, produz as principais políticas e planos para atingir essas metas e define o escopo de negócio que a empresa vai adotar, o tipo de organização econômica e humana que ela é ou pretende ser e a natureza da contribuição econômica e não-econômica que ela pretende fazer para seus acionistas, funcionários, clientes e comunidades [...]

Compreender o termo estratégia é fundamental, da mesma forma que saber aplicá-la no contexto social, organizacional, vida pessoal, ou seja, é consideravelmente importante conhecer o que venha a ser a estratégia, como também saber colocar o aprendizado desta em prática para alcançar os objetivos e as metas traçadas. Como bem destaca Oliveira (2022), a estratégia desempenha um papel extremamente importante para a empresa, e cabe ao usuário entender que os movimentos estratégicos são tão significativos quanto o próprio movimento. Desse modo, “a finalidade das estratégias é estabelecer possíveis caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para serem alcançados os objetivos, desafios e metas estabelecidas” (OLIVEIRA, 2022, p. 180).

2.2 A ESTRATÉGIA DO OCEANO VERMELHO E OCEANO AZUL

Oceano vermelho e oceano azul expressam contextos diferentes em que as organizações se encontram. O cenário do oceano vermelho representa as empresas que competem de maneira acirrada para garantir a sua fatia de mercado, tendo como inimigas as organizações que são suas concorrentes diretas.

O oceano azul diz respeito às organizações que representam um diferencial consideravelmente potente, mantendo-se distante da elevada competição que ocorre no cenário oposto, pois neste, o foco está centrado em tornar a concorrência irrelevante e não tem como finalidade superá-las. “Os oceanos vermelhos representam todos os setores hoje existentes. É o espaço de mercado conhecido. Já os oceanos azuis abrangem todos os setores *não* existentes hoje. É o espaço de mercado desconhecido” (KIM; MAUBORGNE, 2019, p. 28).

No cenário de oceano vermelho as regras já estão estabelecidas, a briga pelo espaço é profundamente intensa e não existe a possibilidade de relacionamento amigável ou consenso, pois as corporações estão em busca de manter uma fatia já conquistada no mercado ou buscam ampliá-la, o que é bem complexo no mundo dos negócios em que as empresas estão cada vez

mais ativas para o seu próprio aperfeiçoamento, melhoria e desenvolvimento, caso contrário, deixaram de existir brevemente ou perderam conquistas de anos de história, vejamos:

Nos oceanos vermelhos, as fronteiras setoriais são definidas e aceitas, e as regras competitivas do jogo são desconhecidas. Aqui, as empresas tentam superar suas rivais para abocanhar uma maior fatia da demanda existente. À medida que o espaço de mercado fica cada vez mais apinhado, as perspectivas de lucro e de crescimento se tornam cada vez menores. Os produtos se tornam em commodities, e a “briga de foice” ensanguenta as águas, dando origem aos oceanos vermelhos (KIM; MAUBORGNE, 2019, p. 28).

A esfera dos oceanos azuis são realidades distintas do vermelho, pois são caracterizadas por espaços de mercado inexplorados até então, pela criação de demanda e também pelo crescimento altamente lucrativo. Com base nas ideias de Gladwell (2014, p. 13), “grande parte do que consideramos valioso em nosso mundo surge desses tipos de conflitos desequilibrados, porque o fato de enfrentar condições imensamente desfavoráveis produz grandeza e beleza”. Diante das situações conflitantes, alguns empresários estão sendo mais visionários e partem para a exploração de negócios que outros exploram em menor quantidade ou não despertaram interesse nos competidores.

Segundo Kim e Mauborgne (2019, p. 29), “embora alguns oceanos azuis sejam desbravados bem além das atuais fronteiras setoriais, a maioria se desenvolve dentro dos oceanos vermelhos, mediante a expansão das fronteiras setoriais vigentes”. Neste tipo de oceano, a competição é considerada como irrelevante, tendo em vista o jogo ainda não ter definidas as suas regras, são desconhecidas e refletem a capacidade de trazer novas ideias, novos ambientes, possibilidades de negócios ou inovar os já existentes.

Inicialmente foram apresentadas algumas definições para a palavra estratégia, que teve origem no contexto militar, no entanto existe um questionamento quanto a continuidade do uso dessas definições, da significação que tais conceitos representam em dias atuais no contexto organizacional. Com base em Kim e Mauborgne (2019, p. 30), “as raízes da estratégia empresarial sofrem forte influência da estratégia militar”. A própria linguagem estratégica está profundamente impregnada de referências militares”. Para estes autores, essas raízes não expressam e nem condizem com a realidade de mercado e competição nele existente.

A habilidade de desenvolver espaços diferenciados dos demais, ou seja, que ainda não foram sondados, é o que representa o diferencial no oceano azul. Eles se concentram em fazer diferente em relação às demais companhias que se unem para competir. Tendo como base os autores Kim e Mauborgne (2019, p. 31), mergulhar nos oceanos vermelhos e concentrar-se literalmente

neles, “é aceitar os principais fatores restritivos da guerra – território limitado e necessidade de derrotar o inimigo para realizar os objetivos – e negar a força diferenciadora do mundo dos negócios: a capacidade de criar novos espaços de mercado inexplorados”. Daí a crítica ao apego da visão militar para a visão organizacional.

As empresas se desenvolvem rapidamente, pois são praticamente forçadas a isso, considerando o crescente aumento de empresas e conseqüentemente a competição entre elas, desenvolvimentos de novas e potentes ferramentas no mundo dos negócios. Administradores e demais pessoas envolvidas no processo, estão cada vez mais empenhadas e são extremamente competitivas, principalmente pela crença de que necessitam competir para sobreviver. “À medida que os oceanos vermelhos ficam cada vez mais sangrentos, os gestores, bem mais do que estão acostumados, devem preocupar-se com os oceanos azuis” (KIM; MAUBORGNE, 2019, p. 33).

É possível contextualizar essa abordagem com a de Gladwell, que fala sobre a convicção de organizações líderes de mercado serem colocadas em alto pedestal, como se não estivessem sujeitas a perder a posição em que se encontram, “Gigantes não são o que julgamos serem. As mesmas qualidades que parecem fortalecê-los são, muitas vezes, fontes de grande fraqueza” (GLADWELL, 2014, p. 13). Existe uma necessidade de reflexão sobre os pontos fracos, mas igualmente importante é compreender que o que é definido como ponto forte, poderá perder a validade, considerando a mudança de cenários, origem de novas ferramentas, novos produtos e serviços, novas habilidades.

Nos oceanos azuis, o que representa um diferencial consistente em relação aos vencedores daqueles que não conseguem êxito, é justamente a maneira como encaram a estratégia e não recorrem aos seus concorrentes como paradigmas. “As empresas que se perderam no oceano vermelho adotaram uma abordagem convencional, empenhando-se para vencer a concorrência por meio da construção de posições defensáveis no âmbito da ordem setorial vigente” (KIM; MAUBORGNE, 2019, p. 37). Enquanto isso, as organizações do contexto oposto estão em busca de novos territórios para atuarem, ou buscam inovar em terrenos já usados, mas com novas ideias, novas ferramentas e diversificadas roupagens ainda desconhecidas ou valorizadas.

Uma relação importante entre empresas é o cenário em que se encontra, podendo ser o grande diferencial para o seu sucesso ou fracasso. Na obra de Davi e Golias, de Malcolm Gladwell, existe uma analogia entre peixe pequeno em lagoa grande e peixe grande em lagoa pequena.

Muitas vezes atribuímos importância a elementos que não são favoráveis para o crescimento saudável da empresa. Segundo Gladwell (2014, p. 40), “Achamos úteis coisas que na verdade não são, e inúteis coisas que na verdade nos deixam mais fortes e sábios”. Uma boa escolha nem sempre significará escolher a melhor cidade para o negócio e sim o lugar ideal. Escolher as melhores ferramentas, mas sim àquelas que temos habilidades para usar. Dar prioridade para negócios ainda não explorados, do que se envolver em competições do oceano vermelho.

Com base em Gladwell (2014, p. 30), existem “vantagens relacionadas aos recursos materiais e aquelas relacionadas à *ausência* deles - e o motivo por que os prováveis perdedores vencem com tamanha frequência é que às vezes estas últimas são tão poderosas quanto as primeiras”. Agregar ferramentas necessárias, pode salvar o empreendimento do fracasso, portanto, é relevante considerar as habilidades que possui e qual poderá adquirir para que a falta de ferramentas não seja um impedimento para o engajamento da organização.

Nem sempre ser um peixe pequeno em lagoa grande trará sucesso na vida, no negócio ou em ser uma pessoa que toma decisões assertivas, às vezes, ser um peixe grande em uma lagoa pequena te faz maior, melhor e proporciona um bom desempenho, pois mesmo que esteja em um lago pequeno, será um peixe grande, representando um diferencial naquele espaço em que se encontra. Conforme questionado por Gladwell (2014, p. 69), insistentemente a respeito do que realmente vale a pena quando os “impressionistas discutiam se deveriam continuar batendo às portas do Salon⁵ ou se tornar independentes e organizar uma exposição própria. Eles queriam ser um Peixe Grande na Lagoa Grande do Salon ou um Peixe Grande na Lagoa Pequena escolhida por eles?”.

Os impressionistas estavam inovando no mundo da arte, traziam novas propostas, mas que não eram bem recebidas no Salon, pois era um ambiente de eventos com obras de grandes pintores. As obras eram selecionadas para a exposição e os requisitos eram sempre um impedimento para eles. Não aceitavam o novo e as obras deveriam ser impecáveis do ponto de vista dos avaliadores do Salon. Com o passar do tempo eles decidiram tentar organizar uma exposição

⁵ O Salon era como uma universidade de elite. Era um lugar onde reputações se formavam. E o que o tornava especial era sua seletividade. Havia uns 300 pintores de “reputação nacional” na França na década de 1860, e cada um submetia duas ou três de suas melhores obras ao Salon, o que significava que os jurados estavam escolhendo de uma pequena montanha de telas [...] pinturas, que eram penduradas em quatro níveis, começando pelo solo e subindo ao teto. Somente as pinturas com aprovação unânime da banca eram penduradas ao nível dos olhos. Se sua obra ficasse no “céu” – ou seja, perto do teto – quase não daria para vê-la. (GLADWELL, 2014, p. 72 - 73).

própria e mesmo diante da rejeição inicial, as pessoas passaram a olhar para os quadros dos impressionistas com nova concepção.

Os impressionistas não conseguiram nem mesmo ser um peixe pequeno na lagoa do Salon, ainda menos, um peixe grande num espaço onde já existiam peixes enormes. Mas a partir da necessidade de mudança e coragem de arriscar, conquistaram uma lagoa pequena, na qual eram grandes peixes. Segundo Gladwell (2014, p. 69), a história dos impressionistas abarca uma problemática que poucos consideram relevante, “lutamos pelo que há de melhor e damos grande importância ao ingresso nas melhores instituições possíveis. No entanto, raramente paramos para refletir - como fizeram os impressionistas - se a instituição mais prestigiosa é sempre a que mais nos trará benefícios”.

Os empreendimentos mais famosos e bem-sucedidos do momento nem sempre serão a melhor oportunidade de negócio para novos entrantes. Existe a possibilidade de não dar certo ou ser um sucesso, porém, explorar o novo apresenta a possibilidade de ser um peixe grande, num lago pequeno, mesmo diante de muitos desafios.

2.2.1 Vulnerabilidade Empresarial

Vulnerabilidade refere-se a propensão de predisposição para qualquer elemento exposto ser afetado adversamente. O termo vulnerável advém do latim '*vulnerabile*' com idêntico sentido de “que se deixa ou que se pode ser atingir ou ferir”. Quanto à vulnerabilidade, é a qualidade de vulnerável, possibilidade de ser atingido e provém do mesmo étimo (BORBA, 2012, p. 1445).

Conforme Carmo e Guizardi (2018), o conceito de vulnerabilidade diz a respeito do estado de ser/estar em perigo ou exposto a potenciais danos em razão de uma fragilidade, assim, ao mesmo tempo, o vulnerável pode possuir ou ser apoiado para criar as capacidades necessárias para a mudança de sua condição. De forma parecida, Monteiro, Alves, Piffer (2022), vulnerabilidade quer dizer um indivíduo ou comunidades estarem sem defesa, inseguros e expostos a risco, choques e estresse. Bem como, é a condição de suscetibilidade a avarias causadas pela exposição a estresse relacionado a mudanças ambientais e sociais e a carência de capacidade de adaptação.

A vulnerabilidade pode indicar um estado de fragilidade, que pode se referir tanto ao comportamento das pessoas, como objetos, situações e ideias (Bersot, 2020). Analisar

vulnerabilidades implica identificar falhas que possam ser exploradas com o objetivo de prejudicar as operações de uma empresa, seja por alguém ou como resultado de um evento. Essas falhas podem surgir como resultado de uma variedade de fatores como, falhas humanas, má configuração organizacional e outras atividades que não foram concluídas satisfatoriamente.

O principal objetivo de fazer a análise de vulnerabilidade na empresa é identificar todas as falhas existentes e que podem ser prejudiciais ao negócio, eliminando cada uma delas conforme forem surgindo. É importante ressaltar que as vulnerabilidades não são constantes, elas podem surgir a qualquer tempo, em função disso, a análise de vulnerabilidade deve ser realizada continuamente.

2.2.2 Organização, Empresa e Startup

Para Maximiano (2017), a organização é o meio para o atendimento das necessidades de pessoas, cujo objetivo e recursos são palavras-chave na definição de administração, bem como de organização. A organização é um sistema de recursos que busca realizar algum tipo ou conjunto de objetivos. Maximiano também enfatiza que, organizações existem tanto para fins bons como ruins.

As organizações são grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que, de forma geral, traduzem no fornecimento de produtos ou serviços. Toda organização existe com a finalidade de fornecer alguma combinação de produtos e serviços para algum tipo de cliente, usuário ou mercado [...] Os objetivos de uma organização são de diversos tipos: há os objetivos estratégicos ou de longo prazo - chamados missão, negócio ou proposição de valor - que definem a área de atuação da organização. Há os objetivos de natureza transitória, como a participação desejada no mercado no ano que vem ou a data para o lançamento de uma campanha promocional (MAXIMIANO, 2017, p. 5).

A forma estruturada de trabalhar, criar, projetar, produzir e distribuir bens e serviços. Tornam as corporações sem igual, distintas, desempenho, resultados e características ímpares. Tal qual, a organização pode ser pequena, média, grande, nacional, regional, internacional, transnacional e mundial. Em suma Chiavenato (2014), expõe que as organizações apresentam vasta complexidade, se caracterizam como sistemas abertos, orgânicos, em transformação, operam em ambientes diferentes, rodeadas de fatores econômicos, políticos, tecnológicos, legais, sociais, culturais e demográficos que interagem entre si e se alternam ininterruptamente, proporcionando um campo dinâmico de forças que se caracteriza por enorme mudança e instabilidade ao seu redor.

Ao passo que, a organização trabalha de modo cíclico, assim recebe influências de seu meio ambiente, mas, em equivalência, também provoca interferências. Se ocorre mudanças em

função do impacto das forças ambientais, a mesma também provoca transformações nas forças externas, ocasionando e recebendo influências de todas as partes envolvidas.

Consoante Maximiano (2017, p. 7), “uma empresa é uma organização de negócios, que tem o objetivo de vender produtos e serviços e obter lucro”. As definições de empresa estão bem próximas, mesmo que definidas por autores diferentes, elas apresentam relação, como por exemplo a abordagem de Chiavenato (2014), afirma que as empresas são responsáveis por representar um tipo especial de organização com foco no lucro. A seguir é possível verificar outro conceito:

As organizações são extremamente heterogêneas e altamente diferenciadas: organizações governamentais (como ministérios, secretarias, repartições públicas), organizações não governamentais (ONG como terceiro setor envolvendo atividades culturais, sociais, filantrópicas, de representação), empresas em geral (indústrias, bancos, comércio, entretenimento, informação, energia, segurança) (CHIAVENATO, 2014, p.5).

As empresas são um tipo de organização que se caracteriza por atuarem de acordo com a lógica de mercado, visando primordialmente o lucro. E como outras organizações, são condicionadas por variáveis ambientais que são incorporadas ao seu desenvolvimento. Segundo Chiavenato (2014), empresas produzem, empregam pessoas, utilizam competências e tecnologias, demandam recursos e, sobretudo, necessitam de administração - as organizações não são autônomas nem autossuficientes, elas precisam ser administradas. Ao administrador compete fazer com que todos os papéis e exigências que se faz a uma empresa sejam propriamente cumpridos.

QUADRO 01 - CARACTERÍSTICAS QUE TORNAM AS EMPRESAS DIFERENTES DAS DEMAIS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.

CARACTERÍSTICAS	
01	São orientadas para o lucro: embora o propósito final das empresas seja entender a uma necessidade do mercado através da produção de bens e serviços, seu propósito imediato é lucro, isto é, o retorno financeiro que excede o volume de insumos. O lucro permite a sustentabilidade financeira do negócio em longo prazo.
02	Assumem riscos: risco envolve tempo, dinheiro, recursos e esforços. As empresas não trabalham em condições de certeza. O risco ocorre quando a empresa possui algum conhecimento a respeito das consequências de seus negócios, que pode ser usado para prever a possibilidade do que venha a ocorrer. O risco das operações empresariais é aceito como um ingrediente inerente aos negócios e pode até incluir a possibilidade de perda completa dos investimentos feitos.
03	Dirigidas por uma filosofia de negócios: os administradores de cúpula tomam decisões e ações que se relacionam com mercados, clientes, custos, preço,

	concorrência, regulamentos do governo, legislação, conjuntura econômica, relações com a comunidade, além de assuntos internos relativos à estrutura e ao comportamento da empresa. Essas decisões e ações estão subordinadas a uma filosofia de negócio que define princípios e valores que são fundamentais para as empresas. Elas assumem uma dupla responsabilidade econômica e social com relação aos clientes e consumidores, fornecedores empregados, acionistas e à sociedade como um todo.
04	Avaliadas sob um ponto de vista contábil: a abordagem contábil é importante, pois os investimentos e retornos devem ser registrados, processados, resumidos e analisados de uma forma simplificada e medidos em termos de dinheiro. Nesse sentido, as empresas prestam contas aos seus proprietários, acionistas e investidores (shareholders).
05	Avaliadas sob um ponto de vista social: os ativos intangíveis (como conhecimentos, habilidades, talentos, relacionamentos com cliente e consumidores, com a comunidade e sociedade etc.) estão agora modificando a avaliação da empresa por parte dos vários grupos de interesses. Cada vez mais, o valor de mercado das empresas está mais relacionado com seus ativos intangíveis (capital intelectual) do que com seus ativos tangíveis (patrimônio físico e contábil). Além disso, as empresas prestam contas aos diversos grupos de interesses responsáveis pelo seu sucesso (stakeholders).
06	As empresas devem ser reconhecidas como negócios: seja pelas outras organizações, empresas e agências governamentais. As empresas são consideradas produtoras de bens e serviços e como tal passam a ser solicitadas por outras empresas que lhes fornecem entradas, consomem suas saídas ou ainda concorrem com elas ou lhes aplicam taxas e impostos. O importante é saber realmente qual negócio da empresa.
07	As empresas constituem propriedade privada: devem ser controladas e administradas pelos seus proprietários ou acionistas ou por administradores profissionais escolhidos para isso.

Fonte: (CHIAVENATO, 2014, p. 45-46)

À vista disso, empresas são um conjunto de componentes que funcionam entre si em numerosas relações de interdependência ou de subordinação, projetadas para atingir objetivos diferenciados e complexos, que podem ser reconstruídos e reelaborados. Desse modo, são capazes de cumprir o seu papel perante a sociedade a qual se está inserida.

QUADRO 02 - PAPEL E EXIGÊNCIA QUE SE FAZ A UMA EMPRESA

PAPEL	
01	Satisfazer uma necessidade da sociedade, do mercado ou do cliente: toda empresa tem uma finalidade bem definida que é servir a sociedade, à comunidade, ao mercado ou ao cliente/consumidor. Os produtos produzidos ou os serviços prestados se alinham a essa finalidade. Nenhuma empresa serve a si mesma.
02	Gerar riqueza e agregar valor: graças ao fenômeno da sinergia, a empresa capta insumos, processa-os e fornece saídas - na forma de produtos ou serviços - em direção

	ao seu ambiente. O resultado das saídas deve ser maior do que o custo das entradas. Isso significa gerar riqueza, agregar valor. A empresa representa o maior agregador de valor na sociedade moderna.
03	Distribuir a riqueza gerada: a riqueza gerada pela empresa não é totalmente apropriada por ela ou por seus proprietários. Como a riqueza é gerada graças a contribuição e a colaboração de vários grupos de interesses ou parceiros envolvidos, ela precisa ser distribuída proporcionalmente entre eles. Grande parte é revertida na forma de lucros ou dividendos para os proprietários ou acionistas, outra na forma de bônus ou recompensas para seus executivos e funcionários, outra através de preços mais baixos ou qualidade mais elevada para seus clientes, além dos impostos ao governo e benfeitorias para a comunidade. A distribuição da riqueza gerada funciona como reforço para a obtenção da colaboração e contribuição de todos os stakeholders envolvidos.
04	Respeitar a natureza e colaborar com a comunidade: toda empresa provoca um impacto maior ou menor na natureza. Em termos ecológicos, a empresa precisa assumir uma responsabilidade corporativa no sentido de repor o que extraiu da natureza ou, pelo menos, preservar a natureza. A empresa deve promover a sustentabilidade através da preservação da natureza e dos recursos naturais, ao mesmo tempo em que deve atuar de maneira socialmente responsável frente a comunidade onde opera. Essa é a responsabilidade corporativa que o administrador deve apoiar.

Fonte: (CHIAVENATO, 2014, p. 73)

Outrossim, startups são empresas de base tecnológica, com um modelo de negócios repetível, escalável e sustentável, que atua em um cenário de riscos e incertezas. Podendo atuar em distintas áreas e mercados, e utilizam a tecnologia como pilar para as suas operações (SEBRAE, s.d.). Isso se deve à capacidade desse tipo de negócio de aumentar o número de clientes, e consequentemente, sua receita de forma mais rápida, sem que seja necessário aumentar proporcionalmente seus custos. Em outras palavras, ter uma startup significa operar um negócio arriscado, em um mercado desconhecido ou pouco explorado com uma solução inovadora. Envolve trabalhar em um ambiente incerto, onde mudanças rápidas nas estratégias existentes podem ser necessárias a qualquer momento.

Empresas unicórnios são as startups consideradas como altamente prósperas, obtendo rentabilidades que atingem o valor mercadológico referente a 1 bilhão de dólares. O termo ‘Unicórnio’ surgiu no ano de 2013, sendo definido pela investidora norte-americana Aileen Lee. Conforme Snovio (2021), a pesquisadora objetivava compreender a probabilidade de encontrar e financiar uma dessas startups promissoras, então, ela conduziu uma pesquisa em 2013, e descobriu que apenas 0,07% das empresas apoiadas por capital de risco tinham avaliações de mais de \$1 bilhão. Aileen Lee teve a iniciativa de compartilhar as conclusões de

sua pesquisa e para isso, ela desenvolveu um termo que pudesse descrever com precisão a classe em questão.

O vocábulo foi escolhido por ser uma criatura mitológica e com isso, justificaria esse tipo de organização, pois são consideradas raras no mercado, assim como os unicórnios que só existem na mitologia. Poucas companhias conseguem alcançar este patamar de arrecadação de um bilhão de dólares ou superior a este valor. Com base na Plataforma Distrito Applied Innovation (2019, p. 5), atualmente:

São 314 startups Unicórnio pelo mundo, segundo o CBInsights. Quando o termo surgiu, eram 39. Este número pode parecer alto, mas não se engane. Isso não significa que eles tenham se tornado comuns ainda: menos de 1% de todas as startups que recebem venture capital chegam ao tão sonhado valuation bilionário. No entanto, se parece que o clube dos Unicórnios está ficando cada vez mais acessível, há uma nova fronteira à vista: a dos 'Decacórnios', startups avaliadas em mais de US\$10 bilhões.

Aos poucos novas empresas unicórnios estão surgindo, sendo almejado por diversas startups converterem-se numa organização com ótima e tão desejada lucratividade. Anseiam ser impactantes no mercado de alto nível de competição. Não é algo simples, assim como sair do oceano vermelho, se tornar uma unicórnio, apresenta seus desafios que vão além da árdua competição. De acordo com a rede Endeavor (2022), empresas avaliadas em mais de US \$1 bilhão receberam esse nome e bastante destaque por serem uma aposta tão alta e acertada que quase parecem um milagre. Outro fator que deve ser considerado, é que algumas organizações que migram de startups para unicórnio, podem estar apenas trabalhando para obter o lucro almejado depois de certo período de tempo, um exemplo disso é a empresa Nubank.

Nem sempre as empresas obtêm lucros imediatos, significando que devem se planejar adequadamente, além de ser um plano bem estruturado, com ferramentas e conhecimento adequado, pois competem consigo mesmo, além da competição externa. Baseado na Endeavor (2022), algumas dessas organizações apresentaram perdas:

Doze unicórnios reportaram a perda de US\$ 14 bilhões só em 2018. Às vezes, tão mítico quanto o animal, é a quantia em que essas empresas são avaliadas. Isso porque muitas delas não têm lucro. O Snapchat equivale a US\$ 28 bilhões, mas está perdendo dinheiro. O Uber, mesmo valendo cerca de US\$ 72 bilhões, enfrenta o mesmo desafio. E o Whatsapp, adquirido pelo Facebook por US\$ 19 bilhões, sequer descobriu ainda como gerar receita. Nessa onda de criar unicórnios e ter o maior valuation possível, lucratividade passou a ser secundária, o que é bastante preocupante. Os empreendedores e investidores mais brilhantes e capazes da nossa era estão colocando suor e dinheiro em modelos de negócios que ainda não param de pé

A migração de startups para unicórnios no Brasil demorou para acontecer, mas atualmente o país já conta com 20 empresas que conquistaram essa classificação. Com base em Pelisari

(2022, n.p.), que faz parte da comunidade Sebrae, obter o selo de unicórnio “é o sonho de todo empreendedor que cria uma startup, mas não é algo que é para todo mundo. Afinal, essa é uma metrificacão muito complicada de ser alcançada. Para ser considerada uma startup unicórnio, a empresa precisa, em primeiro lugar, ser uma startup”. Segundo esse mesmo autor, elas precisam aderir à tecnologia, além de outros elementos, “uma empresa que usa tecnologia disruptiva para criar um novo tipo de produto ou mercado ou mudar a forma como um tipo de produto ou mercado é vendido ou alugado”. Sonhar em migrar para o almejado patamar requer conhecimento e expertise para colocar em prática as ideias e ter ações assertivas.

Alcançar a meta de 1 bilhão de dólares de valor no mercado é muito difícil e segundo Pelisari (2022) dependerá bastante da parcela de dinheiro que as startups são capazes de atrair em rodadas de investimento, em seu plano de negócio e muitos outros fatores. Claro que ser um unicórnio não é o fim da jornada, mas é um indicador muito importante. Poucas empresas conseguiram emergir para este mercado, porque precisam investir em negócios de riscos elevados. Conforme a rede Endeavor (2022, n.p.), “empreendedores dos atuais unicórnios brasileiros são altamente qualificados; todos correram atrás de aprendizado e tiveram muita prática antes de darem luz a seus seres míticos”.

Os empreendedores classificados como unicórnio apresentam apetite para riscos, considerando que os negócios deste tipo apresentam alto risco, sendo necessário ter essa habilidade de arriscar, requer tomadas de decisões de maneira ágil e bem estruturada, por que muitos não proporcionam muito tempo para pensar, daí a importância do conhecimento e domínio de muitas habilidades, apesar de entender e aceitar correr risco, o objetivo é arriscar para ganhar e não perder. A seguir temos uma imagem e uma tabela que exemplificam doze empresas consideradas como unicórnio aqui no Brasil. Foram extraídas de uma tese de Doutorado de Alexandre Del Rey, contendo a referência completa no final deste trabalho.

FIGURA 1 - REPRESENTATIVA DAS DOZE PRINCIPAIS EMPRESAS UNICÓRNIO DO BRASIL



Fonte: DEL REY, Alexandre. A gênese da inovação em Startups, Unicórnios e empresas altamente inovadoras. São Paulo, 2020. 248 f. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2020.

3 DISCUSSÃO DA CORRELAÇÃO ENTRE A HISTÓRIA DE DAVI E GOLIAS E AS ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS

A narrativa do duelo Davi com Golias é sempre lembrada, na maior parte dos casos, como relato motivacional ou, em seu contexto religioso, a custo de proferir que Deus ampara e concede a vitória aos que creem. Como uma figura literária para possibilidade de alguém, ou um grupo fraco, vencer um inimigo grande. Entretanto, há ainda uma lição estratégica substancial inserida dentro da história.

De uma perspectiva não-teológica, a grande lição da vitória do pastor Davi sobre o guerreiro gigante, reside na forma como o derrotou. Como descrito em I Samuel 17:1-58 (ALMEIDA, 2004), o rei Saul vestiu Davi com a sua armadura, colocou-lhe um capacete de bronze e o vestiu de uma couraça. Davi recebeu armas e armaduras tradicionais do Rei Saul que eram equivalentes às usadas pelos filisteus e por todos os soldados na batalha. No entanto, devido ao peso deste equipamento, Davi, um pastor e não um soldado, era incapaz de sequer andar. Sabiamente, o jovem prefere abrir mão das armas e armaduras tradicionais para se concentrar na arma que empunha com maior destreza, a funda que usava em seu pastoreio para proteger o rebanho de ovelhas dos predadores, como leões e ursos.

Somente àqueles que conseguissem igualar-se em força, qualidade de armadura e também a habilidade no manuseamento de armas tradicionais de batalha, sendo ofensivas ou defensivas, o derrotaria. Na ausência de tal pessoa, Golias não seria derrotado. No entanto, Davi tinha uma concepção diferente de luta. O caminho não seria disputar força com o inimigo no seu cenário de luta, em que a derrota seria certa. Como diz a lei da estratégia de ataque em A Arte da Guerra (SUN TZU, 2019), ao conhecer seu adversário é possível realizar uma ofensiva adequada, enquanto conhecer a si mesmo torna possível empregar uma estratégia defensiva eficaz. Atacar é o segredo da defesa, planejar um ataque é defender-se.

O gigante derrotaria tanto o israelita mais irado que desejava livrar seu país dos insultos partido dos filisteus, quanto o cristão mais fervoroso de Deus, demonstrando que o quadro maior da história é mais complexo do que apenas um ato de bravura ou fé. Apesar de ambos não faltarem a Davi, não foi por causa delas que ele saiu vitorioso. Davi estrategicamente mudou a batalha para um cenário em que ele pudesse usar suas habilidades pastorais de forma eficaz, enquanto neutralizou a superioridade da força e das armas do gigante Golias.

Davi era um jovem corajoso que vivenciava uma rotina constante de luta para proteger suas ovelhas. Enfrentava obstáculos díspares aos guerreiros em um campo de batalha, como por exemplo, pelear com um leão, matar um urso no intuito de garantir a segurança do rebanho de ovelhas. No contexto organizacional é possível observar que pequenas organizações estão se tornando cada vez mais ativas para garantir a sua sobrevivência em um espaço bastante diversificado e competitivo, tornando as organizações igualmente competitivas, inovadoras, objetivando maior e melhor qualificação e conhecimento do ramo atuante.

As pequenas empresas podem ser comparadas a Davi em muitos aspectos, considerando a sua trajetória de vida no campo, a sua habilidade com as ferramentas usadas no trabalho, a experiência adquirida através da sua persistência e responsabilidade. As empresas de pequeno porte apresentam uma persistência na busca por sobrevivência devido a ampla competição, mas também buscam a satisfação e realização como uma organização, buscando ampliar o conhecimento, adquirir novas habilidades e experiências, avançar com novas ideias para não ficar no mercado saturado e tentar de certa forma suprir as necessidades de seus clientes.

A preferência de um gestor por uma arma ou habilidade não deve ser discriminatória em relação às outras. A supervalorização de um objeto resulta em ineficácia. É necessário conter armas propícias à capacidade adquirida. A imitação demonstra a falta de habilidade para utilização ou

manuseio coerente. O dirigente e o colaborador poderá apreciar ou não determinada estratégia, dependerá do contexto em que está inserido, no tipo de negócio e também de perspectivas que o mesmo possui. Não é possível apreciar ou detestar em demasia. Com isso, torna-se conveniente a busca pelo aperfeiçoamento (MUSASHI, 2014).

Conforme Gladwell (2014, p. 12), “Os filisteus levantaram acampamento ao longo da cadeia do Sul de Elá. Os israelitas armaram suas tendas do outro lado, ao longo da cadeia ao norte, o que deixou os dois exércitos olhando um para o outro através da ravina. Nenhum deles ousava se mover”. Neste contexto é possível observar que existe uma resistência em avançar no território inimigo, seja por cautela ou por desconhecer àquele que enfrentará.

Igualmente as organizações possuem esse receio, pois as mudanças que precisam ser realizadas com o intuito de evoluir no negócio ou inovar, requer muita cautela, mesmo em negócios de alto risco, como por exemplo as empresas unicórnios que já tendem a investir em negócios de riscos, no entanto, a possibilidade de dar errado é algo que eles já colocam em pauta na elaboração do planejamento, porém, buscam planejar de forma que exista uma maior possibilidade do negócio gerar bons resultados, acompanhado do sucesso, ou seja, o planejamento é bem estruturado, ou pelo menos deve ser. “Atacar significava descer a montanha e depois fazer uma subida suicida pela cadeia do inimigo do outro lado. Finalmente, os filisteus se cansaram. Mandaram seu maior guerreiro descer para resolver o impasse cara a cara” (GLADWELL, 2014, p. 12).

Em linhas gerais, Davi seria derrotado em um combate convencional: o peso dos equipamentos de guerra desconhecidos torna-o completamente incapaz de manobrar e lutar. As armas tradicionais, equivalentes a armaduras e armas utilizadas por Golias, extinguem a sua capacidade, em vez de serem um meio de facilitar a vitória. Em adicional, a destreza e força do inimigo no uso dessas armas eram superiores, mesmo que Davi tentasse o seu melhor e conseguisse suportar o peso da armadura, não seria páreo para o filisteu. Assim, para além da vantagem do inimigo numa batalha convencional, o jovem israelita ficaria preso e o seu avanço seria dificultado.

Deste modo, a única maneira de vencer a batalha era pensar em evitar que o inimigo se aproximasse para evitar um combate corpo a corpo, não prolongar a luta, e derrotar o inimigo a longa distância. Isto eliminaria a possibilidade de que o gigante usasse suas armas e sua força. Tais ideias gerais conceberam a estratégia de Davi.

Muitas organizações terão de enfrentar seus concorrentes, suas “dificuldades”, riscos e desafios que possivelmente, o seu empreendimento proporciona. Quando os filisteus entenderam que precisam guerrear, dando início na peleja, a disputa ocorreu de fato, sendo os israelitas os vitoriosos deste combate tão tenso e cheio de surpresas. É importante destacar que, os filisteus já se consideravam vitoriosos, pois tinham um histórico de vitórias proporcionadas por seu maior e melhor guerreiro, o Golias. Ele era temido por todos, inibia seus adversários principalmente pela sua estatura e sua confiança em pelejar, pois convida para combater alguém do território inimigo de forma ousada e desafiadora.

Os Israelitas estavam inseguros na peleja e não receberam de forma agradável a ideia de Davi em pelejar. Duvidavam da capacidade deste, de embater com quem já tinha experiência e portava todas as ferramentas de combate, o que eles não imaginam, é que Davi era alguém que já tinha enfrentado grandes desafios, possuía habilidades e domínio de ferramentas que até então, os Israelitas desconheciam. O importante é que Davi sabia das suas competências e capacidade de vencer o gigante, não se importou com o desprezo daqueles que deveriam dar-lhe apoio. Conforme descrito na obra Davi e Golias:

Davi, porém, não tem a intenção de respeitar o ritual do combate esperado. Quando conta a Saul que matou ursos e leões como pastor, não está pretendendo apenas ostentar sua coragem, mas quer dizer outra coisa também: que deseja lutar contra Golias da maneira como aprendeu a enfrentar animais selvagens como “guerreiro de projéteis” (GLADWELL, 2014, p. 18).

Assim, não foi apenas o seu ímpeto, coragem e fé, mas também a sua estratégia e tática que permitiu ao jovem pastor triunfar sobre o seu supostamente invencível adversário. A utilização da funda exigia habilidade e prática extraordinárias. Em mãos versadas, era uma arma devastadora (GLADWELL, 2014, p. 17). Uma arma de arremesso simples, feita por uma correia, ou corda dobrada, em cujo centro é colocado o objeto que se deseja lançar, mas além de ter peso suportável, tratava-se de um instrumento que ele sabia usar com destreza, e já tinha demonstrado a sua eficácia contra os animais ferozes que ameaçavam o rebanho sob os seus cuidados. E a sua utilização foi fundamental para alcançar a sua estratégia.

Como um texto bíblico, seria natural interpretar esta vitória como prova do favor de Deus aos israelitas. No entanto, a vitória do jovem pastor sobre o gigante é contada sem qualquer intervenção divina ou sobrenatural. A vitória de Davi sobre Golias foi uma decisão sabiamente calculada, não se limitando aos habituais padrões militares de guerra, que neutralizam a força e as ações do seu inimigo e aumentaram a sua própria força.

No âmbito das organizações, as pessoas não precisam idealizar seus empreendimentos, suas ideias inovadoras, com base na credibilidade de outros, isso não significa que não precisa considerar a experiência dos outros, mas que precisa considerar o seu histórico e como lida com as ferramentas, técnicas, conhecimento e até mesmo coragem de enfrentar os desafios, os impasses que poderão surgir.

Muitas empresas ficam esperando o momento oportuno para arriscar e acabam perdendo espaço no mercado, deixando de conquistar seus objetivos e ampliar os negócios e obter lucratividade. Davi não se acovardou da luta, mesmo sendo menosprezado pela sua estatura e por não estar inserido naquele contexto de luta. Era alguém que dominava ferramentas diferentes, em ambiente diferente, mas uma destreza inquestionável para manusear as ferramentas que lhe auxiliavam na sua jornada de trabalho.

A priori, antes de matar um gigante ou liderar exércitos para a batalha, Davi era um pastor que mantinha as ovelhas ao seu cuidado. Matou leões e os ursos que ameaçavam seu rebanho. As pequenas empresas igualmente enfrentam desafios que são semelhantes a leões, devido o seu grau de complexidade, sendo eles: multinacionais que dominam o mercado e conseguem comprar pequenas concorrentes ou suprimi-las, elevado conhecimento de muitos administradores ou gestores juntamente com a sua equipe, poder aquisitivo de diversos empresários que estão dispostos a pagar valores altos para obter lucro futuro, ou liderarem mercados como tem ocorrido diariamente.

Davi pode ser equiparado às pequenas empresas, que no Brasil, segundo o GEM (2019), nas últimas duas décadas, a Taxa de Empreendedorismo Inicial (TEA, na sigla em inglês), quase dobrou, passando de 13,5% em 2002 para 23,3% em 2019. A TEA é a parcela da população adulta efetivamente responsável por um negócio (formal ou informal), até os 3,5 anos. Outrossim, fazem parte da TEA as pessoas que, apesar de ainda não terem um negócio, nos últimos 12 meses, fizeram alguma ação aspirando ter um negócio no futuro. Portanto, a TEA é a porta de entrada para o empreendedorismo.

Essas pequenas organizações que surgem do empreendedorismo de necessidade⁶ ou oportunidade utilizam estratégias para conquistar uma fatia de mercado já dominado por grandes empresas ou através de ações estratégicas que criam um oceano azul onde ainda não possui um mercado existente. Porquanto, empresas pequenas/startups conseguem através de análise de mercado descobrir pontos de vulnerabilidade existentes em uma empresa, seus clientes, concorrência, e quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado onde atua e assim traçar meios para conquistar essa fatia de mercado.

Um exemplo que justifica essa ideia é a empresa Nubank, que iniciou com uma organização de pequeno porte e atualmente está concorrendo com grandes empresas físicas já dominantes no mercado: Banco do Brasil, Bradesco, Itaú, Caixa Econômica. Estas precisaram inovar de maneira considerável, pois estavam acomodadas pelo fato de estarem estabilizadas no mercado e tinham que competir uma com as outras no mesmo aspecto por serem lojas físicas. Porém as empresas de serviços digitais conquistaram rapidamente um grande leque de clientes que estão cada vez mais adeptos destes tipos de serviço.

Oferecendo serviços bancários com outra pegada, a Nomad, uma fintech que oferece aos brasileiros a oportunidade para abertura de uma conta-corrente, conta investimento e outros serviços e produtos financeiros nos EUA, a conta é protegida pelo FDIC (*Federal Deposit Insurance Corporation*) uma espécie de seguro das contas bancárias norte-americanas, que protege o saldo dos clientes no caso de falência de uma instituição (NOMAD, 2021).

A Nomad busca oferecer esses serviços através de uma experiência digital simples com taxas transparentes e justas. O cartão de débito físico internacional com bandeira Mastercard pode ser solicitado pelo app e a conta possibilita ao brasileiro criar uma carteira de investimentos com aplicação em ações, ETFs (Fundos de Índice) e alguns REITs (Fundos Imobiliários) nas bolsas americanas, além de fundos de investimento no exterior, de acordo com o perfil de risco do investidor. O cliente tem a opção de investir nos ativos de sua preferência e/ou em fundos selecionados conforme o seu perfil (NOMAD, 2021).

⁶ Os empreendedores por necessidade são aqueles que iniciam um empreendimento autônomo por não possuírem melhores opções para o trabalho e então abrem um negócio a fim de gerar renda para si e suas famílias. Os empreendedores por oportunidade optam por iniciar um novo negócio, mesmo quando possuem alternativas de emprego e renda, ou ainda, para manter ou aumentar sua renda pelo desejo de independência no trabalho GEM (2011, p. 9).

Disponível em: <<https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2016/10/Empreendedorismo-no-Brasil-2011-Relat%C3%83%C2%B3rio.pdf>>. Acesso em: 15 de Setembro de 2022.

Como outras contas em moeda estrangeira, a Nomad utiliza dólar comercial, que são normalmente mais baratos que o dólar turístico, e cobra uma taxa de apenas 1,1% de IOF, a mesma que para o papel-moeda é bem inferior ao IOF de 6,38% para cartões pré-pagos e de débito. Por fim, é possível fazer compras e saques em uma moeda diferente do dólar americano, caso você não esteja nos EUA, mas nesses casos é feita a conversão pelo câmbio do dia da Mastercard (NOMAD, 2021).

A Nomad inovou na oferta dos seus serviços, de modo a oferecer uma conta em dólar para os brasileiros, como outras empresas nesse ramo - AVENUE, C6, BS2GO, WISE ou USEND. E a possibilidade de investimentos nos EUA. Esse tipo de conta é um atrativo para pessoas que fazem viagens para o exterior, compras em sites internacionais, estudam ou trabalham no exterior, reservas em dólar e pagamentos ou recebimentos internacionais - uma vez que usando o cartão de bancos brasileiros o IOF é de 6,38%.

Em outro ramo de mercado, a Netflix revolucionou o meio como consumimos produtos audiovisuais, como filmes, séries, documentários e reality shows sem precisar sair de casa - e seus efeitos foram tão profundos que o negócio de locação de filmes tornou-se obsoleto. Dessa maneira a Netflix criou uma nova maneira de consumir produtos audiovisuais, fazendo com que canais de TVs e redes de Cinema perdessem espaço de mercado. Com a mudança da perspectiva de mercado, as empresas de TVs e redes de cinemas começaram a ingressar no mercado de serviço de streaming, como forma de competir nesse novo mercado criado pela Netflix.

Outra situação, são as empresas de serviços para mobilidade urbana - Uber, a ideia surgiu em 2009 quando os fundadores, Garrett Camp e Travis Kalanick, tiveram dificuldade para encontrar um táxi. Reconhecendo a demanda por transporte, os executivos resolveram criar uma plataforma que permitisse solicitar carros. Com isso, a Uber Technologies Inc. foi fundada em junho de 2010, na cidade de São Francisco, Califórnia, Estados Unidos, para oferecer o aplicativo de mobilidade, com foco inicial no serviço com carros de luxo. Além de conectar motoristas e usuários do aplicativo, disponível para Android e iOS, a empresa também oferece serviços de entrega de alimentos e objetos, transporte de carga e conta com laboratórios para o desenvolvimento de tecnologias para carros autônomos (UBER, 2020).

Quando o serviço Uber chegou ao Brasil em 2016, tornou-se popular por duas razões: preços baixos e a facilidade de chamar motoristas pelo App. No entanto, com o passar do tempo, os

taxistas se organizaram para ofertar plataformas semelhantes e, em alguns casos, a diferença de preço entre os serviços tornou-se menos significativa.

Posteriormente, foi fundada a 99 pelos engenheiros brasileiros Ariel Lambrecht, Renato Freitas e Paulo Veras em 2012. As categorias de serviço, vão desde o 99Pop, com motoristas particulares em diversas cidades; até o 99Táxi, presente em todo o Brasil no modo tarifa cheia e desconto, que oferece a comodidade do táxi com valores até 30% mais baixos; e o 99Top, um serviço premium com táxis de luxo. A startup marcou história ao se tornar o primeiro Unicórnio brasileiro (99, n.p.).

De modo igual a Uber, a 99 adequou suas estratégias de serviços para fomentar uma maior parcela do público. Deste modo a 99 também dispõe de um papel de suma importância para mostrar que, mesmo com prevalência da Uber, o mercado da mobilidade urbana é grande e possui espaços para mais *players*.

Também como um exemplo de sucesso, podemos citar a empresa Gran Cursos Online, do ramo educacional, fundada em 2012, com o intuito de inovar e possibilitar o acesso aos estudos para pessoas que buscavam/almejavam uma aprovação em concursos públicos (GRAN CURSOS ONLINE, 2022). Atualmente ele abarca a preparação para vestibular, oferta pós-graduação em diversas áreas e recentemente idealizou um projeto de criar uma faculdade, objetivando atender outras demandas dos seus alunos e também de outras pessoas. Inicialmente, a empresa buscou apoio, e também parcerias com empresas bancárias para desenvolver e executar o projeto. Não conseguiram a aprovação e credibilidade diante de um projeto ousado, mesmo assim, seguiram em frente com o que fora projetado, tornando-se o que atualmente representa uma organização de excelência, além de apresentar um crescimento relevante, gerando empregabilidade e contribuindo para a economia do país.

A Gran Cursos Online, era uma ideia extremamente inovadora e continha um alto risco de não dar certo, devido a rejeição que as pessoas tinham de aulas EAD, porém, essa realidade está mudando e o sucesso desta empresa mostra que foi um negócio além de inovador, também desafiador, com possibilidades de não ter aprovação dos clientes, justificando talvez, a negação de financiamento por parte dos bancários.

Comparado a Gran Cursos Online por também ofertar seus produtos e serviços de forma virtual, mundialmente conhecida, é a Amazon criada em 1994. A empresa começou como uma loja digital de livros, mas se expandiu para se tornar a maior empresa de comércio eletrônico do

mundo. Hodiernamente, é difícil dizer core business da empresa, dado o quão multifacetada ela é no que diz respeito a sua quantidade de produtos e serviços. Um dos motivos do sucesso da Amazon é o fato da empresa ficar de olho em todas as tendências. Além do e-commerce a receita da Amazon vem de serviços de assinatura, serviços de computação em nuvem, vendas de produtos na Whole Foods dentre outros. Também cria e vende seus próprios aparelhos eletrônicos, como o Amazon Kindle e o Amazon Echo (TECMUNDO, 2017).

Primordialmente, Jeff Bezos nomeou o negócio de Cadabra - porque seria algo mágico. No entanto, seu advogado aconselhou mudar de nome, pela palavra lembra a “cadáver”. Após muita pesquisa, o nome Amazon finalmente surgiu. Inspirado no rio Amazonas - o maior do mundo, Jeff Bezos batizou a empresa na esperança de um dia se tornar a maior. A Amazon oferece o pacote Prime, uma assinatura muito popular que garante o acesso ao frete grátis de produtos vendidos em sua plataforma, entre outras vantagens. Um dos maiores destaques é o Prime Video, serviço completo de streaming de filmes e séries que concorre com a Netflix. Também entrou na área de games com a aquisição da Twitch e com o serviço de jogos em nuvem Luna (TECMUNDO, 2017).

Existem diversas organizações que também se destacam atualmente, tendo em vista o percurso que passaram para alcançarem o patamar que estão, os desafios de empreender com ideias inovadoras, porém desafiadoras e desacreditada na sua fase inicial, assim como Davi, que também foi desprestigiado, porém, não se intimidou, prosseguiu até alcançar êxito no ideal traçado. A Natura, Grupo Primo, Will Bank, C6Bank, IFood e Airbnb são exemplos de empresas que desafiaram o mercado no quesito inovação e coragem de arriscar, seguidos de estratégias eficientes.

Em síntese, a maioria das grandes empresas de hoje certamente já foram pequenas, desafiou concorrentes, e resistiu com sucesso aos ataques de empresas com mais estrutura, mais tempo no mercado e mais poder de fogo. Mesmo que não os tenha derrotado literalmente, os derrotou no que era preciso para sobreviver no mercado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscar estratégias inovadoras representa um desafio para muitas organizações, independente do ramo de atuação. Diante da abordagem realizada neste trabalho, foi possível evidenciar que pequenas empresas, representadas metaforicamente pelo personagem bíblico - Davi, podem

conquistar espaços que normalmente apenas as grandes organizações estão inseridas. A utilização de ferramentas estratégicas é consideravelmente importante, porém como observado e destacado no presente artigo, a habilidade de manuseio das ferramentas, mesmo que consideradas simples ou ineficientes na visão de grandes líderes ou gestores, podem sim, serem uma potência nas mãos de quem sabe usar.

As pequenas organizações podem enfrentar grandes desafios no mercado, considerando a existência de grandes potências inovadoras, que compõem o cenário do oceano azul. Em consonância com a abordagem de Kim e Mauborgne (2019, p. 171), “a superação para grandes desafios não exige que se reúnam recursos igualmente maciços, de modo a alcançar melhorias de desempenho por meio de investimentos proporcionais à dificuldade do empreendimento”. É relevante compreender a importância das habilidades que cada empreendedor ou gestor possui, além da adoção de ferramentas adequadas, ou seja, que saiba manusear bem, independentemente do porte desta. Podendo proporcionar a origem de novos empreendimentos de sucesso, alcançando altos níveis.

Empresas equiparadas a Davi, costumam se arriscar consideravelmente para obterem êxito e comumente usufruem da liberdade de rejeitar as regras pré-estabelecidas por grandes empresas que lideram o cenário, assemelhando-se a Golias. As organizações comparadas ao personagem Davi, não temem a perda que possam ter na tentativa de tornar real o seu negócio ou investir em uma nova ideia.

Com base em Franco (1991, p. 15), "O engano de considerar-se invencível, superior, provando o desconhecimento da fragilidade e da impermanência do conjunto que o constitui, especialmente de seu corpo, faculta, ao ser, prazer mentiroso, que o desperta sob grande sofrimento". Como o gigante Golias, as grandes corporações inclinam-se a apoiarem em suas armaduras por pensar que são imbatíveis e terminam ignorando as pequenas “Davi” que vão surgindo e preenchendo o mercado deficitário, deixado por considerarem inexpressiva sua ameaça. Diante do exposto, é compreensível que empresas/*startups* inovem de forma improvável ou pessoas assumem riscos inéditos, podendo ou não alcançar os ideais almejados, e espaço tão buscado por muitas empresas. Davi não tinha como objetivo se tornar um grande herói, mas não se acovardou diante de obstáculos em que as pessoas pertencentes ao cenário não se dispuseram a enfrentar.

Davi continha habilidades adquiridas pela experiência particular do seu ambiente, sendo desconhecidas até mesmo por aqueles que estavam próximos a ele, mas o que foi fundamental no alcance da vitória, deve-se também à sua coragem em combater em novo cenário, diante de novos obstáculos e ter confiança em suas simples, porém eficazes ferramentas. Igualmente, muitas empresas de pequeno porte, conseguem alçar grandes voos, justamente pelo encorajamento de enfrentar grandes desafios e não se abalar com o tamanho do problema, mas sim em lutar com destreza e conquistar um espaço que talvez não tivesse ideia que alcançaria, justamente pela utilização de boas e potentes estratégias que serão bases para outros pequenos empreendimentos se tornarem grandes organizações.

Desta forma, este trabalho pode evidenciar que em algum momento a pequena empresa poderá tornar-se uma grande organização, porém não deverá se tornar um Golias, que acredita fielmente em seu tamanho, em sua potência e se compromete por achar que é invencível. Melhor ser um pequeno Davi, que se tornou realmente grande, do que ser um Grande Golias e ser derrotado de forma tão humilhante e degradante conforme a história contada.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

99. **Sobre a 99:** O ponto de partida da 99 são as pessoas. Disponível em: <<https://99app.com/sobre-a-99/>>. Acesso em: 08 de Novembro de 2022.

ALMEIDA, João Ferreira de. **Bíblia Sagrada - Harpa Cristã. Barueri, SP: sociedade bíblica do Brasil.** Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembléias de Deus, 2004.

BECHARA, Evanildo. **Dicionário Escolar da Academia Brasileira de Letras:** língua Portuguesa. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2011.

BERSOT, Kaike. **Você sabia que a vulnerabilidade pode ser positiva?** Blog do UNASP. São Paulo, 07 out. 2020. Disponível em: <<https://www.unasp.br/blog/vulnerabilidade-positiva/>>. Acesso em: 07 de Maio de 2022.

BORBA, Francisco S. **Dicionário Unesp do Português Contemporâneo.** ed. rev. e ampl. de acordo com a nova ortografia. Curitiba, Paraná: Piá, 2012.

CARMO, Michelly Eustáquia do; GUIZARDI, Francini Lube. **O conceito de vulnerabilidade e seus sentidos para as políticas públicas de saúde e assistência social.** Cadernos de Saúde Pública [online]. 2018, v. 34, n. 3. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0102-311X00101417>>. Acesso em: 06 de Maio de 2022. ISSN 1678-4464.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. 5. ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2014.

DEL REY, Alexandre. **A gênese da inovação em Startups, Unicórnios e empresas altamente inovadoras**. São Paulo, 2020. 248 f. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2020.

DISTRITO APPLIED INNOVATION. **A corrida dos unicórnios - 2019**. Disponível em: <https://jornal.usp.br/wp-content/uploads/2019/04/Distrito-2019-Corrída-dos-Unicornios-1sem2019_final-.pdf>. Acesso em: 20 de Maio de 2022.

ENDEAVOR. **Sem mágica**: antes de unicórnios, precisamos de negócios que geram valor real. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/tecnologia/antes-de-unicornios-precisamos-de-negocios-que-geram-valor-real/>>. Acesso em: 27 de Maio de 2022.

FRANCO, Divaldo Pereira (pelo espírito Joanna de Ângelis). **Plenitude**. Salvador, Bahia: Livr. Espírita Alvorada Editora, 1991.

GLADWELL, Malcolm. **Davi e Golias**: A arte de enfrentar gigantes. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2019** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2020. Disponível em:<https://ibqp.org.br/gem/download/?_ga=2.177862565.1017749713.1667513526-1939583352.1662418109>. Acesso em: 08 de Agosto de 2022.

_____. **Empreendedorismo no Brasil: 2011** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2020. Disponível em:<https://ibqp.org.br/gem/download/?_ga=2.177862565.1017749713.1667513526-1939583352.1662418109>. Acesso em: 15 de Setembro de 2022.

GRAN CURSOS ONLINE. **Quem Somos**: conheça um pouco sobre nós. Disponível em: <<https://www.grancursosonline.com.br/quem-somos>>. Acesso em 10 de Novembro de 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul**. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2017.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Josep; QUINN, James Brian; GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MONTEIRO, Marcelino Armindo; ALVES, Lucir Reinaldo; PIFFER, Moacir. **A vulnerabilidade e segurança alimentar da região da União Económica e Monetária da**

África Ocidental (UEMOA). Revista de Economia e Sociologia Rural [online]. 2022, v. 60, n. 2. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.223563>>. Acesso em: 06 de Maio de 2022. ISSN 1806-9479.

MUSASHI, Myiamoto. **O Livro dos Cinco Anéis.** São Paulo: Atlântico Press, 2014.

NOMAD. **O que é a Nomad?** Site, 2021. Disponível em: <<https://nomadglobal.com/blog/o-que-e-a-nomad/>>. Acesso em: 08 de Novembro de 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologias e práticas. 34. ed. São Paulo: Atlas. 2022.

PELISARI, Lucas Widmar. Comunidade Sebrae - **Quanto vale uma startup unicórnio?** Disponível em: <<https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/quanto-vale-uma-startup-unicornio>>. Acesso em: 27 de Maio de 2022.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como montar uma startup.** Site. Disponível em: <<https://sebraemg.com.br/startups/#:~:text=Vamos%20%C3%A1!-,O%20que%20%C3%A9%20uma%20startup%3Fbase%20para%20as%20suas%20opera%C3%A7%C3%B5es>>. Acesso em: 22 de Maio de 2022.

SNOVIO. **O que são empresas “Unicórnios”:** definição, origens e "unicórnios" da atualidade. Disponível em: <<https://snov.io/glossary/br/unicornio/>>. Acesso em: 27 de Maio de 2022.

SUN TZU. **A Arte da Guerra.** Tradução Leonardo Alves. São Paulo: Penguin - Companhia das Letras, 2019.

TECMUNDO. **A história da Amazon, a pioneira do eCommerce e dos eBooks.** Site, 2017. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/ciencia/120161-historia-amazon-pioneira-ecommerce-ebooks-video.htm>>. Acesso em: 02 de Novembro de 2022.

UBER. **Fatos e Dados sobre a Uber.** Site, 2020. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/newsroom/fatos-e-dados-sobre-uber/>>. Acesso em: 08 de Novembro de 2022.