

**ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA NASCENTE NO SETOR DE REVENDA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE EQUIPAMENTOS CARDÍACOS**

Antonio Lobosco - Centro Paula Souza

Letícia Scaldelai Barbosa - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP

Paola Akemi Picchio - USP - Universidade de São Paulo

Pedro Tokio Asato - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP

Thiago De Paula Teixeira Da Silva - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP

**Resumo**

Este relato técnico destaca a experiência e desenvolvimento da Empresa X, localizada na região de São Paulo, como revendedora e prestadora de assistência técnica especializada em equipamentos cardíacos, um setor crucial da saúde, que fornece e mantém tais equipamentos vitais para instituições médicas. Exploramos desafios específicos da Empresa X no mercado de revenda de produtos hospitalares. O relato abrange a manutenção preventiva e corretiva desses equipamentos, além da importância da assistência técnica ágil e eficiente para garantir o funcionamento contínuo desses dispositivos. O objetivo principal foi analisar o caso de sucesso sob o viés do networking construído pelos sócios com possíveis clientes da empresa, adaptado ao cenário em questão, a fim de identificar áreas de crescimento e oportunidades para expandir sua participação no mercado. O relato técnico abrange conclusões e recomendações resultantes da análise estratégica, destacando-as juntamente com estratégias de diferenciação de produtos, e expansão geográfica, que podem ser exploradas pela Empresa X para aumentar seu market share. Ao fornecer um plano estratégico direcionado ao crescimento, este documento visa apoiar a Empresa X na jornada para se manter como participante relevante e confiável no setor. Ademais, serve como exemplo para empresas emergentes que enfrentam desafios semelhantes em mercados altamente especializados.

**Palavras-chave:** Networking, contatos, estratégia

**Abstract**

This report highlights the experience and development of Company X, located in the region of São Paulo, as a reseller and specialized technical assistance provider for cardiac equipment, a crucial sector of healthcare that supplies and maintains such vital equipment for medical institutions. We explore specific challenges faced by Company X in the hospital product resale market. The report covers both preventive and corrective maintenance of these devices, emphasizing the importance of efficient technical assistance to ensure the continuous operation of these devices. The primary objective was to analyze the success case from the perspective of the networking established by the partners with potential clients, adapted to the current scenario, in order to identify areas for growth and opportunities to expand its market presence. The technical report includes conclusions and recommendations resulting from the strategic analysis, highlighting them alongside product differentiation strategies and geographic expansion, which can be explored by Company X to increase its market share. By providing a growth-focused strategic plan, this document aims to support Company X in its journey to remain a relevant and trusted participant in the industry. Furthermore, it serves as an example for emerging companies facing similar challenges in highly specialized markets.

**Keywords:** Networking, contacts, strategy

# **RELATO TÉCNICO: ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA NASCENTE NO SETOR DE REVENDA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE EQUIPAMENTOS CARDÍACOS**

Letícia Scaldelai Barbosa - FEAUSP

Paola Akemi Picchio - FEAUSP

Pedro Tokio Asato - FEAUSP

Thiago de Paula Teixeira da Silva - FEAUSP

**Por motivos de preservação de informações da empresa estudada, vamos denominá-la neste relato como Empresa X.**

## **Resumo**

Este relato técnico destaca a experiência e desenvolvimento da Empresa X, localizada na região de São Paulo, como revendedora e prestadora de assistência técnica especializada em equipamentos cardíacos, um setor crucial da saúde, que fornece e mantém tais equipamentos vitais para instituições médicas. Exploramos desafios específicos da Empresa X no mercado de revenda de produtos hospitalares. O relato abrange a manutenção preventiva e corretiva desses equipamentos, além da importância da assistência técnica ágil e eficiente para garantir o funcionamento contínuo desses dispositivos. O objetivo principal foi analisar o case de sucesso sob o viés do *networking* construído pelos sócios com possíveis clientes da empresa, adaptado ao cenário em questão, a fim de identificar áreas de crescimento e oportunidades para expandir sua participação no mercado. O relato técnico abrange conclusões e recomendações resultantes da análise estratégica, destacando-as juntamente com estratégias de diferenciação de produtos, e expansão geográfica, que podem ser exploradas pela Empresa X para aumentar seu *market share*. Ao fornecer um plano estratégico direcionado ao crescimento, este documento visa apoiar a Empresa X na jornada para se manter como participante relevante e confiável no setor. Ademais, serve como exemplo para empresas emergentes que enfrentam desafios semelhantes em mercados altamente especializados.

**Palavras-chave:** *Networking*, contatos, estratégia.

## **Abstract**

This report highlights the experience and development of Company X, located in the region of São Paulo, as a reseller and specialized technical assistance provider for cardiac equipment, a crucial sector of healthcare that supplies and maintains such vital equipment for medical institutions. We explore specific challenges faced by Company X in the hospital product resale market. The report covers both preventive and corrective maintenance of these devices, emphasizing the importance of efficient technical assistance to ensure the continuous operation of these devices. The primary objective was to analyze the success case from the perspective of the networking established by the partners with potential clients, adapted to the current scenario, in order to identify areas for growth and opportunities to expand its market presence. The technical report includes conclusions and recommendations resulting from the strategic analysis, highlighting them alongside product differentiation strategies and geographic expansion, which can be explored by Company X to increase its market share. By providing a growth-focused strategic plan, this document aims to support Company X in its journey to remain a relevant and trusted participant in the industry. Furthermore, it serves as an example for emerging companies facing similar challenges in highly specialized markets.

**Key - words:** *Networking*, contacts, strategy.

## Referencial Teórico

Para basear o desenvolvimento do projeto foram utilizados como materiais teóricos os livros Manual de Planejamento Estratégico e Planejamento Estratégico na Prática, ambos escritos por Martinho Almeida, como também foi utilizado a metodologia de Innovation Accounting para direcionar os autores na análise da empresa e identificação das principais fragilidades e oportunidades do negócio.

Além disso, no contexto do case de sucesso a ser estudado, utilizou-se as perspectivas dos autores Elfring e Hultsink em “*Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms*”, Cunningham em “*Interaction and networks – a review of the evolution and development of the IMP Group’s research activities from 1976 – 1985*” no *Open International IMP Research Seminar* e Ghauri e Lutz em “*Using networks to solve export-marketing problems of small- and medium-sized firms from developing countries*”.

### Conceituação de *Networks*

Segundo GHAURI (2003), o uso dos chamados *networking* já é notável desde o surgimento das organizações. A teoria de *networks*, fruto do grupo de pesquisas *Industrial Marketing and Purchasing Group*, concluiu que um fator determinante na estabilização de firmas é relacionado aos complexos relacionamentos que são realizados entre os atores do mercado e que tendem a ser de longo prazo, estáveis e dinâmicos, simultaneamente.

De acordo com CUNNINGHAM (1985), um *network* é construído por um número de conexões e contatos, formais ou informais, entre pessoas e organizações que participam direta ou indiretamente do mercado, como clientes, fornecedores, distribuidores, fornecedores complementares, etc. Construir uma rede de contatos de confiança, é uma tarefa complexa e que demanda tempo e esforço.

Ainda, segundo ELFRING e HULSINK (2003), enquanto as conexões fortes facilitam a troca de informações sofisticadas, compartilhamento de conhecimento implícito, governança apoiada na confiança e resolução colaborativa de problemas, resultando em uma otimização do tempo para as empresas envolvidas, as conexões mais fracas viabilizam a obtenção de novos insights e novos contatos comerciais. Isso ocorre porque, em geral, essas redes consistem em indivíduos que atuam em diferentes contextos, enriquecendo a diversidade e as perspectivas, ampliando as possibilidades de conhecer novas pessoas.

Para conseguir movimentar e fazer parte do mercado, as empresas e seus participantes precisam interagir entre si e, por isso, torna-se necessária a construção de um relação social e de confiança entre as partes.

## Método do Relato Técnico

Este relatório técnico adota a metodologia proposta por Biancolino et al. (2012), que estabelece o relatório técnico como uma contribuição de cunho tecnológico que permite a participação de um ou mais autores no estudo de caso. Os autores definem que o relatório técnico deve contextualizar e descrever a realidade investigada no caso, apresentar soluções para os desafios tecnológicos enfrentados pela empresa e destacar as contribuições tecnológicas que o caso oferece.

No contexto desta pesquisa, o estudo de caso concentrou-se na experiência que os autores tiveram ao longo do curso de Administração FEA USP na disciplina de Estratégia

Empresarial ministrada pelo professor Martinho Almeida. Nesse contexto, foi proposto o desafio aos alunos de formarem grupos para desenvolver um planejamento estratégico para um pequeno empreendedor de São Paulo. Além das informações derivadas da experiência pessoal que os autores tiveram, foram coletados dados por meio de entrevistas com uma das proprietárias da empresa, análise de artigos e estudo de mercados.

## **Introdução**

A situação problema apresentada envolve uma empresa de venda de equipamentos hospitalares, prestação de assistência e venda de acessórios hospitalares na cidade de São Paulo que objetiva triplicar seu faturamento no período de um ano.

Segundo GUTIERREZ e ALEXANDRE (2004), o setor EMHO (Equipamentos Médicos Hospitalares e Odontológicos) é um mercado extremamente promissor, decorrente da incorporação de avanços tecnológicos, que tem significado o constante desenvolvimento de novas tecnologias, a ampliação da demanda por serviços de saúde em função do envelhecimento da população. Esse cenário já é tema de uma série de agências como o IBGE, o qual aponta que entre 2012 e 2021, o número de pessoas abaixo de 30 anos de idade no país caiu 5,4%, enquanto houve aumento em todos os grupos acima dessa faixa etária no período. Não só isso, mas a UNFPA Brasil (United Nations Fund for Population Activities in Brasil) também discute que atualmente, o Brasil se encontra na categoria de envelhecimento moderado, em que as taxas de fecundidade e mortalidade estão em queda. Esta etapa mantém uma proporção importante de jovens, mas a população idosa começa a aumentar. Em cerca de 20 anos, a população brasileira será considerada envelhecida. Esse fenômeno, no entanto, não se limita ao Brasil, é presente em todo o “mundo desenvolvido” e se intensifica hoje também na América Latina e Caribe, em que a taxa de crescimento do grupo populacional com mais de 60 anos no período de 2015-2020 é de 3,77%, maior que a taxa esperada em nível mundial. O envelhecimento da população está progredindo mais rapidamente em países em desenvolvimento, inclusive naqueles que também apresentam uma grande população jovem, como é o caso do Brasil. Cabe destacar, também, que em 2002, o Plano de Ação Internacional de Madrid sobre o Envelhecimento abordou o tema do envelhecimento da população e estabeleceu recomendações específicas com base em três eixos prioritários: pessoas idosas e desenvolvimento; fomentar a saúde e bem-estar até a velhice, e criar ambientes propícios e favoráveis ao envelhecimento.

Pensando nesse cenário, portanto, infere-se uma projeção de crescimento nos mercados voltados à saúde, e, assim, cada vez mais o setor se reinventa na criação de novas tecnologias para as patologias humanas. No caso da Empresa X, no setor cardiológico.

A empresa em questão a ser estudada nesse relato foi fundada em 2014, apresenta 3 funcionários e tem como maior campo de atuação a prestação de serviços de reparação de aparelhos hospitalares. Com uma rede de *network* consolidada e construída durante anos, os sócios fundadores conseguiram criar a própria empresa no ramo e se destacar como um dos maiores representantes de grandes indústrias da área de equipamentos médico-hospitalares e de assistência técnica na cidade e região metropolitana de São Paulo, oferecendo os seus serviços para hospitais de alto-padrão e clínicas.

Atualmente a receita mensal da empresa é de R\$50 mil, e os sócios têm o arrojado objetivo de ganho de R\$150 mil por mês até o final de 2024.

## **Contexto e realidade investigada**

Na realidade atual, a empresa X conta com apenas três colaboradores, sendo dois deles os sócios fundadores. Um deles desempenha funções administrativas, enquanto o outro se dedica à prestação de serviços, aproveitando sua experiência anterior na área. Além disso, a empresa contratou um terceiro funcionário para auxiliar na prestação de serviços. Inicialmente, o conceito de negócio da empresa era atuar como revendedora de equipamentos hospitalares na região de São Paulo, obtendo comissões com as vendas. No entanto, foi observado que os hospitais não demonstravam interesse em substituir seus equipamentos por novos, pois essa troca não afetava seu faturamento. Em vez disso, preferiam contratar serviços de reparo para seus equipamentos. Como resultado, a Empresa X precisou ajustar sua estratégia de negócios, e atualmente mais de 80% de sua receita provém da prestação de serviços de reparo.

A fundação da Empresa X foi possível graças ao conhecimento e contatos de um dos sócios, adquiridos ao longo de sua carreira profissional na área de serviços técnicos para equipamentos hospitalares. A fidelidade de seus clientes anteriores permitiu que esse sócio os trouxesse para a empresa, estabelecendo assim a base inicial de clientes necessária para viabilizar o negócio. Posteriormente, novos clientes foram conquistados por meio de referências de terceiros e esforços de prospecção ativa.

A empresa em questão opera em um mercado com uma ampla variedade de clientes em potencial, incluindo médicos cardiologistas independentes, clínicas especializadas em cardiologia (que realizam exames com eletrocardiógrafos, mapas, holter e testes ergométricos), clínicas de medicina do trabalho, unidades de pronto atendimento (UPAs) e hospitais em geral. Nessas instalações, a empresa pode atuar como representante de equipamentos, acessórios e suprimentos, obtendo comissões, além de fornecer assistência técnica em manutenção preventiva e corretiva, calibração e testes de segurança elétrica para equipamentos de cardiologia, o que representa sua principal fonte de receita.

No momento, a empresa mantém uma base de 110 clientes ativos, definidos como aqueles que realizam compras constantes, emitindo notas fiscais pelo menos uma vez a cada trimestre. Esses clientes estão distribuídos entre hospitais, clínicas hospitalares e consultórios médicos, com proporções de participação semelhantes para cada categoria. A análise deles se mostra de grande relevância, pois em um mercado com poucos players, mas com serviços semelhantes, faz-se necessário o entendimento e exploração do processo de decisão de compra para captar os fatores decisórios e os principais diferenciais no momento da escolha dos clientes.

A partir desse estudo, foi verificada a relevância do preço ao longo da análise da decisão de compra, mas o fator de maior destaque foi a confiabilidade e relacionamento prévio com a empresa. Principalmente hospitais e clínicas tendem a manter fornecedores fixos, escolhidos principalmente com base em suas redes de contatos. Isso ocorre devido à natureza urgente e inesperada das demandas do mercado, pois tais empresas tendem a apresentar grande estrutura burocrática que dificultam o acesso de novas empresas para anunciar seus serviços, como apresentam baixos recursos para a análise e seleção de novos prestadores de serviços, de modo que relacionamentos pré-existent tendem a ter vantagens nas negociações e prioridade no requerimento de serviços e produtos.

Uma análise dos clientes, ou seja, de seu poder de negociação, revela que esse poder é relativamente baixo e igual entre os diferentes tipos de clientes. No entanto, é importante destacar uma questão relacionada ao tipo de produto oferecido. A demanda predominante dos

clientes é por serviços de assistência/manutenção, e há uma relutância em adquirir equipamentos novos. Essa situação resulta em uma redução significativa no faturamento da empresa, uma vez que a diferença de preço entre a manutenção e a aquisição de produtos novos é substancial. Essa limitação na oferta de produtos representa um desafio para a empresa.

É relevante ressaltar também que, devido ao envelhecimento da população, o setor de saúde está constantemente buscando inovações para lidar com as doenças da população. Os equipamentos médicos desempenham um papel crucial na gestão de doenças e no monitoramento de pacientes. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Dispositivos Médicos (ABIMO), o setor de equipamentos médicos no Brasil alcançou um desempenho industrial de R\$17,9 bilhões em 2021, representando um aumento de 36% em relação a 2020. Esse setor, conhecido como EMHO (Setor de Equipamentos Médico-Hospitalares), é dominado por um pequeno número de grandes empresas, com as 20 maiores detendo cerca de 70% da produção mundial.

O Brasil é um dos poucos países na América do Sul que possui uma indústria relativamente completa de fabricação de equipamentos e suprimentos médicos hospitalares. Além disso, a maior parte da demanda por esses equipamentos produzidos no Brasil vem dos Estados Unidos. A ABIMO relatou que o setor de EMHO brasileiro era composto por aproximadamente 3.670 empresas até 2013, com cerca de 40% delas localizadas no estado de São Paulo.

Em relação ao contexto de saúde no Brasil, estima-se que cerca de 14 milhões de pessoas tenham alguma doença cardiovascular, resultando em pelo menos 400 mil mortes por ano devido a essas doenças. Isso corresponde a aproximadamente 30% de todas as mortes no país. Portanto, o setor de cardiologia está constantemente em busca de inovações e crescimento para enfrentar esse desafio. Também é importante destacar o aumento na demanda por equipamentos cardiovasculares durante os períodos mais quentes do ano.

No cenário internacional, empresas de renome como PHILLIPS, GE, MINDRAY e SIEMENS são os principais fabricantes de equipamentos médico-hospitalares. No âmbito nacional, a indústria de equipamentos médico-hospitalares também é representada por empresas notáveis, como CARDIOS, TEB, INSTRAMED, MICROMED, EMAI, TRANSFORM, INBRAMED e CMOS DRAKE.,

Nesse contexto, foi possível elaborar uma análise dos principais concorrentes da empresa. A partir de um estudo do mercado, foi possível concluir que há no Brasil um ascendente mercado de equipamentos hospitalares, a décima primeira indústria do mundo nesse setor, mas ainda é constituído por pequenas e médias empresas, sendo as mais representativas as indústrias internacionais, principalmente dos Estados Unidos. Dessa forma, empresas de revenda e reparo nas máquinas têm que negociar diretamente com essas grandes multinacionais e, por isso, apresentam um força contra seus fornecedores muito pequenas, de modo que as margens do negócio também tendem a ser pequenas.

Ademais, as poucas empresas revendedoras e de serviço de reparo têm que se credenciar a essas empresas produtoras para terem direito à prestar seu serviço, o que gera custos para as revendedoras e limita seu campo de atuação. Tais condições de mercado tornaram o Brasil e, conseqüentemente, a região da grande São Paulo, nosso local de análise, restrito a poucos players dominantes no mercado.

Além disso, como não há diferenciação nos produtos vendidos e nos serviços prestados à margem dessas empresas tende a não ser tão elevada. A confluência desses fatores torna esse mercado de difícil penetração graças aos altos custos envolvidos e ao oligopólio existente.

Diante de tal difícil cenário foi analisado os fatores que levaram a empresa em questão a conseguir adentrar o mercado e expandir sua atuação mesmo diante de tantos desafios. A partir da análise, foi identificado que o fator principal para o sucesso inicial da empresa foi a rede de *networking* pré-existente de um dos sócios fundadores. Como ele já havia trabalhado no setor por anos prestando serviços de reparo para máquinas hospitalares e tinha seu serviço reconhecido por uma ampla gama de clientes, foi possível a ele e a sua sócia que criassem sua própria empresa de venda de equipamentos e prestação de serviços, pois uma gama grande de clientes já existiam (por volta de 50), o que reduziu os riscos de investimento dos sócios, visto que já detinham maior previsão de ganhos.

Além do *networking*, a empresa conseguiu desenvolver um processo superior ao da concorrência, o que permitiu a ela expandir sua gama de clientes, de forma a se consolidar no mercado, como também obter uma margem superior aos da concorrência.

Dentre as inovações realizadas pela empresa estão à redução do tempo de serviço prestado, sendo a única a consertar equipamentos em até 10 dias, criar um sistema de gestão de clientes que reduz a fila de espera e da maior previsibilidade de prazos ao cliente, como também a aquisição de equipamentos de reposição para serem oferecidos aos clientes ao longo do período de assistência para que o trabalho das clínicas, hospitais e médicos não sejam afetados durante o período de reparo.

Tais diferenciais foram a chave para o sucesso da companhia, com grande destaque para a rede de *networking* de um dos sócios, pois ela se mostrou a base para a entrada e, posteriormente, expansão da empresa no difícil mercado que se apresenta no país.

### **Diagnóstico do problema e/ou oportunidade**

O problema identificado foi a dificuldade da empresa de desenvolver o drive com maior retorno: a venda de equipamentos hospitalares, vide a dominância da área de prestação de serviços. Pela alta complexidade e especialização dos equipamentos, seu valor é naturalmente muito mais elevado do que de uma assistência. Contudo, como discutido, a preferência dos clientes é de realizar manutenção de seus equipamentos, principalmente estabelecimentos públicos e mais antigos, que possuem menores condições de cumprir com preços altos. Logo, surge a necessidade de mudar o foco do negócio, criando uma estratégia voltada principalmente para a manutenção e prestação de serviço. Foi identificada, portanto, a oportunidade da empresa utilizar seus diferenciais competitivos na área de serviços para expandir seu número de clientes, como também desenvolver novas fontes de receita para ampliar a receita.

Os principais pontos identificados no negócio que tornam essa análise crível está ligado diretamente aos diferenciais dos serviços prestados pela Empresa X que a destaca no mercado. Nesse sentido, destaca-se a importância no mercado em que ela atua da conexão e da rede de contatos própria da empresa para a captação de clientes e, posteriormente, expansão dessa base. Tal característica é inata à Empresa X, visto que um dos sócios, responsável pela parte técnica, possui uma série de relacionamentos prévios em diversas

instituições de saúde de São Paulo, como clínicas e hospitais de grande porte como o Sírio Libanês e que possibilitaram o sucesso da companhia, visto que mais de 80% dos clientes captados por ela foram via *networking* prévio. Não só isso, mas foi observado a importância da retenção desses clientes na empresa, pois a retenção deles se demonstrou uma via mais barata do que a captação de novos clientes, como também foi relatado pelos empreendedores como um dos principais vetores de expansão da base de cliente, visto que o processo de indicação se demonstrou como uma maneira eficiente de conquista de novos hospitais e clínicas.

## **Recomendação**

Conforme discutido ao longo deste relatório, o elemento crucial que impulsionou o sucesso da empresa sob análise foi o sócio fundador que detinha uma rede de contatos sólida. Essa rede abriu as portas para os primeiros clientes, possibilitando o início das operações logo após a fundação da empresa. Além disso, essa rede se revelou fundamental para a expansão posterior da base de clientes.

Diante dessa situação, é possível concluir e recomendar, para outros empreendimentos nascentes, a importância de estabelecer uma rede de contatos nos estágios iniciais após a fundação. Portanto, sugerimos que, antes de ingressar em um determinado setor, pelo menos um dos sócios fundadores tenha experiência prévia nesse mercado, preferencialmente com histórico profissional. A trajetória do fundador da Empresa X evidenciou que sua experiência prévia, acumulada ao longo de anos no setor antes de fundar sua empresa, foi um fator determinante para a criação de sua rede de contatos e a aquisição de clientes fiéis. Além disso, essa experiência proporcionou uma visão mais aprofundada do mercado, permitindo aproveitar oportunidades e adquirir conhecimento sobre os processos operacionais de outras empresas do mesmo setor. Isso possibilitou a adaptação de estratégias bem-sucedidas e evitou a repetição de táticas que não deram certo em outros empreendimentos.

Não recomendamos que empreendedores ingressem em um mercado sem experiência prévia, pelos motivos mencionados anteriormente. No entanto, uma alternativa identificada, embora menos eficaz, é a contratação de profissionais experientes no mercado para operar na empresa. Essa estratégia pode ser válida, uma vez que a contratação de um profissional experiente pode ampliar a rede de contatos dos empreendedores e proporcionar uma melhor compreensão do mercado em questão. No entanto, essa abordagem torna a estratégia da empresa dependente de um membro externo à gestão e sem participação acionária, o que aumenta o risco de sua saída e potenciais prejuízos à empresa durante as operações.

Portanto, caso essa alternativa seja viável, recomendamos que os empreendedores procurem alguém de confiança que possam considerar a possibilidade de bonificar com uma participação acionária, a fim de incentivá-lo a permanecer na empresa a longo prazo.

## **Conclusão e contribuições**

O relatório técnico sobre a Empresa X, sua atuação no mercado de equipamentos cardíacos e assistência técnica, oferece uma visão abrangente das oportunidades e desafios enfrentados por esta empresa inovadora. Ao longo deste estudo, ficou claro que o sucesso da Empresa X é resultado de uma combinação única de fatores estratégicos, diferenciadores competitivos e, acima de tudo, da rede de *networking* construída pelos sócios.

A capacidade da Empresa X de capitalizar sua rede de contatos pré-existentes foi crucial para estabelecer uma base sólida de clientes e para expandir sua presença em um mercado altamente competitivo. Essa rede não apenas permitiu que a empresa conquistasse novos clientes, mas também desempenhou um papel vital na retenção de clientes existentes, tornando-se um vetor poderoso de crescimento.

Além disso, a empresa demonstrou um compromisso com a inovação e a melhoria contínua, implementando práticas que reduziram o tempo de serviço, aumentaram a eficiência e melhoraram a experiência do cliente. A estratégia de oferecer equipamentos de reposição durante o período de assistência demonstrou ser um diferencial valioso que atendeu às necessidades dos clientes.

No entanto, o cenário de mercado, com a dominação de grandes empresas internacionais, apresenta desafios significativos. A empresa precisa continuar aprimorando suas estratégias de diferenciação de produtos e explorar oportunidades de expansão geográfica para atingir seu ambicioso objetivo de triplicar o faturamento.

Este relatório técnico oferece um valioso estudo de caso para outras empresas que enfrentam desafios semelhantes em mercados altamente especializados. Ele destaca a importância do *networking*, da inovação e da adaptação estratégica para superar obstáculos e prosperar em um ambiente competitivo.

Em resumo, a Empresa X continua a trilhar um caminho de sucesso baseado em sua rede de contatos, qualidade de serviços e compromisso com a excelência. Com uma abordagem estratégica sólida e a determinação demonstrada até o momento, a Empresa X está bem posicionada para manter sua posição como uma figura confiável e relevante no setor de equipamentos cardíacos e assistência técnica.

## Referências

CUNNINGHAM, M. T. Interaction and networks – a review of the evolution and the development of the IMP Group’s research activities from 1976 – 1985. In: OPEN INTERNATIONAL IMP RESEARCH SEMINAR, 2, 1985, Uppsala, Sweden.

ELFRING, T.; HULSINK, W. Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms. *Small Business Economics*, Dordrecht, NL, v. 21, p. 409-22, 2003.

GHAURI, P.; LUTZ, C.; TESFOM, G. Using networks to solve export-marketing problems of small- and medium-sized firms from developing countries. *European Journal of Marketing*, Bingley, UK, v. 37, p. 728-52, 2003.

GUTIERREZ, R. M. V. & ALEXANDRE, P. V. M. *Complexo Industrial da Saúde: uma introdução ao setor de insumos e equipamentos de uso médico*. Rio de Janeiro: BNDES, 2004.

IBGE. População Cresce, mas Número de Pessoas com Menos de 30 Anos Cai 5,4% de 2021 a 2021. Agência IBGE Notícias, Uberlândia Cabral, 22 de julho de 2022. Editora: Estatísticas Sociais. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/34438-populacao-cresce-mas-numero-de-pessoas-com-menos-de-30-anos-cai-5-4-de-2021-a-2021>>

