

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

INTELIGÊNCIA DE MERCADO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES DINÂMICAS: RELAÇÕES E INTERDEPENDÊNCIAS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS NEGÓCIOS¹

Gabriela Cappellari², Jorge Oneide Sausen³.

¹ Projeto de Dissertação, Programa de Mestrado em Desenvolvimento

² Aluna do Programa de Mestrado em Desenvolvimento.

³ Professor no Programa de Mestrado e Doutorado em Desenvolvimento.

Introdução

Vive-se em um contexto de descontinuidade em que as mudanças são tão grandes e tão rápidas que se torna difícil, por vezes, compreender a relação de causa e efeito dentre elas. A tarefa administrativa torna-se incerta e desafiadora, pois é preciso considerar as mudanças e transformações carregadas de ambiguidades e de incertezas.

Neste sentido, considerando a incerteza do ambiente no qual as empresas estão inseridas, é relevante compreender como as empresas buscam as informações no meio externo e as transformam em inteligência, como absorvem estas informações e adaptam-se estrategicamente buscando inovar seus produtos a fim de obter vantagem competitiva. Para compreender este processo, utilizar-se-á neste estudo a teoria de inteligência de mercado e a teoria das capacidades dinâmicas.

A American Marketing Association (2015) entende a inteligência de mercado como o desenvolvimento de um sistema de coleta, processamento e disponibilização de dados e informações num formato que permite os gestores trabalhar com mais eficácia. Maróstica, Maróstica e Branco (2014) argumentam que, a inteligência de mercado é um instrumento de captura e análise de dados transformados em informações inteligentes que servem de apoio na tomada de decisão na área mercadológica. Tem como objetivo contextualizar a presença de incertezas geradas pelo mercado, exigindo dos gestores medidas concretas para neutralizar as ações dos concorrentes.

As capacidades dinâmicas correspondem à habilidade de conquistar vantagem competitiva. Teece, Pisano e Shuen (1997) definem “dinâmico” como um estado de renovação de competências a fim de obter sintonia com ambiente de mudanças, exigindo respostas inovadoras frente a um mercado turbulento e incerto. Em contrapartida, “capacidades” salienta o papel da gerência estratégica na reconfiguração das habilidades internas e externas da organização, recursos e competências funcionais para ajustar as novas imposições num ambiente em constante mutação (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997).

Portanto, este projeto de dissertação aborda a inteligência de mercado como um método prático e eficaz para criar, programar, desenvolver, monitorar e analisar o mundo dos negócios. O mesmo é associado ao modelo de capacidades dinâmicas, que permite criar, estender, modificar e reconfigurar as capacidades chaves da organização, a base de recursos e competências, tendo como base, comportamentos e habilidades relacionadas à mudança e inovação. Ambos os temas possuem a finalidade de gerar vantagem competitiva.

Problema de Pesquisa

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

A aquisição de informações é um fator primordial para a correta interpretação da atmosfera empresarial e consequente tomada de decisão. Essa aquisição, no entendimento de Jaworski e Kohli (1993) e Pavlou e Awy (2005), ocorre por meio do monitoramento do ambiente, associado à orientação ao mercado.

Jaworski e Kohli (1993), Morgan, Vorhies e Mason (2009) explicam que organizações que possuem orientação ao mercado, isto é, geração de inteligência, disseminação e resposta com base nessa inteligência, apresentam desempenho superior. Isso acontece devido a melhor compreensão a respeito das necessidades e desejos dos clientes, estratégias e competências da concorrência e maior entendimento do ambiente de modo geral. Assim, o estudo da inteligência de mercado é vital e de grande relevância no alcance dos resultados empresariais.

Nesta perspectiva, Maróstica, Maróstica e Branco (2014) enfatizam que a inteligência de mercado tem a capacidade de coletar, analisar e integrar as informações na organização. Pelo ponto de vista das capacidades dinâmicas, Wang e Ahmed (2007) defendem que as mesmas existem por meio de três elementos componentes, sendo a capacidade absorptiva, adaptativa e inovativa. A capacidade absorptiva, na ótica dos autores, é a habilidade da empresa em reconhecer o valor de novas informações, assimilá-las e aplicá-las. Esta capacidade realça a importância de obter conhecimentos externos, combiná-lo com o interno e absorvê-lo para uso da organização.

Desta forma, pode-se afirmar que a inteligência de mercado é o ponto de partida ou o start para que as organizações desenvolvam capacidades dinâmicas. No entanto, poucos são os estudos acerca disso.

Desde a proposta de Winter (1964), muitos são os esforços em busca de um conceito de capacidades dinâmicas, sobretudo do ponto de vista dos microfundamentos e operacionalização, construindo um ramo afluente de atividades de pesquisas. Diversos autores discutem o assunto, como por exemplo, Collis (1994), Andreeva e Chaika (2006), Helfat et al (2007), Wang e Ahmed (2007), McKelvie e Davidson (2009), Eisenhardt e Martin (2000), Winter (2003), Zollo e Winter (2002), Bygdas (2006), Dosie, Faillo e Marengo (2008), Teece, Pisano e Shuen (1997) e Teece (2009). Na ótica de Camargo (2012), a teoria das capacidades dinâmicas busca explicar como que organizações podem alcançar e sustentar vantagens competitivas em um ambiente de rápidas e constantes mudanças por meio da criação, mudança ou reconfiguração de competências internas e externas. Embora seja esta uma boa definição, ela não é suficiente para elucidar como que as capacidades dinâmicas funcionam.

Nota-se que a operacionalização do constructo de capacidades dinâmicas ainda é tema em debate científico no meio acadêmico. Conforme realçam Zollo e Winter (2002), sabe-se o que é, mas não se sabe como as organizações desenvolvem capacidades dinâmicas.

Neste sentido, Camargo e Meirelles (2012) explicam que a reunião de comportamentos e habilidades de mudança e inovação, associadas aos processos e rotinas de suporte às capacidades dinâmicas, as quais são sustentadas por mecanismos de aprendizagem e governança do conhecimento, resultam em capacidades dinâmicas. Logo, a articulação destes elementos e mecanismos resulta em um modelo conceitual de desenvolvimento de capacidades dinâmicas.

Tendo em vista que o fenômeno de capacidades dinâmicas em organizações ainda carece de explicações mais claras, esta pesquisa se propôs a operacionalizar cada um dos elementos componentes e mecanismos de desenvolvimento de capacidades dinâmicas apontados por Camargo e Meirelles (2012), como forma de desenvolvimento de capacidades absorptivas, adaptativas e

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

inovativas (WANG; AHMED, 2007), por meio de estudo qualitativo em organizações do segmento metal mecânico gaúcho, que utilizam a inteligência de mercado na sua gestão estratégica.

No contexto da indústria metal mecânica gaúcha, o ambiente é altamente competitivo, desafiador e com forte influência tecnológica, sendo evidentemente um dos segmentos mais dinâmicos. Deste modo, as empresas inseridas neste segmento constantemente precisam buscar, analisar e integrar informações do mercado, criar, estender, modificar e/ou reconfigurar seus recursos e suas competências, ajustando-se às exigências do mercado e respondendo com inovação.

Diante do exposto, explicita-se o seguinte problema de pesquisa para o qual o presente trabalho procurou dar resposta: Como acontece o processo de desenvolvimento das capacidades dinâmicas em organizações que utilizam a inteligência de mercado na gestão estratégica dos negócios?

Objetivo Geral

Compreender o processo de desenvolvimento das capacidades dinâmicas em organizações que utilizam a inteligência de mercado na gestão estratégica dos negócios.

Objetivos Específicos

- a) Identificar os elementos utilizados para adquirir conhecimento (inteligência de mercado);
- b) Identificar comportamentos, habilidades, rotinas, processos, mecanismos de aprendizagem e governança do conhecimento em empresas do setor metal mecânico, como forma de desenvolvimento das capacidades absorptivas, adaptativas e inovativas (capacidades dinâmicas) da empresa;
- c) Determinar a relação estabelecida entre as ferramentas de inteligência de mercado e o desenvolvimento de capacidades dinâmicas nas empresas estudadas.

Modelo Teórico de Análise

Entende-se que a teoria da inteligência de mercado contribui e complementa a teoria das capacidades dinâmicas na busca e geração de conhecimento. Diante disso, neste estudo a base teórica da inteligência de mercado foi o enfoque de Narver e Slater (1990) e Maróstica, Maróstica e Branco (2014), e para as capacidades dinâmicas foi a abordagem de Wang e Ahmed (2007), que para estes autores as capacidades dinâmicas são constituídas a partir de três elementos componentes: a capacidade absorptiva, adaptativa e inovativa. A capacidade absorptiva foi analisada pelo modelo de Zahra e George (2002). Já para a capacidade adaptativa foi utilizada a abordagem de Akgün, Kestin e Byrne (2012), Stabler e Sydow (2002) e Gibson e Birkinshaw (2004). A capacidade inovativa foi estudada pelo modelo de Wang e Ahmed (2004). E o desenvolvimento destas capacidades teve como âncora os elementos componentes e mecanismos propostos por Camargo e Meirelles (2012).

A intenção da proposta de um modelo foi responder aos objetivos desta investigação, complementando a metodologia de pesquisa. Este modelo também é a base para o roteiro das entrevistas e posteriores análises dos dados. O modelo elucidava o conceito de inteligência de mercado e das capacidades dinâmicas das organizações estudadas, por meio de seus elementos componentes, constructos e mecanismos de desenvolvimento. A Figura 1 ilustra o modelo teórico de análise desta pesquisa.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa



Figura 1-Modelo teórico de análise. Fonte: Elaborado pela autora com base no modelo de pesquisa sobre capacidades dinâmicas, desenvolvido pelo Grupo de Pesquisa GEPECON.

Metodologia

O presente estudo, com o propósito de responder o problema de pesquisa caracterizar-se como uma pesquisa empírica de abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. Será realizada através de um estudo de caso múltiplo, buscando investigar detalhadamente três organizações do segmento metal mecânico, por meio da análise dos procedimentos, recursos, mecanismos e sistemas da empresa que lhes permite desenvolver inteligência de mercado e capacidades dinâmicas.

A inteligência de mercado será explorada com base no proposto por Narver e Slater (1990). Para estes autores são utilizados os seguintes componentes na coleta de informações para geração de inteligência: mercado, clientes, concorrentes e recursos.

A capacidade absorptiva será analisada tendo como base o instrumento proposto por Zahra e George (2002), em que a capacidade potencial de absorção engloba as dimensões: a) aquisição; b) assimilação; c) transformação; d) e, aplicação do conhecimento.

Para a investigação da capacidade adaptativa será utilizada o instrumento adaptado de Akgün, Kestin e Byrne (2012), Stabler e Sydow (2002) e Gibson e Birkinshaw (2004), que consideram as seguintes dimensões ao analisar esta capacidade: a) autonomia de decisão e estilo de gestão; b) sistemas de informação e de apoio a decisão; c) pluralidade e multiplicidade da equipe.

A capacidade inovativa será estudada pelo instrumento proposto por Wang e Ahmed (2004), que mede a inovação por meio da capacidade da empresa de: a) inovação em produto; b) inovação em mercado; c) inovação em processo; d) inovação comportamental; e) inovação estratégica.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

Para a efetividade da pesquisa os critérios para escolha das unidades de análise são os seguintes: empresas que utilizam a inteligência de mercado na sua gestão; que estejam inseridas em ambiente dinâmico, e que a pesquisadora tenha acesso.

O primeiro critério de seleção das unidades de análise é que estas utilizem inteligência de mercado na gestão dos negócios. Quanto ao segundo critério, o modelo de análise de Wang e Ahmed (2007) propõe que as capacidades dinâmicas se desenvolvem considerando como premissa básica o dinamismo do mercado e que quanto mais dinâmico for, mais forte será o direcionamento para desenvolver capacidades dinâmicas devido às constantes mudanças externas.

Neste contexto, optou-se pelo ramo metal mecânico, que se constitui num setor importante na matriz produtiva da região em que a pesquisa será desenvolvida. E, objetivando atender a premissa, buscou-se selecionar empresas que concordaram em participar da pesquisa, com trajetória de sucesso, estando no mercado a um período de tempo considerável e que tenham perspectiva de crescimento, sob o ponto de vista de seus proprietários ou acionistas. Outro ponto importante na escolha das organizações para estudo é que estas atuem no mercado com marca e produtos próprios e que desempenham papel relevante em termos de emprego e geração de renda, no processo de desenvolvimento local/regional.

O pré-teste do instrumento de pesquisa será realizado com dois gestores das organizações a serem estudadas. Para a coleta de dados será realizada, num primeiro momento, uma pesquisa documental para compreender a trajetória da organização. Serão analisados documentos, site e relatórios da organização a ser estudada.

Em um segundo momento, serão feitas entrevistas em profundidade com questionário semi-estruturado, aplicados aos gestores que exercem cargos estratégicos na organização a ser escolhida. Neste sentido, deverão ser entrevistados os responsáveis pelas áreas de mercado, produção, criação e planejamento. Áreas que são estratégicas na análise dos processos de desenvolvimento da inteligência de mercado e das capacidades dinâmicas.

As entrevistas serão gravadas com prévia anuência dos entrevistados, de modo a facilitar a transcrição e a análise correta dos dados. Caso a gravação não seja autorizada, as informações relevantes durante a entrevista serão anotadas e registradas pela pesquisadora.

Para a análise e interpretação dos dados será utilizada a análise de discurso. Na medida em que os dados estiverem sistematizados será feita a triangulação dos dados, com base no modelo teórico de análise apresentado, também o confrontamento com a literatura estudada, documentos das empresas e das entrevistas a serem realizadas.

Referências Bibliográficas

AKGUN, A. E.; KESTIN, H. E.; BYRNE, J. Organizational intelligence: a structurations view. *Journal of Organizational Change Management*. v. 20, p. 272-289, 2007.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Dictionary of marketing terms. Disponível em: <<https://www.ama.org>>. Acesso em: 19 ago 2015.

ANDREEVA, T.; CHAIKA, V. Dynamic Capabilities: what they need to be dynamic? St. Petersburg State University. São Petersburgo. 2006.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

BYGDAS, A. L. Enacting dynamic capabilities in distributed organizational environments. Bergen, 2006.

CAMARGO, A. A. B.; MEIRELLES, D. S. Capacidades Dinâmicas: o que são e como identificá-las? In: Encontro da Anpad, 2012, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2012.

COLLIS, D. J. Research note: how valuable are organizational capabilities? Strategic Management Journal, p. 143-152, 1994.

DOSI, G.; FAILLO, M.; MARENGO, L. Organizational Capabilities, Patterns of Knowledge Accumulation and Governance. Organization, Los Angeles, v. 29, p. 1165-1185, 2008.

EISENHARDT, K. M.; MARTIN, A. Dynamic capabilities: what are they? Strategic Management Journal, v. 21, n. 10-11, p. 1105-1121, 2000.

GIBSON, G.; BIRKINSHAW J. The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. Academy of Management Journal, v. 47, n. 2, p. 209-226, 2004.

HELPHAT, C., FINKELSTEIN, S., MITCHELL, W., PETERAF, M., SINGH, H., TEECE, D. and WINTER, S. Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Changes In Organizations. Malden: Blackwell Publishing, 2007.

JAWORSKI, B. J.; KOHLI, A. Market Orientation: Antecedents and Consequences. Journal of Marketing. v. 57, p. 53-70, 1993.

MARÓSTICA, E.; MARÓSTICA, N. A. C.; BRANCO, V. R. C. Inteligência de mercado. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

MCKELVIE, A.; DAVIDSON, P. From Resource Base to Dynamic Capabilities: an investigation of New Firms. British Journal of Management, Oxford, n. 20, p. 63-80, 2009.

MORGAN, N. A.; VORHIES, D. W.; MASON, C. H. Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance. Strategic Management Journal. v. 30, p. 909-920, 2009.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The effect of a market orientation on business profitability. Journal of Marketing. v. 54, p. 20-35, October, 1990.

PAVLOU, P. SAWY, O. Understanding the 'Black Box' of Dynamic Capabilities: A Missing Link to the Strategic Role of IT in Turbulent Environments?. Management Science. 2005.

STABLER, U.; SYDOW, J. Organizational adaptive capacity: a structuration perspective. Journal of Management Inquiry, n.11, p. 408-424, 2002.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

TEECE, D. J. Dynamic capabilities & strategic management. Oxford: Oxford University Press, 2009.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

WANG, C. L.; AHMED, P. K. The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. European Journal of Innovation Management, n. 7, p. 303-313, 2004.

WANG, C. L.; AHMED, P. K. Dynamic capabilities: A review and research agenda. International Journal of Management Reviews, v. 9, n. 1, p. 31-51, 2007.

WINTER, S. G. Economic 'Natural Selection' and the Theory of the Firm. Yale Economic Essays, v. 4, p. 225-272, 1964.

WINTER, S. G. Understanding Dynamic Capabilities. Strategic Management Journal, v. 24, p. 991-995, 2003.

ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. Academy Management Review, n. 27, p. 185-203, 2002.

ZOLLO, M.; WINTER, S. G. Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. Organization Science, v. 13, n. 3, p. 339-351, Mai./Jun. 2002.