

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A globalização da economia transformou o mundo em uma enorme, e complexa, arena competitiva, na qual oportunidades e ameaças surgem a todo o momento, desafiando as empresas a adotarem posicionamentos estratégicos flexíveis ou correr o risco de ter sua sobrevivência, ou liderança, ameaçada. Devido à influência da sua economia na América do Sul, em particular nos países do Mercosul, as empresas brasileiras já têm encarado este desafio, pois cada vez mais os países vizinhos serão vistos como possíveis mercados, assim como o Brasil passará a interessar as empresas estrangeiras com capacidade de expansão. Determinar então qual a estratégia a ser adotada, e também identificar a estratégia adotada por eventuais concorrentes, conterrâneos e estrangeiros, passa a ser uma questão de sobrevivência.

Neste contexto, a identificação, análise e avaliação da evolução de grupos estratégicos, grupos de empresas que apresentam semelhanças de gerenciamento estratégico em uma arena competitiva, apresentam-se como importantes processos na apreensão do posicionamento estratégico dinâmico das empresas na arena competitiva. A importância desta informação é inquestionável no planejamento de ações visando tanto à manutenção quanto à expansão, auto-sustentável ou através de parcerias, da vantagem competitiva neste ambiente – interno e externo ao grupo – de competição. Estas ações estão relacionadas à avaliação das barreiras, quanto à natureza e a sua “resistência“, por exemplo, estabelecidas para evitar a entrada de potenciais competidores em seus mercados.

Entretanto, a diversidade de competidores e a complexidade da arena competitiva podem ampliar as limitações dos métodos estatísticos – como a análise de cluster e análise de variância, por exemplo – não permitindo afirmar se os grupos estratégicos encontrados caracterizam realmente o ambiente competitivo, ou são simplesmente produtos da metodologia empregada, inviabilizando assim uma análise confiável. Principalmente, no que diz respeito a fatores mais subjetivos, como eficiência das decisões gerenciais, fatores culturais e sistemas de

reconhecimento, por exemplo, ainda que os dados e parâmetros coletados sejam eficientemente preparados e normalizados. A avaliação desta limitação, leva à identificação de duas dimensões do problema de verificar a existência de grupos estratégicos em um ambiente competitivo complexo: as variáveis estratégicas utilizadas para alimentar os programas de estatísticas e a adequação da utilização destes programas.

No que diz respeito às variáveis estratégicas, não avaliar a importância dos recursos das empresas, principalmente aquelas responsáveis pela vantagem competitiva, ou com potencial para obter tal resultado, pode levar a aglutinação de empresas em grupos que não refletem a real heterogeneidade existente, levando à interpretação de uma performance e posicionamentos estratégicos genéricos, muitas vezes inconsistentes com a realidade observada. Dados “inconsistentes” com a realidade do ambiente, alimentando programas estatísticos, resultarão apenas em um amontoado de resultados que poderão induzir a decisões estratégicas inadequadas.

No que tange aos programas estatísticos, as principais questões são a interpretação dos resultados e o conhecimento intrínseco aos dados. A utilização de ferramentas de inteligência computacional – redes neurais, lógica fuzzy, algoritmos genéticos e sistemas especialistas – é uma opção a ser verificada na busca por uma correlação explícita entre os dados de entrada, extraíndo também suas informações implícitas, e os resultados obtidos. Além disto, os sistemas tradicionais não são capazes de extrair todo o potencial de informação que dados, aparentemente desconexos, possuem intrinsecamente, e de gerar uma base de dados que “armazene” este conhecimento para uso futuro. A limitação à utilização destas ferramentas está no tamanho da base de dados. Esta deverá apresentar quantidade suficiente para permitir o treinamento, o teste e a validação do modelo a ser gerado.

O escopo deste trabalho é, então, propor uma abordagem baseada na Visão *Resource-Based* que permita evidenciar a importância dos recursos das empresas na formação das barreiras de imobilidade, estas como responsáveis pela partição

do ambiente competitivo em grupos estratégicos. Tais fatores explicariam o posicionamento estratégico dinâmico e, conseqüentemente, a performance das empresas na arena competitiva. Complementa o escopo do trabalho a elaboração de um modelo de inteligência computacional baseado em redes neurais e lógica fuzzy, que permita a identificação de estratégias equivalentes, caracterizadas pelos grupos estratégicos, em ambientes complexos e de incertezas. Como forma de verificar uma aplicação prática deste modelo, a abordagem será utilizada na avaliação da existência de grupos estratégicos na indústria de supermercados.

1.2. OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é a discussão da utilização dos conceitos da Visão *Resource-Based* na proposição de *construtos* que permitam a identificação de grupos de empresas que apresentem equivalência estratégica na aplicação de seus recursos produtivos, caracterizando assim sua aglutinação em grupos estratégicos, cujos “limites” são as barreiras de mobilidade resultantes da dificuldade na imitação – a inimitabilidade, caracterizada pela natureza e forma de aproveitamento – destes recursos e de sua transferência, a imobilidade, para o ambiente competitivo.

O problema a ser estudado é: a similaridade na gestão estratégica dos recursos das empresas estabelece barreiras de mobilidade que resultam na partição do ambiente competitivo em grupos estratégicos ?

1.2.1. Objetivo Final

São objetivos finais deste texto: (1) a verificação da partição do ambiente competitivo da indústria de supermercados em grupos que apresentem gestão estratégica similares dos recursos; (2) verificar a associação dos delimitadores destas partições com barreiras de mobilidade, edificadas a partir da inimitabilidade e imobilidade dos recursos das empresas formadoras destes grupos; (3) verificar a aplicação de ferramentas da inteligência computacional, um sistema neuro-fuzzy é

a proposta deste trabalho, como alternativa aos métodos estatísticos na identificação de grupos estratégicos.

1.2.2. Objetivos Intermediários

Para atingir os objetivos finais, é necessário realizar as seguintes etapas, os objetivos intermediários: (1) Definir *construtos* com base na Visão *Resource-Based*, que permitam a avaliação da gestão estratégica das empresas de seus recursos, pela evidência da inimitabilidade dos mesmos, caracterizada pela natureza e forma de aproveitamento, bem como a caracterização de sua mobilidade no ambiente competitivo; (2) estabelecer parâmetros, associados aos *construtos* propostos, que permitam a obtenção de dados através da informação por executivos e especialistas do setor, bem como daquelas disponíveis em publicações, para serem utilizados como entrada para o modelo de inteligência computacional; (3) estabelecer modelo de identificação de grupos estratégicos utilizando sistema neuro-fuzzy.

1.3. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A verificação da adequação na aplicação dos *construtos* propostos na avaliação da gestão estratégica se limitará à indústria de supermercados dos países da América Latina que apresentem organização em representações de classe, como associações ou federações, de forma a permitir o levantamento de informações apropriadas, considerando-se seu volume e qualidade, junto a seus dirigentes e publicações, suficientes a geração de um modelo utilizando ferramentas de inteligência computacional.

Serão analisadas as respostas ao questionário estruturado, perguntas relativas à percepção atual e publicações recentes, tomando como base o ano de 2003. A utilização de apenas este período, decorre da dificuldade de obtenção de informações para mais de um período, situação esta a ideal, que permitiria caracterizar a influência das oscilações na estabilidade das economias dos países da região nas decisões estratégicas.

Outra delimitação está na comparação do modelo neuro-fuzzy com métodos estatísticos de identificação de grupos estratégicos. Análise de regressão, de multivariáveis e de fatores, entre outras (THOMAS; VENKATRAMAN, p.542-545, 1988), são também recursos utilizados na identificação de grupos estratégicos pelos pesquisadores em estratégia. Entretanto, apenas a análise de cluster será objeto de comparação teórica.

1.4. RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A sobrevivência de qualquer empresa depende do conhecimento do ambiente competitivo em que está inserida. Portanto, o acesso a informações capazes de esboçar um ambiente competitivo, e que evidenciem tanto aspectos objetivos, como performance, e subjetivos – como fatores culturais e organizacionais – cria condições favoráveis às empresas para adquirir conhecimentos que lhes permite tomar ações adequadas à sua sobrevivência ou um melhor posicionamento estratégico.

A relevância do trabalho está no fato de verificar a relação dos recursos da organização, alguns subjetivos e complexos, na formação de grupos estratégicos, vistos como resultados das decisões estratégicas, intencionais ou não. A abordagem proposta busca oferecer uma alternativa complementar à identificação de grupos estratégicos, pela análise do ambiente externo – oportunidades, ameaças e informações objetivas – principalmente em um momento em que estudos levam a uma maior valorização dos aspectos do ambiente interno – forças, fraquezas e suas subjetividades e complexidades – como vantagem competitiva. Esta evidência deverá levar a uma análise mais criteriosa e crítica destas dimensões, e sua relevância no planejamento das ações estratégicas.

Outro aspecto de relevância está na apresentação de uma abordagem alternativa aos métodos estatísticos no delineamento do ambiente competitivo. Seja com o objetivo de planejar a entrada em outros mercados, seja no de identificar características de um competidor, ou até de avaliar mudanças de posicionamento estratégico ao longo do tempo.