



**Marque a opção do tipo de trabalho que está inscrevendo:**

**Resumo**

**Relato de Caso**

**Comportamento Estratégico no Desenvolvimento de Novos Produtos e Serviços e a  
Percepção de Incerteza:  
Um estudo de caso nas Indústrias de Getúlio Vargas/RS**

**AUTOR PRINCIPAL:** Felipe Favreto Manfro

**CO-AUTORES:** Francis Zanelato; João Paulo Gardelin; Mônica da Pieve Antunes; Alba Valéria Ficagna.

**ORIENTADOR:** Amanda Guareschi

**UNIVERSIDADE:** Universidade de Passo Fundo

## **INTRODUÇÃO**

Os desafios incessantes em que as organizações estão submetidas advêm de uma série de fatores determinados pelo ambiente externo. Desde os fatores mais simples aos mais complexos, todas as mudanças ambientais afetam o comportamento dos administradores e o comportamento das empresas no ambiente em que estão inseridos.

Um dos fatores que faz com que os gestores percebam a situação do ambiente é o nível de incerteza gerado por este ambiente. Tendo em vista a necessidade de investigar como os gestores interpretam e respondem aos sinais do ambiente em suas empresas, os objetivos deste estudo são verificar qual a percepção de incerteza ambiental dos gestores das indústrias da cidade de Getúlio Vargas-RS, identificar como estas empresas se comportam estrategicamente frente ao problema empreendedor e ainda, qual o impacto do comportamento estratégico no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

## **DESENVOLVIMENTO:**

Foi realizada uma pesquisa quantitativa com finalidade descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários entregues aos administradores das empresas e, posteriormente, os dados foram tabulados de forma a transcrever e analisar as informações. Quanto às questões que fazem parte do questionário referente à percepção de incerteza do ambiente foi adaptado do estudo de Priem, Love e Shaffer (2002) e já replicado no

Brasil nos estudos de Gardelin, Rossetto e Verdinelli (2013) que ajustaram os fatores de incerteza através de um *focusgroup* com 05 empresários no intuito de agrupar os fatores de incerteza percebidos pelos pesquisados. A partir disto, e baseado na indicação destes, foram agrupados 24 fatores em 05 *clusters*. A população do estudo foram as 35 indústrias do município de Getúlio Vargas (RS), cadastradas na Associação Comercial, Industrial de Serviços e Agropecuária do município e em plena atividade. Destas, 14 empresas (40%) contribuíram para o levantamento de dados, respondendo e retornando os questionários ao pesquisador.

A tabela 01 apresenta um resumo geral de todos os clusters analisados, sendo que na qual se verifica uma incerteza geral de 5,97 (alta incerteza), sendo que o cluster atuação do governo é onde reside a mais alta incerteza na percepção dos gestores. Destaca-se que todos os cluster se enquadram na categoria de alta incerteza (entre 5,00 e 7,50).

De acordo com Duncan (1972) a noção de incerteza é igualmente relativa e contingente de acordo com a organização: ela é tão mais percebida na medida em que os recursos e as competências da organização são insuficientes para enfrentar com sucesso as condições que lhe são impostas.

A Tabela 2, mostra que o comportamento analista predomina entre os gestores das indústrias pesquisadas, sendo que, conforme metodologia Miles e Snow (1978) no somatório das incidências atinge 50% das empresas. Chama atenção que nesta perspectiva de resultados, nenhuma empresa tenha sido caracterizada como prospectora, a qual seria a atitude que denota maior intenção quanto ao desenvolvimento de produtos e serviços.

Se Miles e Snow (1978) argumentam que, com um ajuste apropriado, um determinado tipo estratégico pode ser produtivo em um determinado ambiente, faz-se necessária como constatação geral analisar que o comportamento estratégico analista das indústrias de Getúlio Vargas/RS, quanto ao problema empreendedor (produtos e mercado), pode gerar desempenho satisfatório frente ao ambiente percebido.

Como já observado anteriormente os gestores apresentam uma incerteza percebida de 5,97 numa escala de 01 à 10, considerada nesta metodologia como alta incerteza, porém, que fica mais próxima do centro da escala do que do extremo.

Portanto, segundo a literatura, a postura das empresas de Getúlio Vargas é relativamente adequada ao cenário ambiental percebido e inadequado para arrojadas ações de desenvolvimento de novos produtos e serviços.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

Os resultados indicam uma alta percepção de incerteza por parte dos gestores em todos os clusters considerados - média de 5,97 numa escala de 01 à 10.

Quanto ao comportamento estratégico, observa-se uma postura analista adequada à realidade percebida quanto ao ambiente e impróprio para desenvolvimento de novos produtos e serviços.

## **REFERÊNCIAS**

DUNCAN, R. Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. **Administrative Science Quarterly**, v. 17, n. 3, p. 313-327, 1972.

GARDELIN, J.P; ROSSETO, C.R.; VERDINELLI, M.A. O relacionamento entre a incerteza ambiental e o comportamento estratégico na percepção dos gestores de pequenas empresas. **R.Adm.**, São Paulo, v.48, n.4, p.702-715, out./nov./dez. 2013

MILES R.E.; SNOW C.C. **Organizational strategy, structure and process.**New York: Mc Graw Hill, 1978.

PRIEM, R. L.; LOVE, L. G.; SHAFFER, M. A. Executives Perceptions of Uncertainty Sources: A Numerical Taxonomy and Underlying Dimensions. **Journal of Management**, v. 28, n. 6, p. 725-746, 2002

## ANEXOS

*Tabela 01–Incerteza Geral percebida pelos gestores*

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Variância</b>	<b>Mediana</b>
<b>Competição</b>	5,31	1,71	2,93	5,60
<b>Custos de Produção e Venda</b>	6,07	1,63	2,66	6,00
<b>Recursos Humanos</b>	5,61	2,25	5,07	5,38
<b>Atuação do Governo</b>	7,39	2,33	5,45	6,88
<b>Mudanças Sociais</b>	5,49	2,25	5,05	6,33
<b>Incerteza Geral</b>	5,97	2,04	4,23	6,04

Fonte: Elaborado pelos autores.

*Tabela 2 – Comportamento estratégico geral quanto ao problema empreendedor*

	<b>PROBLEMA EMPREENDEDOR</b>	
	<b>FREQUÊNCIA</b>	<b>FR. RELATIVA</b>
<b>PROSPECTOR</b>	0	0%
<b>ANALISTA</b>	7	50%
<b>DEFENSIVO</b>	4	29%
<b>REATIVO</b>	3	21%
<b>TOTAL</b>	14	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.