

ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO EM AMBIENTES USUAIS DE EMPREENDIMENTO VERSUS AMBIENTES DE INOVAÇÃO POR INCUBADORAS

*MARKET ORIENTATION IN USUAL ENVIRONMENT OF ENTERPRISE VERSUS INNOVATION
ENVIRONMENT BY INCUBATORS*

DOI: <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v7i1.133>

Giuliano Alves Borges e Silva^a, Ian Marques Porto Linares^b e João Luiz Passador^c

^a **Giuliano Alves Borges e Silva**

nanoabs@gmail.com

Universidade de São Paulo – FEARP e Centro Universitário do Planalto de Araxá

^b **Ian Marques Porto Linares**

ianmplinares@hotmail.com

Universidade de São Paulo – FEARP

^c **João Luiz Passador**

jlpassador@usp.br

Universidade de São Paulo - FEARP

Palavras-chave:

Orientação para o mercado, incubadoras, empresas incubadas, ambiente de inovação.

Resumo Há uma ideia coesa na literatura acadêmica de que a orientação de mercado está diretamente relacionada com o desempenho das empresas. O objetivo deste artigo é comparar a orientação para o mercado (geração e disseminação de inteligência, e capacidade de resposta) entre um grupo de empresas incubadas e um grupo de empresas comuns (surgiram sem a presença de incubadoras). O estudo se justifica porque pode levantar informações que auxiliam ao aumento da lucratividade dessas empresas e à adequação de processos, tendo em vista que as incubadoras devem prover um ambiente de inovação com pesquisa e desenvolvimento, reduzindo as chances de insucesso dos empreendimentos. No total, trinta empresas participaram do estudo. O método estatístico utilizado para comparação entre os grupos foi o teste não paramétrico de Wilcoxon Mann-Whitney. Como resultado, há diferença significativa indicando maior geração de inteligência e capacidade de resposta das empresas incubadas, mas não há diferença estatística na disseminação de inteligência.

Keywords:

Market orientation, incubators, incubated enterprises, innovation environment.

Abstract *There is a strong idea in the academic literature indicating that market orientation is related to business performance. The objective of this paper is to compare the market orientation (generation and dissemination of intelligence and responsiveness) among a group of incubated enterprises and a group of usual companies. The study is justified because it can gather information that help to increase the profitability of these companies and the adequacy of processes, given that incubators should provide an environment of innovation with research and development, reducing the chances of failure of enterprises. A total of thirty enterprises participated in the study. The statistical method used to compare the groups was the nonparametric Wilcoxon Mann-Whitney. As a result, significant differences indicating higher generation of intelligence and responsiveness of incubated ventures, but there is no statistically significant difference in the dissemination of intelligence.*

1 INTRODUÇÃO

Há uma ideia coesa na literatura acadêmica de que a orientação de mercado está diretamente relacionada com o desempenho das empresas. As organizações devem estar cientes e responsivas sobre as necessidades dos clientes. Um caminho viável para se destacar entre os concorrentes é ter uma intimidade com os clientes a florada (TREACY; WIERSEMA, 1992; BUZZO, 2010).

Entretanto, autores como Narver e Slater (1990), Hurley e Hult (1998), Harris (1999), divergem sobre o que o conceito de orientação de mercado influencia nas características das empresas. Em especial, não discutem empresas que passam por períodos prévios de planejamento e incubação.

Para efeito deste artigo, é considerado ambiente de inovação as empresas que participam de incubadoras de base tecnológica, porque há todo

um ecossistema próprio para o desenvolvimento de novas ideias e produtos, enquanto o ambiente usual de empreendimento são as empresas que não participam de nenhum processo de incubação.

O trabalho estuda a orientação para o mercado nos dois tipos de ambiente citados. Para Day (2001), uma cultura voltada para fora representa orientação de mercado, o que necessita que a empresa tenha acentuada sensibilidade quanto a variações no ambiente externo (mercado como um todo).

A noção conceitual de orientação de mercado pode ser dividida em três situações: orientação ao cliente, aos concorrentes, e a coordenação interfuncional. Portanto, uma empresa orientada ao mercado pode ser caracterizada pelo seu foco no consumidor, marketing integrado e lucratividade, sendo cada foco precursor do seguinte (NARVER; SLATER, 1990; KOHLI; JAWORSKI, 1990). Em 1993, Kohli, Jaworski e Kumar (1993) desenvolvem a

escala MARKOR, (Market Orientation) que foca na geração e disseminação de inteligência, e aplicação da inteligência gerada em estratégias de marketing.

Por mais intuitivo que o conceito pareça, existem empresas que ainda não tiveram a eficácia do conceito orientação ao mercado confirmada. Como exemplo, as empresas de base tecnológica sob a tutela de instituições responsáveis pela transferência de tecnologia do meio acadêmico a sociedade, as incubadoras. Essas instituições possuem um importante papel na transferência de tecnologia do meio acadêmico para o mercado além de gerarem novas empresas com condições únicas de “nascimento” (DIAS; PORTO, 2013).

Alguns autores como McCloskey (1991), Harrison e Leitch (2010), entretanto, indicam que tais empresas podem ter baixo impacto econômico, lucros irrisórios ou inexistentes por longo um longo período de suas vidas, empregam poucas pessoas e possuem uma variedade muito pequena de propriedades intelectuais – o produto mais comum de tais empresas (HARRISON; LEITCH, 2010).

Portanto, verificar a orientação ao mercado das empresas incubadas e comparar com grupos de empresas que nascem a partir de ambiente usual de empreendimento, pode se tornar útil no auxílio ao aumento da lucratividade dessas empresas e à adequação de processos, tendo em vista que o objetivo essencial das incubadoras é o ambiente de inovação com pesquisa e desenvolvimento, reduzindo as chances de insucesso dos empreendimentos.

As investigações, entre as quais Hurley e Hult (1998), Schroffner, Haber e Mayr (2011), e Aggestam (2015), que envolvem a capacidade das organizações em aprender, desenvolver e disseminar inteligência são de grande contribuição, entretanto há uma lacuna no que diz respeito se a diferença entre ambientes usuais de empreendimento e o ecossistema da inovação pode influenciar tal circunstância. Gerentes, empresários, agências de fomento, instituições ligadas à inovação, estudiosos do tema podem aproveitar os resultados obtidos no presente estudo (SLATER; NAVER, 2000).

Nesse contexto, Kohli, Jaworski e Kumar (1993) detectam que quanto mais turbulento for um mercado maior é a relação entre a orientação para o mercado e os resultados organizacionais, porém quando esse ambiente de incerteza está relacionado à inovação e a tecnologia a importância da orientação para o mercado é reduzida. Sendo assim, ficam expostas as lacunas que o presente estudo busca

estudar: (a) Empresas incubadas têm maior geração de inteligência que empresas comuns? (b) Empresas incubadas têm maior disseminação de inteligência do que empresas comuns? (c) Empresas incubadas têm maior capacidade de resposta do que empresas comuns?

Portanto o objetivo central que orienta o presente estudo consiste em comparar aspectos de orientação para o mercado entre um grupo de organizações nascidas a partir da intervenção e apoio de uma incubadora de empresas com um grupo de novas empresas comuns.

Primeiramente, é apresentada uma pesquisa bibliográfica que aborda geração de inteligência, disseminação de inteligência e capacidade de resposta, levantando as hipóteses do presente estudo, porque os autores consideram que o conjunto desses três constructos pode indicar menor ou maior orientação para o mercado. A etapa de procedimentos metodológicos explica as características da amostra pesquisada – ao todo 30 empresas, sendo doze participantes da incubadora Supera, da cidade de Ribeirão Preto-SP e dezoito novos empreendimentos da cidade de Araxá-MG.

Neste artigo, a estruturação da etapa teórica, traçou as hipóteses de pesquisa dentro do pano de fundo teórico que as embasam. Tal circunstância é necessária para melhor entendimento sobre a formulação das hipóteses. Assim o trabalho encontra-se dividido: (1) esta introdução; (2) pano de fundo teórico de cada hipótese; (3) procedimentos metodológicos; (4) resultados e conclusões; (5) considerações finais.

2 CONTEXTO TEÓRICO E FORMULAÇÃO DE HIPÓTESES

Ecossistemas de inovação emergem enquanto temática de relevância para o empreendedorismo. No entanto, os empresários inseridos nesse contexto enfrentam um conjunto único de desafios associados com a necessidade de equilibrar as metas e prioridades estabelecidas pelo líder ecossistema com as metas e prioridades do novo empreendimento (NAMBISAN; BARON, 2013).

As incubadoras utilizam estratégias para consolidar a ação empreendedora e ligá-las ao mercado, clientes e parceiros, preparando organizações para enfrentarem um cenário

competitivo e arriscado. Com o suporte adequado, o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação passa por uma fase de aprimoramento para enfrentar as incertezas, tanto aquelas advindas do ambiente externo, quanto as inerentes aos sujeitos empreendedores (NORONHA et al., 2014).

Ambientes de inovação e orientação para o mercado são temáticas em consonância. Conforme Adner (2006) o sucesso da inovação requer que os parceiros potenciais sejam estudados de modo próximo ao desenvolvimento dos negócios, ou seja, é uma visão orientada para o mercado. O sucesso da estratégia empresarial depende, portanto, de uma adequada análise dos ecossistemas de riscos.

Os estudos sobre inteligência organizacional, aprendizagem e conhecimento – tratados neste enquanto sinônimos – podem envolver: aquisição individual de conhecimento; cada indivíduo contribui com uma parcela da inteligência; compartilhamento de inteligência entre os membros; possibilidade de mudança comportamental na organização em função da inteligência gerada e compartilhada (SLATER; NARVER, 2000).

Nesse caso, foram comparados três requisitos de orientação para o mercado em dois grupos distintos de novas empresas. Devido à inviabilidade de se utilizar todas as hipóteses presentes no artigo original de Kohli, Jaworski e Kumar (1993), somente as hipóteses de geração e disseminação de inteligência, e capacidade de resposta, foram utilizadas.

Portanto, os temas não abordados no questionário foram: alinhamento dos executivos chefes a orientação de mercado, aversão ao risco, conflito interdepartamental, conexão interdepartamental, formalização, centralização e departamentalização, sistema de recompensas, comprometimento organizacional, espírito de equipe, performance, turbulência de mercado, intensidade competitiva e turbulência tecnológica não foram abordados.

Alinhamento dos executivos chefes a orientação de mercado, conflito interdepartamental, conexão interdepartamental, formalização, centralização e departamentalização foram retiradas, pois a hierarquia de uma empresa incubada em ambiente de inovação costuma ser extremamente horizontalizada.

Já as questões sobre aversão ao risco, turbulência tecnológica, turbulência de mercado e comprometimento organizacional foram retiradas, pois elas já estão sujeitas a alto risco por seu porte

e pela área em que estão inseridas (alta tecnologia). Portanto o posicionamento positivo quanto ao risco, à turbulência é alto, e conseqüentemente o comprometimento também.

Quanto aos sistemas de recompensas, os parques recursos presentes nas empresas não permitem tal tipo de premiação. Já intensidade competitiva foi retirada, pois tais empresas competem com laboratórios e empresas do mundo todo, sendo que é impossível saber se os produtos dessas empresas são os mesmos que a empresa incubada pesquisa.

Os estudos sobre orientação para o mercado nada mais são do que análises focadas sobre cultura organizacional. As teorias e práticas modernas no campo do marketing permitem tal interpretação, uma vez que a orientação para o mercado depende de como a empresa trabalha a informação, a inteligência, a aprendizagem de modo interno, baseada em interpretações sobre o ambiente externo e em como atendê-lo, portanto, um comportamento dos indivíduos ou grupos de indivíduos na organização (CHANG, CHEN; CHIOU, 2015).

2.1 Geração de inteligência

A inteligência estratégica, por meio da geração de inteligência, está inserida na orientação para o mercado como a maneira que as empresas coletam informações sobre o público de interesse, clientes, concorrentes fornecedores, comunidade e outros. Esse modo se dá por coleta de informações, pesquisas de mercado, que auxiliam a organização a criar valor para seus *stakeholders* (GIACO-MELLO; MILAN; SLOGO, 2013).

Em síntese, a geração de inteligência ocorre quando dados coletados são tratados, e possuem alta capacidade de modificar comportamentos organizacionais. Por isso, a geração de inteligência contribui para sua própria disseminação – quando há cultura organizacional nesse sentido – e conseqüentemente, para a própria capacidade de resposta, ou seja, a geração de inteligência é fator base na construção adequada de orientação para o mercado (SLATER; NARVER, 2000).

Considerando o elevado grau de escolaridade que funcionários de empresas incubadas em geral têm, e a proximidade com o ambiente acadêmico, é possível levantar a hipótese de que estas possuam

um índice maior de geração de inteligência seja verdadeira (GONÇALVES, 2002).

Entretanto, se for levado em consideração que, o perfil acadêmico dos empreendedores de empresas incubadas possui pouca profundidade quanto à análise de mercados, e que a baixa velocidade de desenvolvimento de uma nova tecnologia impede mudanças rápidas no plano de negócio original, pode-se concluir que, a hipótese de que a geração de inteligência é menor em empresas incubadas também é viável. Desse modo, ficam expostas as hipóteses sobre geração de inteligência:

Constructo A

H₀: Os valores em escala atribuídos à geração de inteligência por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente iguais.

H₁: Os valores em escala atribuídos à geração de inteligência por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente diferentes.

A construção do constructo A – geração de inteligência – está embasada na escala MARKOR (Market Orientation) e leva em consideração: (1) atividades que envolvem a organização para gerar inteligência de mercado a partir de coleta de informações; (2) programas de marketing baseados na inteligência gerada. O que depende de pesquisa com usuários potenciais, coleta de informações sobre o setor o qual participam, busca de dados sobre fornecedores e agilidade em colher informações sobre o ambiente externo (KOHLI; JAWORSKI; KUMAR, 1993).

2.2 Disseminação de inteligência

A disseminação de inteligência através de canais formais e informais também pode ser considerada um elemento estruturante para adequada orientação para o mercado. Envolve a utilização da informação enquanto estratégia, através de um fluxo adequado e um sistema que reforça o conhecimento para a tomada de decisão (CARVALHO, 2001).

Existe a hipótese que a disseminação poderá ser considerada superior em empresas incubadas ao

entender que os funcionários em geral possuem a mesma formação acadêmica e posição nas mesmas (GONÇALVES, 2002).

Porém, pode-se também considerar a veracidade da hipótese alternativa, ao ser levado em conta que ambos os tipos de empresa, por serem pequenas, possuem alto e uniforme grau de disseminação de informação. Portanto, as hipóteses desse segundo constructo são apresentadas:

Constructo B

H₀: Os valores em escala atribuídos à disseminação de inteligência por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente iguais.

H₁: Os valores em escala atribuídos à disseminação de inteligência por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente diferentes.

O ambiente das organizações passa por constantes mudanças. Entre elas emergem alterações motivadas pelos atuais padrões econômicos que visam a contenção de custos nas empresas, o que influencia, principalmente, a concorrência, o uso das tecnologias e todo o contexto organizacional, onde as relações interpessoais tornam-se cada vez mais desafiadoras. Daí a necessidade do estímulo para o compartilhamento de informações. Neste caso, a disseminação assume um papel de grande relevância no processo, porque no fluxo de disseminação da informação, para decidir e agir. Para tanto, é preciso circular informações de maneira adequada, entre todos os membros da empresa (CARVALHO, 2001).

2.3 Capacidade de resposta

O terceiro elemento de estudo, denominado de Capacidade de resposta, também tratado na literatura acadêmica nacional como Resposta ao Mercado, tem o intuito utilizar das informações coletadas e disseminadas para oferecer às necessidades, desejos e preferências aos clientes. É propriamente uma resposta, que considera ainda outros fatores macro ambientais como regulamentações governamentais, comportamento dos concorrentes, tecnologia e aspectos exógenos.

Desse modo, a empresa tem capacidade de elaborar estratégias com olhar externo, implementar ações e medir as consequências de suas decisões (RAMOS, 2003).

A hipótese de que as respostas são mais rápidas em empresas incubadas pode ser reforçada, pois estas possuiriam uma maior liberdade para manobrar devido ao auxílio que recebem da equipe administrativa da entidade que abriga a empresa (LALKAKA; SHAFFER, 2001).

Porém, a hipótese inversa também é pertinente, pois como mencionado anteriormente, estas empresas lidam com desenvolvimento de tecnologias que levam tempo para serem completas, e uma alteração no mercado comprometeria muito tempo de trabalho. Assim, as hipóteses do constructo capacidade de resposta são:

Constructo C

H₀: Os valores em escala atribuídos à capacidade de resposta organizacional por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente iguais.

H₁: Os valores em escala atribuídos à capacidade de resposta organizacional por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente diferentes.

Na escala MARKOR (Market Orientation), este constructo é capaz de observar – por meio de escala psicométrica a capacidade que uma organização tem em responder ao ambiente. É importante para determinar objetivos, alvos, e outras decisões de forma a entender as informações coletadas que representam, em sua essência, as necessidades do cliente, ou seja, atende a um princípio econômico de busca de mercado (KOHLI; JAWORSKI; KUMAR, 1993; RAMOS, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os três grupos de hipóteses de pesquisa levantadas foram verificados pelo teste estatístico não paramétrico de Wilcoxon Mann-Whitney apropriado para amostras independentes, indicado

para levantamentos do tipo *survey* quando se deseja comparar as respostas de dois grupos de respondentes distintos.

Nesse caso, o Grupo 1 é constituído de gerentes de empresas incentivadas pela incubadora Supera, uma organização situada na cidade Ribeirão Preto-SP, que contribui com um total de 23 empresas, dos setores de biotecnologia e Tecnologia. Destas, 12 responderam o questionário aplicado, o que corresponde 52,2% do total. A SUPERA é uma incubadora de empresas de base tecnológica sem fins lucrativos que oferece apoio para a criação de novos negócios através de espaço físico para o empreendimento, serviços básicos, assessoria, capacitação e networking, constituída a partir de uma parceria entre a Fundação Instituto Polo Avançado de Saúde (FIPASE), Universidade de São Paulo (USP), Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (SUPERA, 2010).

Já o Grupo 2, denominado “empresas comuns”, “não incubadas”, ou “de um ambiente usual de empreendimentos”, são pequenas empresas filiadas à Associação Comercial e Industrial da cidade de Araxá, estado de Minas Gerais, de diversos setores de atividade que possuem menos de cinco anos de vida. Sendo esse o perfil desejado pelos pesquisadores – empresas jovens, 27 empresas foram convidadas a participar do estudo o qual 18, ou 66,7%, participaram. Salienta-se que a escolha do Grupo 2 foi por conveniência.

O tamanho das amostras é considerado uma limitação da pesquisa tendo em vista a dificuldade de contato e dificuldade em encontrar empresas com o perfil do Grupo 1. Já o Grupo 2 foi deliberado pelos autores para que as duas amostras tivessem uma quantidade semelhante de participantes, ou seja, escolha por conveniência. Entretanto, os grupos representam bem os perfis desejados, com alta capacidade de exploração do tema conforme escopo de estudo, apesar de impossibilidade de generalização de resultados.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário contendo um total de 15 questões adaptadas de Kohli, Jaworski e Kumar (1993) para escalas de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), sendo 5 perguntas sobre geração de inteligência, 5 sobre disseminação de inteligência e outras 5 adequadas ao constructo de capacidade de resposta (ver Apêndice). Das questões originais àquelas relacionadas à cliente e tempo de mercado

não foram utilizadas porque não se enquadram a algumas empresas participantes. Algumas questões adicionais para o grupo de empresas incubadas foram incorporadas ao questionário sobre o tipo de apoio das incubadoras.

A aplicação dos questionários ocorreu entre os meses de Agosto e Setembro de 2013, por meio da ferramenta Google Doc via formato eletrônico e pessoalmente por preenchimento manual; os dados foram tratados através do software Excel pela ferramenta suplementar Power Action.

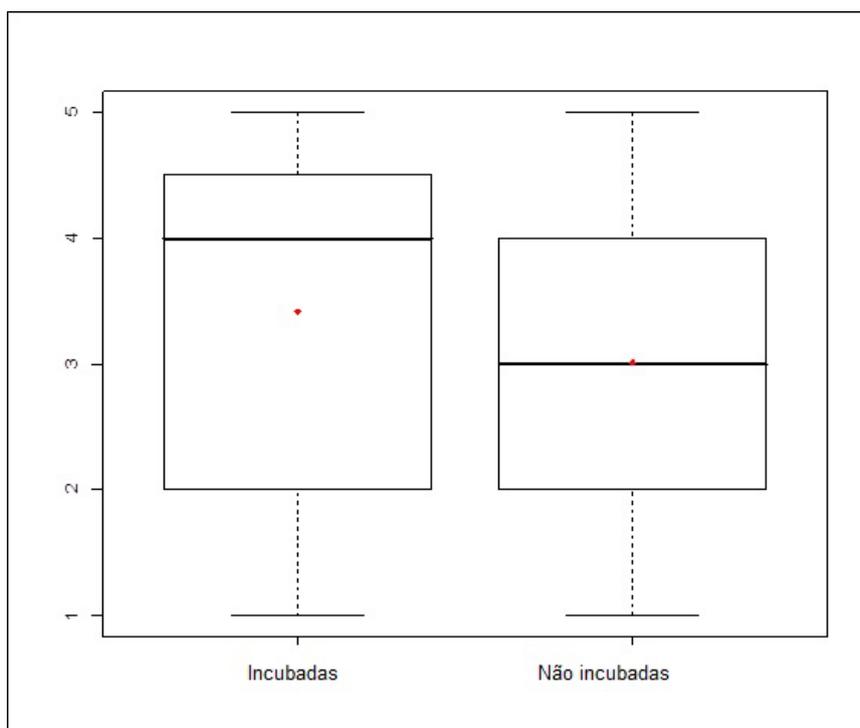
Mesmo com a realização de testes estatísticos, a pesquisa explicita um caráter exploratório, porque inicia a discussão sobre a orientação para o mercado no âmbito de empresas incubadas. Até mesmo por esse motivo, não se devem extrapolar os resultados obtidos a todas as empresas, apesar de que eles indicam importantes caminhos a serem observados, cumprindo portanto, o papel das pesquisas exploratórias.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Resultados Constructo A – Geração de inteligência

Através da aplicação do teste de Wilcoxon Mann-Whitney para amostras independentes foi possível identificar que para as questões relacionadas à geração de inteligência deve-se rejeitar H_0 uma vez encontrado o valor p de 0,043, ou seja, os valores em escala do Grupo 1 (empresas incubadas) são estatisticamente diferentes do Grupo 2 (empresas não incubadas). O Gráfico 1, Box Plot do constructo, possui caráter meramente ilustrativo, no qual, explicita a diferença encontrada.

Gráfico 1: Box Plot que compara geração de inteligência



Fonte: Dados primários de pesquisa, a partir de PowerAction

A literatura de marketing traz como base para geração de inteligência, todo aparato institucional de planejamento, reconhecimento do mercado bem como suas aplicações para a estratégia definida pela empresa (MONTGOMERY; WEINBERG, 1998).

Os dados obtidos reforçam essa tese porque fica claro que um dos papéis desempenhado pela incubadora enfatiza claramente, a assessoria aos negócios e o auxílio ao planejamento, desenvolvimento e aprimoramento das empresas

nos seus aspectos mercadológicos, com realização de Plano de Negócios na etapa inicial denominada “hotel de projetos”; o que de certo modo, traz maior orientação ao mercado na comparação com o grupo de empresas que nasceram sem o mesmo aparato institucional.

Neste sentido, observa-se que a geração de inteligência pode ser uma dimensão à parte das funções de Marketing, mesmo empresas de pequeno porte. Isto evidencia que o estudo da mesma em ambientes de inovação deve ser aprofundado. Ainda que se tenha feito o presente trabalho em dois grupos distintos, sendo um deles, empresas de base tecnológica, de onde se espera alto movimento de criação e compartilhamento de inteligência, que tal hipótese deve ser confirmada. Entre os grupos pesquisados não há dúvidas de que as empresas incubadas possuem maior geração de inteligência (SCHARF; CONSTANTE; TAMBOSI, 2014).

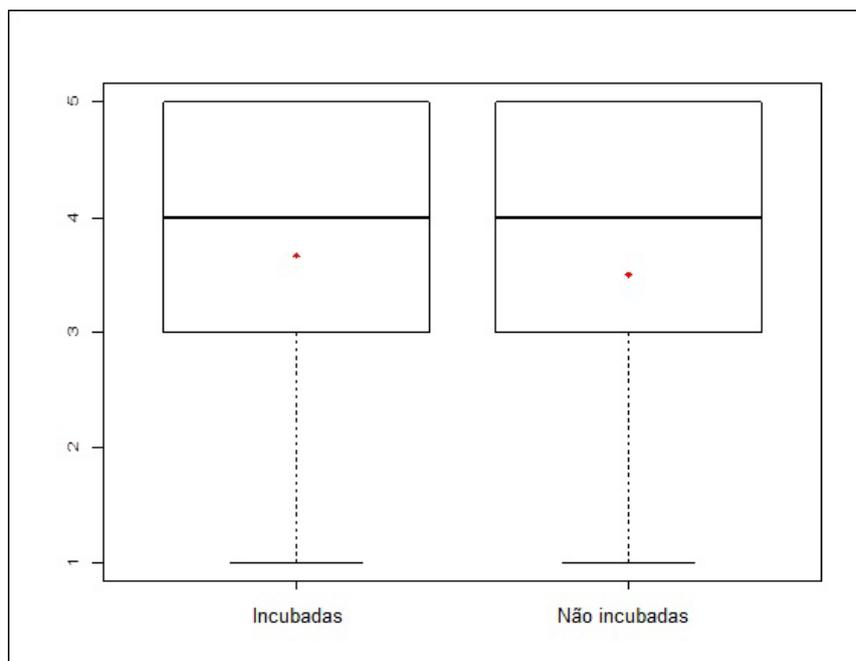
Parece oportuno frisar que os integrantes das empresas do Grupo 1 dispõe de profissionais, necessariamente, qualificados. Além de apoio técnico de pessoas com capacidade específica para o desenvolvimento de estratégias mercadológicas

baseadas em dimensões de inteligência. Essas empresas, naturalmente desenvolvem tecnologias, com base em informações de mercado, é possível afirmar que os colaboradores tenham as competências essenciais necessárias para participar de maneira ativa da dimensão de geração de inteligência (SCHARF; CONSTANTE; TAMBOSI, 2014).

4.2 Resultados Constructo B – Disseminação de inteligência

Ao analisar os resultados que comparam a disseminação de inteligência entre os grupos da pesquisa, foi possível identificar que forte recomendação no sentido de aceitar H_0 , tendo em vista o valor p de 0,53, por isso há indicações que a disseminação de inteligência por gestores de empresas incentivadas por incubadoras e gestores de empresas comuns são estatisticamente iguais nos grupos pesquisados, conforme ilustração do Gráfico 2.

Gráfico 2: Box Plot que compara disseminação de inteligência



Fonte: Dados primários de pesquisa, a partir de PowerAction

Assume-se que a disseminação de inteligência, aqui considerada toda forma institucional de comunicar as estratégias e ações empresariais entre os colaboradores de modo formal ou informal, como condição básica da orientação par ao mercado (HANNULA; PIRTTIMAKI, 2003). No entanto, os grupos não apresentam diferenças estatisticamente significantes.

Detectou-se que o funcionamento autônomo das empresas, nesse ponto, dinamiza um ambiente semelhante ao das empresas comuns. Groom e David (2001) enfatizam que as pequenas empresas, de um modo geral, têm maior facilidade de disseminar a inteligência porque o tamanho da empresa permite essa situação mais facilmente, e como ambos os grupos comparados possuem tal característica há uma explicação academicamente plausível na rejeição de H_0 para este constructo de estudo.

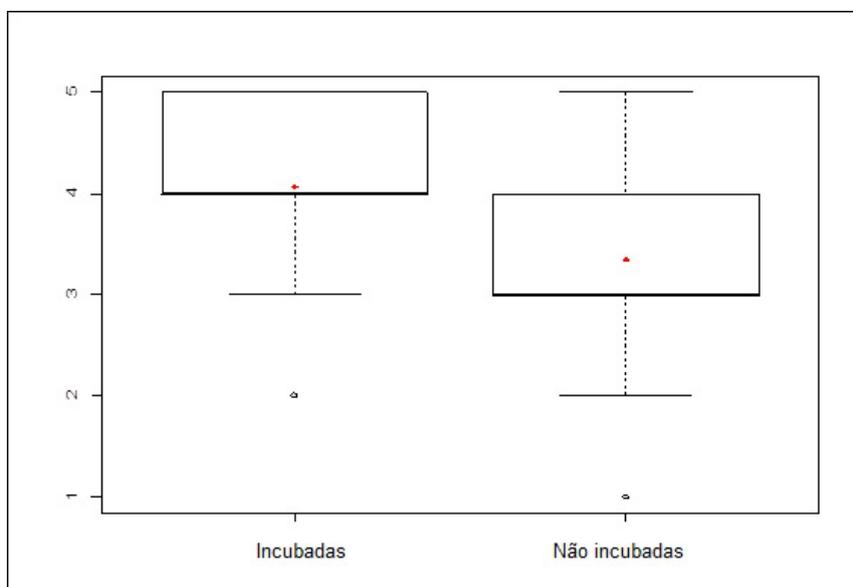
Entende-se que a disseminação assume um papel de grande relevância nos processos de gestão. No fluxo de disseminação da informação, para decidir e agir, os gestores necessitam planejá-la adequadamente, do contrário, a informação

não circula e não se completa o processo. Por isso, considera-se natural o resultado, uma vez que empresas com poucos integrantes possuem circulação mais fácil da informação – as empresas de ambos os grupos (incubadas e não incubadas) possuem essa característica de poucos integrantes e elevada capacidade de circular informação (CARVALHO, 2001).

4.3 Resultados Constructo C – Capacidade de resposta

É possível identificar, com valor p de 0,0000013 que devemos rejeitar H_0 no que tange à capacidade de resposta, sendo assim prevalece H_1 com a afirmação de que a capacidade de resposta entre empresas incubadas e empresas ditas comuns são diferentes. O Gráfico 3 compara os grupos e indica claramente que as empresas incubadas possuem maior capacidade de resposta.

Gráfico 3: Box Plot sobre capacidade de resposta



Fonte: Dados primários de pesquisa, a partir de PowerAction

Aqui, é importante lembrar que as empresas do grupo 2 já estão constituídas, já lançaram seus produtos no mercado, o que dificulta claramente a capacidade de grandes respostas ao ambiente em seus produtos no mercado relação ao grupo 1; uma

vez que as empresas da incubadora estudada passam por um período de 4 anos na fase incubação, com a possibilidade de mudança estratégica antes mesmo do lançamento do produto; tal situação ampara a diferença estatística encontrada.

Medeiros e Atas (1995) indicam que a boa condução da incubadora nesse aspecto pode minimizar o impacto de alterações ambientais nos empreendimentos, reduzindo também as dificuldades para as empresas incubadas.

A capacidade de resposta da empresa à inteligência identificada pode ser desenvolvida por meio de ações de marketing. Devem abarcar a busca por melhores resultados, derivados da criação e disseminação de informação. A visão de uma empresa orientada para o mercado vai além de atender as necessidades demonstradas pelos clientes. É preciso condições de resposta: surpreender seus clientes com inovações, redução de custos e outros benefícios. As empresas incubadas são de base tecnológica, e alguns estudos, incluindo este, indicam que esse tipo de empresa se mostra levemente inclinadas a praticar a geração de inteligência voltada à orientação para o mercado, culminando em maior capacidade de resposta. A análise demonstrou que as empresas a praticam independentemente de fatores como a estruturação de uma área específica de marketing (SCHARF; CONSTANTE; TAMBOSE, 2014).

Os resultados apresentados neste constructo indicam a confirmação de uma tendência acadêmica de que as empresas relacionadas à tecnologia são mais ágeis em oferecer resposta aos clientes. Elas precisam dessa sensibilidade para inovar em mercados extremamente competitivos. Quanto maior o nível de competição do mercado, maior a necessidade de resposta com agilidade (ROBERTS; GROVER, 2012a; ROBERTS; GROVER, 2012b)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a proposta da pesquisa de explorar três itens da orientação para o mercado em empresas apoiadas por incubadoras é possível verificar uma forte indicação de orientação para o mercado. Em especial, quando comparado com um grupo específico de novas empresas. Em ambos os tipos de negócio, há uma clara necessidade de obtenção de informações porque as tendências de mercado variam muito mais rapidamente do que alguns anos atrás.

Acredita-se que tais resultados consolidam a relevância das incubadoras no processo de incentivo à formação de empreendimentos factíveis ao mercado, portanto um ambiente de inovação capaz de responder às características de mercado.

Esse importante papel decorre de todo apoio consultivo oferecido pelas incubadoras, principalmente na área de marketing e planejamento, citados com maior frequência pelos participantes da pesquisa.

Consideramos que todas as perguntas levantadas pelo trabalho foram adequadamente respondidas, atendendo ao objetivo central de pesquisa que era comparar os dois grupos:

- (a) Empresas incubadas têm maior geração de inteligência que empresas comuns? Nos grupos pesquisados, sim. Há indícios estatísticos que confirmam tal diferença.
- (b) Empresas incubadas têm maior disseminação de inteligência do que empresas comuns? Não, acreditamos que resultado ocorre porque os grupos pesquisados são empresas com poucos funcionários, e assim, existe uma facilidade na disseminação da informação enquanto ferramenta estratégica.
- (c) Empresas incubadas têm maior capacidade de resposta do que empresas comuns? Sim, as incubadoras permitem que os empreendimentos auxiliados passem por diversas fases, antes mesmo do lançamento de produtos. Durante todo esse tempo, eles podem continuar a estudar o mercado e fazer adaptações quando necessário. No caso de empreendimentos já lançados no mercado, o investimento realizado, imobiliza a capacidade de resposta das empresas usuais.

Nesse sentido há fortes indícios de que as empresas incubadas possuem maior geração de inteligência e maior capacidade de resposta entre os grupos pesquisados, porém não é possível afirmar diferença na disseminação da inteligência. Recomendamos maior amplitude de testes semelhantes em pesquisas futuras para reforçar, ou negar, a ideia de que as incubadoras constituem um ferramental relevante para o desenvolvimento de novos empreendimentos. Em nossa amostra, fica evidente a contribuição da incubadora.

Os motivos para tais resultados podem ser vários: maior suporte de profissionais presentes na incubadora; a proximidade ao ambiente acadêmico; e a escolaridade dos funcionários. Entretanto, outro motivo possível é que somente modelos de negócio promissores e bem estruturados são aceitos pelas incubadoras, o que pode filtrar empreendedores despreparados (ERLEWINE, 2007).

Como sugestão de estudos futuros, indicamos pesquisas sobre a relação da orientação para o mercado com a performance de empresas em incubadoras enquanto ambiente de inovação, no período pós incubação. Desse modo será possível verificar o impacto da inteligência nos resultados desse tipo de organização. Outro fator relevante que pode ser constatado, a partir de tal investigação, é a relação dessa inteligência com o consumidor final, uma vez que a capacidade de resposta só faz sentido quando ela atinge objetivos de mercado tanto para o consumidor quanto para a viabilidade financeira da empresa (TEJ-ADIDAM; BANERJEE; SHUKLA, 2012; LEWANDOWSKI; CARTER, 2014).

Tais estudos permitiriam ampliar o campo de estudos sobre orientação para o mercado, agora no âmbito de empresas incubadas, nesse sentido vale lembrar as limitações deste artigo. Assim, indicamos para descrição e explicação que nas novas pesquisas sejam colocadas em pauta o desempenho e o resultado dessas organizações.

Alguns participantes relataram críticas a respeito do instrumento de pesquisa alegando que algumas questões não condiziam com a realidade deles, e que se sentiam forçados a encaixarem suas respostas em um modelo feito para tipos de empresas diferentes. Por exemplo, uma empresa incubada não dispõe de departamentos devido a seu reduzido tamanho, a maioria dos funcionários recebe através de bolsas de fomento, e uma boa parte do corpo da empresa é composta por sócios quando não todos os membros. Com isso, nem todas as empresas puderam participar da pesquisa reduzindo o número total da amostra potencial de cinquenta para trinta participantes efetivos.

As limitações da pesquisa não reduzem a relevância da mesma. Por isso, propomos que uma metodologia de análise seja desenvolvida para esse tipo específico de situação. Uma que seja melhor aplicável para os casos de empresas incubadas, com o intuito de mais precisamente descrever a realidade que este setor tão particular e importante vive quando se trata de orientação ao mercado.

Por fim, entende-se que o objetivo de comparar a orientação para o mercado (geração e disseminação de inteligência, e capacidade de resposta) entre um grupo de empresas incubadas e um grupo de empresas em ambientes usuais de empreendimentos foi atingido. Nesta análise, há fortes indicações de que as incubadoras desempenham importante papel na

orientação para o mercado, em especial o fato de serem empresas de base tecnológica possivelmente contribui para tal resultado.

REFERÊNCIAS

ADNER, R. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 4, p. 98, 2006.

AGGESTAM, L. Learning Organization or Knowledge Management—Which Came First, The Chicken or the Egg?. **Information technology and control**, v. 35, n. 3, 2015.

BUZZO, E. J. **Composição da força de vendas e informação comercial**: um estudo em indústrias do setor farmacêutico, médico e hospitalar do estado de São Paulo. 2010. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração), Universidade de São Paulo/RP. Ribeirão Preto, 2010.

CARVALHO, K. Disseminação da informação e informação de inteligência organizacional. **Revista de Ciência da Informação**. v.2, n.3, jun/ 2001.

CHANG, T.; CHEN, S.; CHIOU, J. Management Leadership Behavior and Market Orientation: The Relationship and Their Effects on Organization Effectiveness and Business Performance. In: SPOTTS, H.E. (org). **Marketing, Technology and Customer Commitment in the New Economy**. p. 276-281. Springer International Publishing, 2015.

DAY, G. **A empresa orientada para o Mercado**: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 265, RAC, Rio de Janeiro, v.17, n.3, art. 1, pp. 263-284, Maio/Jun. 2013.

DIAS, A. A.; PORTO, G. S. Gestão de transferência de tecnologia na Inova Unicamp in Brazil. **International Conference on Effective Business Development Services**. Rio de Janeiro, Brazil, Março, 1999.

ERLEWINE, M., **Comparing Stats on Firm Survival**. Measuring Your Business Incubator's Economic Impact: A Toolkit. Athens, Ohio: National Business Incubation Association, 2007.

GIACO-MELLO, C.; MILAN, G; SLONGO, L. Impactos da inteligência estratégica: Um modelo teórico proposto. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 13, n. 1, p. 60-79, jan/abr, 2013.

GONÇALVES, E. Dinâmica recente do processo de incubação de empresas de base tecnológica no Brasil. **Análise Econômica**, Rio Grande do Sul, n 37, pp. 151-173, Março de 2002.

GROOM, R.J.; DAVID, R.F. Competitive intelligence activity among small firms". **Advanced Management Journal**, v. 66, n. 1, pp. 12-20. 2001.

HANNULA, M.; PIRTTIMAKI, V. **Business intelligence empirical study on the top 50 Finnish companies**", American Academy of Business, v. 2 n. 2, pp. 593-9. 2003.

HARRIS, L.C. Barriers to developing market orientation. **Journal of Applied Management Studies**, [S.l.], v. 8, 1999.

HARRISON, R. T.; LEITCH, C. Voodoo Institution or Entrepreneurial University? Spin-off Companies, the Entrepreneurial System and Regional Development in the UK. **Regional Studies**, v. 44, n. 9, p. 1241-1262, 2010.

HURLEY, R.F.; HULT, T.M. Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. **Journal of Marketing**, [S.l.], v. 62, p. 42-54, 1998.

KOHLI A. K.; JAWORSKI, B. J. Market orientation the construct, research propositions, and managerial implications. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 2 p. 1-18,1990.

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J.; KUMAR, A. MARKOR: a measure of market orientation. **Journal of marketing research**, v.30, p. 467-477, 1993.

LALKAKA, R.; SHAFFER, D. **Nurturing Entrepreneurs, Creating Enterprises: Technology Business Incubation**, 2001.

LEWANDOWSKI, C.; CARTER, J.G. End-user perceptions of intelligence dissemination from a state fusion center. **Security Journal**. Advanced online publication. 2014.

MCCLOSKEY D. **Voodoo economics**, Poetics Today 12, 287–300. 1991.

MEDEIROS, J.A.; ATAS, L. Incubadoras de empresas: balanço da experiência Brasileira. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)**. v. 30. n. 1. Jan/Mar. 1995.

MONTGOMERY D.B.; WEINBERG C.B. Toward strategic intelligence systems. **Journal of Marketing** v. 43, p. 41-52, 1998.

NAMBISAN, S.; BARON, R.A. Entrepreneurship in Innovation Ecosystems: Entrepreneurs' Self-Regulatory Processes and Their Implications for New Venture Success. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 37, n. 5, p. 1071–1097. 2013.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**, v. 54, p. 21-35, 1990.

NORONHA, N.S. Estratégias de incubação para minimizar as incertezas da ação empreendedora. **Revista Pensamento Contemporâneo em administração**. v. 8, n. 3, p. 86-100, 2014.

RAMOS, O.C.B. **A orientação para mercado e a capacidade de resposta das organizações**. 2003. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública (EBAPE)/Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2003.

ROBERTS, N.; GROVER, V. Leveraging Information Technology Infrastructure to Facilitate a Firm's Customer Agility and Competitive Activity: An Empirical Investigation. **Journal of Management Information Systems**. v. 24, n. 4, p. 231-270. 2012 a.

ROBERTS, N.; GROVER, V. Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. **Journal of Business Research**. v. 66. n. 5. 2012 b.

SCHARF, E.R.; CONSTANTE, A.K.; TAMBOSI, G. A geração de inteligência como fator de orientação para o mercado em empresas de tecnologia da informação em Blumenau. **Revista Interdisciplinar de Marketing**. v. 4, n. 1, p. 5-16, 2014.

SCHROFFNER, P. P.; HABER, P.; MAYR, M. A new concept in combining knowledge management and business intelligence for establishing a self-learning organization. **ICERI2011 Proceedings**, p. 680-685, 2011.

SLATER, S.F.; NAVAR, J.C. Intelligence Generation and Superior Customer Value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 8, n. 1, p. 120-127, 2000.

SUPERA, Incubadora de empresas de base tecnológica. O que é? 2010. Disponível em: <http://www.fipase.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=13> Acesso em 28 Mai, 2015.

TEJ-ADIDAM, P.; BANERJEE, M.; SHUKLA, P. Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: an exploratory study in India. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v. 27 n. 3, pp.242 – 254. 2012.

TREACY M.; WIESERMA, F. Customer intimacy and other value disciplines. **Harvard Business Review**, Jan/Fev, p. 84-93, 1993.

Apêndice

Questionário adaptado da Escala MARKOR (Market Orientation) de Kohli, Jaworski e Kumar (1993)

<p style="text-align: center;">Constructo A – Geração de inteligência</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na concepção desse negócio, nós realizamos pesquisa de mercado adequada. - No início da empresa nós entrevistamos potenciais usuários finais para saber especificações de produto desejadas. - Nós coletamos informações da indústria que participamos por métodos informais. - No nosso negócio, informações sobre nossos competidores são geradas de modo independente por diferentes departamentos internos. - Nós somos ágeis em detectar mudanças externas fundamentais na nossa indústria (ex.: competição, tecnologia, regulamentação). 	<p>Alpha de Cronbach das questões na população pesquisada: 0,76</p>
<p style="text-align: center;">Constructo B - Disseminação de inteligência</p> <p>Muito das conversas informais da unidade de negócios envolve táticas e estratégias de competidores.</p> <p>Nós temos reuniões interdepartamentais periodicamente para discutir tendências do mercado.</p> <p>Funcionários de nossa empresa gastam tempo discutindo futuras necessidades de consumidores.</p> <p>Quando algo importante acontece com um grande comprador ou mercado, toda a unidade de negocio sabe sobre isso em um período curto de tempo.</p> <p>Quando alguma área da empresa descobre algo importante sobre o ambiente, é ágil em alertar outros departamentos.</p>	<p>Alpha de Cronbach das questões na população pesquisada: 0,83</p>
<p style="text-align: center;">Constructo C – Capacidade de resposta</p> <ul style="list-style-type: none"> - O desenvolvimento de nossos produtos está adequado à segmentação de mercado. - Nossos funcionários se reúnem periodicamente para planejar respostas a mudanças ocorrendo no ambiente de negócios. - Nossa empresa está apta a implantar grandes mudanças caso o mercado no qual estamos inseridos mude bruscamente. - As atividades das diferentes áreas da empresa são bem coordenadas. - Se algo ocorrer fora do planejado temos elevada capacidade de adaptação. 	<p>Alpha de Cronbach das questões na população pesquisada: 0,81</p>