

UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DA CAPACIDADE MERCADOLÓGICA NA PERFORMANCE DAS ORGANIZAÇÕES

PAULA MEDINA TAVARES¹; ELVIS SILVEIRA-MARTINS²

¹Fundação Getúlio Vargas – paula.medina.tavares@gmail.com

²Universidade Federal de Pelotas – elvis.professor@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A globalização traz consigo efeitos altamente impactantes sobre as organizações, efeitos estes, que geram mudanças ambientais de diversas ordens, principalmente, políticas e sociais, ambientais e tecnológicas. Estas alterações de cenários maximizam a competitividade empresarial, tornando-se extremamente relevantes no processo de tomada de decisão estratégica das organizações, principalmente por configurar novos atores sociais, alterar os padrões de consumo e criar diferentes indicadores econômicos, afetando diretamente a *performance* organizacional.

Desta forma, torna-se evidente a importância de gerenciar de maneira eficaz as capacidades organizacionais, principalmente as competências internas e externas, visando o destaque competitivo, de forma a adaptar-se a um ambiente dinâmico, complexo e altamente êmulo.

Frente a este contexto vivenciado pelas empresas, emerge o conceito de capacidade dinâmica, sendo esta descrita por COLLIS (1994) como a capacidade que a firma (organização) tem de inovar mais rapidamente ou de forma melhor do que a sua concorrência.

Observa-se que tanto estudiosos como práticos da área da administração, ressaltam que as empresas devem se preparar para a competição, desenvolvendo características que a fortaleçam dentro do mercado em que atuam. Corroborando esta afirmação, DAY (1994) defende que empresas orientadas ao mercado funcionam baseadas ou apoiadas em um conjunto de capacidades, sendo as mercadológicas uma das principais. Esta habilidade (capacidade mercadológica) pode ser compreendida essencialmente como o conhecimento sobre a concorrência e sobre os clientes, aptidão em segmentação do mercado e programação mercadológica efetiva.

Desta forma, dentro de um mercado altamente diversificado e competitivo torna-se essencial que as empresas invistam na busca de informação e conhecimento sobre o mercado atuante, concorrência, pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, aumentando assim, o alcance ao seu público alvo.

Neste sentido, este estudo objetiva analisar o impacto das capacidades mercadológicas sobre a *performance* das organizações, especificamente as com caráter lucrativo.

2. METODOLOGIA

A presente seção visa apresentar os procedimentos metodológicos utilizados para a consecução do objetivo do trabalho.

Dado o objetivo proposto, compreende-se que ao tentar conhecer profundamente determinada realidade, uma abordagem predominantemente qualitativa se faz necessária.

Considerando que este trabalho visa analisar a produção científica da área

de estratégia organizacional, especificamente a de capacidades mercadológicas (dentro do conceito de capacidade dinâmica), buscou-se coletar informações em fontes de dados secundários; que são dados que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e que estão catalogados e à disposição dos interessados, por meio da análise de publicações existente sobre o assunto (MATTAR, 1999).

Neste sentido, foram realizadas pesquisas bibliográficas por meio dos livros dispostos no acervo da Biblioteca da Universidade Federal de Pelotas e de artigos e teses publicados em anais de eventos, revistas e internet.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do estudo aprofundado acerca das capacidades mercadológicas em um ambiente (mercado) altamente dinâmico e competitivo, gerado essencialmente pela fixação da globalização no mundo moderno, torna-se possível, e clara, a identificação do impacto e da relação que a capacidade dinâmica gera sobre desempenho organizacional. Principalmente pelo seu desenvolvimento ou não, afetarem diretamente na eficiência, eficácia e efetividade da organização frente à concorrência.

Corroborando os achados nesta pesquisa, ESCOBAR (2012), defende que a empresa é capaz de colher recompensas a partir da sua capacidade mercadológica. Da mesma forma, STALK, EVANS e SHULMAN (1992) expõem que a capacidade direcionada ao mercado, é um conjunto de processos de negócios integrados, que deve assegurar o controle do desempenho, gerando assim, vantagens competitivas para as organizações. SLOTEGRAAF e DICKSON (2004) ressaltam que estudiosos de estratégia têm destacado as capacidades mercadológicas, como sendo primordiais para a vantagem competitiva. Isto pode se dar principalmente pela interferência causada pela capacidade mercadológica no desempenho, mediante ao conhecimento necessário sobre os *stakeholders* (concorrentes, fornecedores, clientes, governo, comunidade, dentre outros) e o mercado atuante (CARNEIRO, 2005). Desta maneira, a integração com o meio e atores envolvidos se torna primordial para o destaque e sucesso dentro do mercado com concorrência acirrada.

Assim, a partir do momento, que as estratégias e capacidades vão sendo orientadas para o mercado, visando o atendimento das necessidades dos clientes, de maneira que o preço não dependa da concorrência, e sim do seu valor percebido, maior torna-se o desempenho da organização (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997).

Através da capacidade mercadológica, conforme KOTABE, SRINIVASAN e AULAKH (2002), torna-se possível diferenciar seus produtos e serviços dos concorrentes, melhorando consideravelmente seu posicionamento. Ou seja, a partir desta competência interna superior, que visa as necessidades dos clientes, comportamento e demais fatores que interferem na compra por determinados produtos e serviços, as organizações encontrarão como consequência um desempenho acima dos seus concorrentes (CASTRO JR, 2013).

Desta forma, ressalta-se como essencial a visão de mercado e do conhecimento do público-alvo a ser atingido. Um melhor arranjo das capacidades mercadológicas e a sua orientação para o cliente, seus produtos e serviços podem levar as empresas a alcançarem maior eficiência e eficácia. VORTHIES e MORGAN (2005) afirmam que esta capacidade, também pode fornecer um ponto de partida para pesquisas que são úteis no monitoramento das organizações em comparação aos concorrentes e momentos passados.

Trabalhos anteriores confirmam que uma organização com uma forte capacidade mercadológica desfruta de um desempenho superior, por conseguir identificar as necessidades dos clientes e compreender o comportamento do consumidor, considerando suas escolhas e exigências (CASTRO JR, 2013).

Contudo, destaca-se por fim, a visão de BARNEY (1991), que não basta ter capacidades superiores, se estas capacidades não forem utilizadas com estratégias adequadas. Ou seja, é imprescindível que as organizações criem estratégias efetivas, agindo proativamente.

4. CONCLUSÕES

Desta forma, no tocante ao objetivo, identificou-se que os investimentos relacionados a capacidade mercadológica, ou seja, o aperfeiçoamento das capacidades que visam o atendimento das necessidades dos clientes e o entendimento do comportamento do consumidor, estão associados positivamente no cotidiano das organizações, aumentando sua efetividade e sua *performance* (COOLLIER, 1987).

Uma forma eficaz de ação é o investimento na elaboração de estratégias e/ou na implementação de capacidades na organização (SILVEIRA-MARTINS, 2012; CASTRO JR, 2013), de maneira que os gestores devem estar atentos para a capacidade mercadológica como fonte de competitividade e desenvolvimento da empresa frente aos seus concorrentes.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARNEY, J. B. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**. Reading – MA: Adisson Wesley, 1996.

CARNEIRO, F.P. **Diagnóstico e ações da atual situação dos resíduos de construção e demolição na cidade do Recife**. 2005. 131 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Urbana, Gerenciamento e Planejamento do Uso de Água e Resíduos) - Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa - PB, 2005.

CASTRO JR, D. F. L. **Estratégias para a hotelaria executiva catarinense: uma análise entre as capacidades mercadológicas, diferenciação de serviços e desempenho**. 2013. 194 f. Tese (Doutorado em Administração e Turismo) - Universidade do Vale do Itajaí. Biguaçu, 2013.

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

COOLLIER, D. A. The customer Service and Quality Challenge. **The Service Industries Journal**. v. 7, n. 1, p. 77-90, 1987.

DAY, G. S. The capabilities of markt-driven organizations. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 10, p. 37-52, 1994.

ESCOBAR, M. A. R.. **Relação das capacidades dinâmicas e orientação empreendedora com o desempenho em agências de viagem moderada pelo ambiente organizacional**. 2012. 202 f. Tese (Doutorado em Administração e de Turismo) – Univerdade do Vale do Itajaí. Biguaçu, 2012.

KOTABE, M.; SRINIVASAN, S.; AULAKH, P. Multinationality and Firm Performance: the moderating role of R&D and marketing capabilities. **Journal of International Business Studies**, v. 33, n. 1, p. 79-97, 2002.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia e planejamento. 5. Ed, v. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVEIRA-MARTINS, E. **Comportamento Estratégico, ambidestria, incerteza ambiental e desempenho no processo de formulação de estratégias de empresas vinícolas brasileiras**. 2012. 152 f. Tese (Doutorado em Administração e Turismo) - Universidade do Vale do Itajaí. Biguaçu, 2012.

SLOTEGRAAF, R. J.; DICKSON, P.R. The paradoxes of a Marketing Planning Capability. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 32, n. 4, p. 371, 2004.

STALK, G.; EVANS, P.; SHULMAN, L.. Competing on Capabilities: the new rules of corporate strategy. **Harvard Business Review**. April-march, 1992.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, p. 509-533, 1997.

VORHIES, D. W. Vorhies; MORGAN, N. A. Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. **Journal of Marketing**, Vol. 69 p. 80–94, 2005.