

O Impacto da Orientação para o Empreendedorismo, com a Moderação da Turbulência Ambiental, na Performance Empresarial

Autoria: Mauren do Couto Soares, Marcelo Gattermann Perin, Cláudio Hoffmann Sampaio

Propósito Central do Trabalho

A orientação para o empreendedorismo é um campo de crescente interesse entre acadêmicos, empreendedores e gestores (Tang, Tang, Marino, Zhang, & Li, 2008). Nas últimas três décadas, o fenômeno tem sido componente central de pesquisas na área de estratégia e empreendedorismo (Slevin & Terjesen, 2011). Apesar da grande atenção dada ao construto, entretanto, não existe ainda um consenso quanto a seus resultados de performance, que, em alguns casos são positivos (Wiklund & Shepherd, 2005), em outros negativos (Matsuno, Mentzer, & Özsomer, 2002), curvilíneos (Tang et al., 2008) e, até mesmo, inexistentes (Renko, Carsrud, & Brännback, 2009). Com base nessa inconsistência de resultados, alguns autores propõem que a turbulência ambiental pode ser uma variável moderadora na relação orientação para o empreendedorismo-performance (Kraus, Rigtering, Hughes, & Hosman, 2012; Li, Guo, Liu, & Li, 2008). O esforço de pesquisa acerca da temática no Brasil, todavia, é extremamente limitado (Slevin & Terjesen, 2011). Sendo assim, o presente trabalho, através de uma survey cross-sectional, tem como objetivo avaliar o impacto da orientação para o empreendedorismo, com a moderação das turbulências ambientais, turbulência tecnológica e turbulência de mercado, na performance empresarial, em particular no Brasil.

Marco Teórico

A comunidade científica, de maneira geral, aponta para possíveis associações entre a orientação para o empreendedorismo e a performance. Seria plausível a formulação de uma hipótese inicial vinculando esses dois fenômenos, no entanto a literatura, como mencionado anteriormente, demonstra que ainda existem dificuldades neste quesito (Su et al., 2011). Nesta linha, autores como Rauch et al. (2009) e Tang et al. (2008) defendem a busca de variáveis moderadoras que auxiliem a explicar a relação entre a orientação para o empreendedorismo e a performance. A turbulência ambiental, em especial, tem sido estudada como um fator importante de moderação nessa relação (Kraus et al., 2012; Li et al., 2008). É destacado, por exemplo, que empresas inseridas em ambientes tecnologicamente turbulentos recorrem à orientação para o empreendedorismo, a fim de identificar e aproveitar oportunidades (Calantone et al., 2003). Seguindo esta posição, Li et al. (2008) salientam que quanto mais as empresas forem orientadas para o empreendedorismo, mais elas possuirão capacidades significativas para explorar as oportunidades que a turbulência tecnológica oferece. A esse respeito, considerou-se a visão de Li et al. (2008) que postulam que quando a turbulência tecnológica é alta, o efeito da orientação para o empreendedorismo é maior na performance, em comparação a quando a turbulência tecnológica é baixa. Essas considerações sustentam a inserção da seguinte hipótese no modelo: H1: A turbulência tecnológica modera positivamente a relação entre a orientação para o empreendedorismo e a performance empresarial. Do contexto teórico da turbulência de mercado, o modelo proposto resgatou alguns trabalhos com rigor científico sobre o assunto. Salienta-se, dentre eles, o de Kraus et al. (2012) que explanam que em ambientes com turbulência de mercado, as capacidades vinculadas à orientação para o empreendedorismo, tais como, habilidade de lidar com a incerteza, de inovar atendendo oportunidades e ameaças, de antecipar a direção e a natureza da mudança no mercado, de tolerar o risco, entre outras, provavelmente fazem com que os gestores dessas empresas empreendedoras reformulem seus modelos de negócios, a fim de adaptá-los às oportunidades decorrentes desse cenário turbulento. Para Li et al. (2008, p. 67), “quando a orientação para o empreendedorismo combina com o ambiente de mercado que a

firma enfrenta, as empresas podem ativamente se envolver em atividades de comercialização e podem introduzir produtos no mercado mais cedo que seus concorrentes”. De modo geral, o pressuposto, neste caso, é que em condições de alta turbulência de mercado, empresas orientadas para o empreendedorismo tendem a aproveitar as oportunidades do ambiente, o que pode ocasionar na manutenção ou no aumento da performance empresarial (Kraus et al., 2012). Tudo isso porque organizações que investem na orientação para o empreendedorismo são mais capazes a reagir às mudanças constantes que acontecem no ambiente (Kraus et al., 2012). Estas visões sustentam a inserção da seguinte hipótese no modelo: H2: A turbulência de mercado modera positivamente a relação entre a orientação para o empreendedorismo e a performance empresarial.

Método de investigação se pertinente

O método utilizado foi estruturado a partir de um levantamento do tipo survey cross-sectional. Para tanto, foram coletados 141 questionários junto a empresas enquadradas entre as 1.000 Melhores e Maiores do país, segundo a Revista Exame. O instrumento para a coleta de dados, um questionário estruturado e auto-aplicável encaminhado por email para a alta administração das organizações, operacionalizou as variáveis orientação para o empreendedorismo e turbulências ambientais a partir de escalas amplamente utilizadas na literatura: a de Miller (1983) e a de Jaworski e Kohli (1993), respectivamente. Ambas escalas passaram pelo processo de tradução reversa (Dillon, Madden, & Firtle, 1994), conversão para um formato Likert de 7 pontos e pela validação com três empresários e dois especialistas acadêmicos. A operacionalização da performance empresarial, por sua vez, foi embasada em métricas financeiras, secundárias e objetivas do cadastro da Revista Exame – Melhores e Maiores 2012 (Editora Abril, 2012) que foram utilizadas para os cálculos de lucratividade e de retorno sobre ativos (ROA), conforme as fórmulas sugeridas por Perin e Sampaio (1999). Para a validação das escalas de mensuração dos construtos de orientação para o empreendedorismo, turbulência de mercado e turbulência tecnológica foram aplicadas duas técnicas: a análise fatorial exploratória; e, a análise fatorial confirmatória (Byrne, 2010). A primeira, em especial, determinou a exclusão de dois indicadores, EO6 – “ao lidar com os concorrentes, nossa empresa costumeiramente adota uma postura muito competitiva, de anular as ações dos concorrentes” e TM3 – “novos clientes tendem a ter necessidades de produtos ou serviços que são diferentes das necessidades dos nossos clientes atuais”, devido à baixa comunalidade dos itens (Hair et al., 2009). A partir disso, foi realizada a análise fatorial confirmatória, que ratificou as propriedades de unidimensionalidade, confiabilidade, validade convergente e validade discriminante dos construtos pesquisados, em consonância com as orientações de Garver e Mentzer, (1999); Hair et al., (2009); Bagozzi, Yi, e Phillips, (1991); e, Fornell e Larcker, (1981). Os índices de ajustamento resultantes também manifestaram valores altamente aceitáveis ($\chi^2/GL = 1,713$; GFI = 0,911; TLI = 0,918; CFI = 0,942; e, RMSEA = 0,071).

Resultados e contribuições do trabalho para a área

Para verificação da moderação na testagem de hipóteses foi conduzido o procedimento de regressão hierárquica com aplicação de termos de interação (Aiken & West, 1991). Em síntese, foi constatada sustentação para ambas hipóteses, tanto do efeito moderador da turbulência tecnológica quanto da turbulência de mercado na relação entre a orientação para o empreendedorismo e a performance empresarial. No último caso, todavia, a moderação foi verificada apenas marginalmente, pois a inserção do termo de interação entre orientação para o empreendedorismo e turbulência de mercado apresentou um beta positivo e significativo ($p < .05$) apenas na sua relação com a dimensão lucratividade da performance empresarial. Esse achado, em especial, pode ser supostamente explicado pelo fato de que cada empresa enfrenta

diferentes níveis de turbulência de mercado, dependendo dos projetos em que trabalha e da indústria em que está inserida (Paladino, 2008). A confirmação da hipótese H1, por outro lado, deu-se pelo fato de os coeficientes de regressão de ambas dimensões da performance, tanto a lucratividade quanto o retorno sobre ativos, apresentarem betas positivos e significativos ($p < .05$). Cabe ressaltar que nas duas situações, o R^2 sofreu alterações significantes com a inclusão dos termos de interação. Logo, a moderação positiva da turbulência tecnológica na relação entre a orientação para o empreendedorismo e a performance empresarial foi comprovada. Vale destacar, além disso, a importância da variável setor neste panorama. A referida variável mostrou-se significativa ($p = 0,042$), embora negativa, sugerindo que o setor da empresa pode afetar negativamente a performance organizacional. Esse resultado inclusive demonstra que estudos futuros devem aprofundar essa relação, uma vez que trabalhos anteriores verificaram esse impacto na direção contrária à observada (Kumar, Jones, Venkatesan, & Leone, 2011). Outra conclusão importante do trabalho é de que as escalas originalmente utilizadas para mensurar os construtos em foco implicam em uma configuração diferente e específica no cenário brasileiro. Essa conclusão não só contribui com o conhecimento acadêmico da área, mas também apresenta coerência pelos resultados altamente satisfatórios encontrados ao final do processo de validação. O presente estudo contribui ainda com a área gerencial das organizações. Neste sentido, ressalta-se a importância das decisões estratégicas tomadas, em especial, a importância da orientação para o empreendedorismo em empresas que enfrentam ambientes turbulentos. Com estes achados, espera-se que os gestores estimulem cada vez mais a cultura empreendedora que pode ser uma fonte real para o alcance de vantagens competitivas sustentáveis. Salienta-se, como limitações encontradas no trabalho, a fragilidade dos indicadores EO6 e TM3, excluídos na análise fatorial exploratória. É razoável argumentar que talvez esses itens não tenham sido compreendidos com clareza no contexto brasileiro. Sugere-se que pesquisas futuras empreguem estes itens de forma alternativa, com outros termos, a fim de verificar mais a fundo sua aderência às respectivas escalas. Em adição a isso, seria interessante que trabalhos posteriores realizassem a coleta de modo longitudinal, uma vez que o corte transversal do presente artigo limita o comportamento das variáveis a um único momento no tempo. A utilização de múltiplos respondentes, assim como de uma amostra maior também auxiliaria neste quesito. Espera-se que este estudo, de maneira geral, tenha tornado clara a importância do emprego da orientação para o empreendedorismo diante das turbulências ambientais.

Referências bibliográficas

- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. ; Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70. ; Kraus, S., Rigtering, J. P. C, Hughes, M., & Hosman, V. (2012). Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Review of Managerial Science*, 6(2), 161-182. ; Li, Y., Guo, H., Liu, Y., & Li, M. (2008). Incentive Mechanisms, Entrepreneurial Orientation, and Technology Commercialization: Evidence from China's Transitional Economy. *Journal of Product Innovation Management*, 25, 63-78. ; Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009, May). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 761-787.