



Relacionamento entre multinacionais e seus fornecedores e parceiros na perspectiva das inovações em gestão

Sirlei Pitteri

Paulo Feldmann

Buscar evidências se as corporações multinacionais contribuem para o aprimoramento da cadeia de valor por meio dos relacionamentos com seus fornecedores e parceiros no Brasil.

A implantação de corporações globais em países não-industrializados geram transformações regionais e externalidades que provocam novas dinâmicas entre os atores presentes nas localidades – empresas, governos, centros de pesquisas e sociedade em geral.

- Analisar as relações entre corporações multinacionais e seus fornecedores e parceiros, na perspectiva da produção de inovações em gestão.
- A pesquisa ocorreu em um polo econômico em expansão, onde existe grande concentração de multinacionais promovendo relevantes investimentos nos últimos 15 anos.

- A evolução das organizações verticais em diversos formatos de redes entre empresas vem sendo consolidada de vários modos: redes de fornecedores, redes de produtores, redes de clientes e redes de cooperação tecnológica.
- Esse fenômeno sugere inovações em gestão em todas as empresas envolvidas nessas redes.

Esquema das Dimensões de Análise

COMPETÊNCIAS TERRITORIAIS	DIMENSÕES DE ANÁLISE	TEMAS PARA A PESQUISA EMPÍRICA
Profundo comprometimento para trabalhar além das fronteiras organizacionais	Relações eficazes entre empresas Inovações em modelos de negócios	<ul style="list-style-type: none">✓ Contribuição das multinacionais em inovações em gestão;✓ Divulgação de novas práticas de gestão;✓ Produção de inovações em modelos de negócios para atender às multinacionais;✓ Barreiras ou dificuldades atender solicitações das multinacionais.
Habilidade para lidar com imprevistos e incertezas externas	Flexibilidade nas práticas de gestão - internas e externas	<ul style="list-style-type: none">✓ Os parceiros são flexíveis para atender as demandas das multinacionais;✓ Barreiras ou dificuldades dos parceiros para atender solicitações das multinacionais.
Consciência coletiva de que os recursos são esgotáveis e devem ser preservados ao longo do tempo	Preservação dos recursos esgotáveis e do meio ambiente	<ul style="list-style-type: none">✓ Identificação das inovações voltadas para a preservação dos recursos esgotáveis e do meio ambiente.
Simplicidade e transparência nas comunicações para persuadir, negociar e ensinar os parceiros envolvidos.	Aprendizagem interativa	<ul style="list-style-type: none">✓ Como ocorre a geração e transferência de conhecimento e a aprendizagem interativa?

- Na perspectiva metodológica, trata-se de um estudo teórico-empírico, de natureza exploratória e essencialmente qualitativo.
- A pesquisa foi elaborada em três fases:
 - 1) Pesquisas documentais e entrevistas semi-estruturadas;
 - 2) Pesquisa empírica com questões estruturadas e abertas;
 - 3) Ampliação da pesquisa empírica com o objetivo de se obter a saturação de dados qualitativos.



Fase 1. Pesquisas documentais e entrevistas semi-estruturadas

- Foram selecionadas 30 empresas a partir de bases de dados secundárias, tais como associações comerciais, agências de inovação, universidades, matérias publicadas na mídia e sítios da Internet, dentre outros;
- Foram convidadas sete colaboradores e proprietários de empresas parceiras de multinacionais para entrevistas;
- O depoimento e a análise de conteúdo destas entrevistas serviram de base para a construção do questionário estruturado com algumas questões abertas, utilizado na fase 2.

Fase 2. Pesquisa empírica

- Por meio de *emails* personalizados, os 30 profissionais selecionados na fase 1 foram convidados a responder o questionário;
- Houve um retorno de 40%, totalizando 12 respondentes;
- Apesar de ocorrer uma tendência mais ou menos constante dos dados nessas 12 respostas, foi necessário ampliar a base de respondentes para garantir que ocorreu a saturação dos dados qualitativos e comentários nas questões abertas.

Fase 3. Ampliação da pesquisa empírica

- A terceira fase do estudo consistiu em ampliar a base de dados de respondentes pois, na segunda fase, observou-se que existem empresas instaladas em São Paulo e entornos que possuem parcerias com as multinacionais instaladas na região estudada.
- Assim, foram obtidas 32 respostas no total e a saturação dos dados ocorreu quando a base de dados possuía 16 respostas válidas.

- Relações eficazes entre as empresas
- Inovação no modelo de negócio
- Flexibilidade nas práticas de gestão, internas e externas
- Preservação dos recursos esgotáveis e do meio ambiente
- Aprendizagem interativa

- Com relação à contribuição das multinacionais na produção de inovações em produtos, processos ou serviços – não houve consenso nos dados empíricos.
- Metade dos respondentes disseram que sim enquanto que os demais afirmaram que não ocorre ou não têm certeza se as inovações em suas empresas resultam de influência das multinacionais.
- Entretanto, alguns respondentes disseram que as multinacionais têm grande participação no processo de construção de suas fábricas no Brasil: eles incentivam o aperfeiçoamento de métodos construtivos e executivos, controles de qualidade e cuidados com o meio ambiente.

- Dentre os 16 respondentes, 10 afirmaram que promoveram inovações em seu modelo de negócios para atender as necessidades das multinacionais.
- Sobre as inovações conjuntas entre as multinacionais e parceiros, ocorreram 12 respostas afirmativas.

Flexibilidade nas práticas de gestão, internas e externas.

- A tendência dos dados empíricos aponta que a flexibilidade nas práticas de gestão, internas ou externas, vem sendo consolidada, na opinião da maioria dos respondentes.
- Contudo, nem todas as empresas manifestaram interesse em atender novas demandas das multinacionais.



Preservação de recursos esgotáveis e do meio ambiente

- Apesar de a maioria dos respondentes ter afirmado que suas empresas estão comprometidas **teoricamente** com essa causa, ainda não foram desenvolvidos projetos significativos para resolver essa questão.

- As tendências da pesquisa empírica confirmam que a geração de conhecimento e aprendizagem entre as multinacionais e seus parceiros é um processo em consolidação já há algum tempo.
- Apenas três respondentes afirmaram que aprenderam muito com as multinacionais e ensinaram pouco.
- Quando as atividades são mais complexas, as multinacionais desenvolvem centros de treinamento para qualificar seus fornecedores e parceiros.

- Retomando a questão central do estudo - buscar evidências se as corporações multinacionais contribuem nas inovações em gestão de seus parceiros:
- A partir das análises efetuadas, é possível identificar que as corporações multinacionais contribuem com as inovações em gestão de seus parceiros.
- Contudo, os parceiros e fornecedores também contribuem para aumentar o desempenho das multinacionais.