

Estratégia Empresarial

O papel dos artefatos na coordenação das alianças estratégicas no setor de tecnologia

The role of artifacts on contract coordination of strategic alliances

Ronaldo dos Santos Sachetto* e Walter Bataglia

Universidade Presbiteriana Mackenzie, Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), São Paulo, Brasil

Recebido em 9 de agosto de 2014; aceito em 17 de abril de 2016

Disponível na internet em 22 de junho de 2016

Resumo

O objetivo deste trabalho é caracterizar as atividades de coordenação das alianças, analisando o papel dos artefatos nessas atividades, aumentando o entendimento sobre como os artefatos presentes nas rotinas e processos podem auxiliar no aprimoramento da capacidade de coordenação das alianças. A metodologia qualitativa envolveu a estratégia de estudo de caso em uma empresa de tecnologia, cujos dados foram coletados por meio de entrevistas com gestores responsáveis pela coordenação em suas organizações, de níveis hierárquicos 2 ou 3, para evitar vieses das áreas funcionais. Este estudo não só contribuiu para entender quais atividades estão presentes na coordenação da aliança, mas também analisou a influência dos artefatos presentes nessas atividades e como eles podem aprimorar a capacidade de coordenação das alianças.

© 2016 Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Publicado por Elsevier Editora Ltda. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Palavras-chave: Aliança estratégica; Rotinas; Processos; Artefatos

Abstract

The aim of this article was to establish the features of alliances coordination, through the analysis of the artifacts roles in these activities, as a way to deepen the knowledge about how can these artifacts, present in routines and processes, help to enhance the alliances coordination. For this, it was used the qualitative methodology. Moreover, it involved the case study strategy in a TI company, where data was collected through interviews with managers responsible for the coordination in their companies. The hierarchy levels chosen were 2 and 3, so as to avoid biases of the functional areas. Not only could this study contribute to understand which activities are present in the alliance coordination, but it also analyzed how the artifacts influence these activities, as well as how they can enhance the skills of alliances coordination.

© 2016 Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Published by Elsevier Editora Ltda. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Keywords: Strategic Alliance; Routines; Process; Artifacts

Introdução

Alianças estratégicas são acordos nos quais dois ou mais parceiros dividem o compromisso de alcançar um objetivo comum, unindo todas as suas capacidades e recursos (Teece, 1992). Em setores nos quais a influência de alianças estratégicas é crescente, desenvolver a capacidade relacional pode ser uma fonte de vantagem competitiva, já que se trata de uma capacidade dinâmica.

* Autor para correspondência.

E-mail: ronaldo.sachetto@hotmail.com (R.S. Sachetto).

A revisão por pares é da responsabilidade do Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP.

Isto é, de uma capacidade para, propositadamente, criar, estender ou modificar os recursos da firma, incluindo os recursos da firma parceira (Helfat et al., 2007). Por outro lado, problemas associados ao oportunismo por parte de um parceiro, podem limitar os benefícios de uma aliança (Helfat et al., 2007). Nesse sentido, há grande interesse da academia em entender o motivo pelo qual algumas firmas conseguem obter um bom resultado com alianças estratégicas e outras não.

Alianças estratégicas têm se mostrado uma relevante ferramenta estratégica. Como evidência, tem-se seu uso frequente em muitos segmentos. Contudo, conforme Schilke e Goerzen (2010), aproximadamente 50% das alianças não atingem as expectativas, reforçando a necessidade de se entender como algumas obtêm maior sucesso do que outras. A rotina de coordenação interorganizacional proposta por esses autores refere-se à importância de governar eficientemente as atividades de integração entre os parceiros, pois há necessidade de se reconciliar os interesses entre esses, e realizar essa coordenação de forma eficiente e eficaz aumenta as chances de sucesso na parceria.

Diversos autores mencionaram a importância da gestão da aliança entre os parceiros como uma forma de se obter sucesso na parceria estabelecida (Helfat et al., 2007, Teng & Das, 2008, Zollo, Reuer & Singh, 2002). O processo de coordenação da aliança envolve um conjunto de atividades ou comportamentos executados com o objetivo de alcançar uma ou mais metas. É composto por rotinas, isto é, subprocessos regulares que determinam padrões de interação recorrente e regularidades cognitivas, vistos como regras, procedimentos e padrões operacionais, que podem armazenar conhecimento e garantir a estabilidade dos processos, reduzir a incerteza, aumentar a legitimidade da organização e proporcionar mudanças na organização (Becker, 2004). Alguns autores enfatizaram a importância de detalhar como as rotinas acontecem, quais fatores podem influenciar seu desempenho e como podem ser alteradas (Pentland & Feldman, 2005, Felin, Foss, Heimeriks & Madsen, 2012).

Nesse cenário, vem à tona a figura dos artefatos, que são mecanismos criados pela atividade humana, incluindo, por exemplo: ferramentas, sistemas, procedimentos escritos, tecnologia e manuais (Pentland & Feldman, 2008, Cacciatori, 2012, D'Adderio, 2011, Leonardi & Barley, 2008). Estudos recentes (D'Adderio, 2011; Bapuji, Hora & Saeed, 2012; Edmondson, Bohmer & Pisano, 2001; Cacciatori, 2012) têm mostrado que os artefatos são importantes na criação, manutenção e evolução das rotinas organizacionais. Isso porque essas não dependem somente de recursos humanos; há também a necessidade de regras, ferramentas e outros objetos físicos para executá-las.

Com vistas a aumentar o conhecimento no aprimoramento da coordenação das alianças estratégicas, neste artigo, a questão de pesquisa é: Qual o papel dos artefatos nos processos e nas rotinas de coordenação interorganizacional das alianças estratégicas? Após essa introdução, apresenta-se uma síntese sobre alianças estratégicas e sua coordenação e sobre rotinas e processos organizacionais; em seguida, a metodologia da pesquisa, a análise dos resultados e, por fim, as conclusões deste trabalho.

Referencial teórico

A Coordenação das Alianças Estratégicas

Como uma forma de responder ao crescente avanço tecnológico e ao aumento da competitividade, as alianças estratégicas são utilizadas cada vez mais como um modo de manutenção e crescimento das organizações.

Segundo Barney e Hesterly (2007), há dois tipos de alianças estratégicas: a primeira é a união de duas empresas para criar uma terceira (*joint-ventures*), e a segunda é a criação de uma aliança estratégica com o objetivo de desenvolver um produto ou serviço, em que são combinadas as capacidades das empresas para a geração do objeto mencionado em contrato. Nesse caso, as empresas firmam um contrato com o objetivo de estabelecer essa parceria. Isso posto, o foco do estudo está nas alianças estratégicas contratuais.

A formação e o desenvolvimento das alianças estratégicas envolvem os recursos dos parceiros (Das & Teng, 2000). Quanto mais os recursos das empresas apresentarem mobilidade imperfeita, imitabilidade imperfeita e possibilidades de substituição imperfeita, maiores serão as probabilidades de essas empresas desenvolverem uma aliança estratégica. Ademais, a complementaridade e a similaridade dos recursos das empresas envolvidas facilitam o desempenho da aliança. Se houver diferenças na cultura, no gerenciamento, na estratégia e na tecnologia entre as empresas, a aliança pode falhar. (Das & Teng, 2000).

Empresas parceiras que possuem recursos, tanto financeiros quanto tecnológicos, físicos e organizacionais, facilitam a criação de uma aliança. Há dois tipos de riscos envolvidos em uma aliança: o risco relacional, que é a possibilidade de a empresa parceira não possuir um espírito de cooperação, e o risco de desempenho, que acontece quando os objetivos propostos no contrato não são atingidos, mesmo havendo cooperação (Teng & Das, 2008).

Zollo et al. (2002), em um estudo sobre alianças no setor de biotecnologia, mostraram a importância das rotinas para gerenciar as capacidades relacionais dos parceiros, trazendo benefícios para o resultado da aliança.

O processo de governança é fundamental na gestão das alianças, visto que elas podem falhar em seu objetivo e acabam não sendo bem sucedidas. Para Schilke e Goerzen (2010) e Dyer e Kale (2007), a coordenação interorganizacional é uma rotina fundamental para garantir a gestão da aliança, pois os parceiros necessitam dessa coordenação, em que há o envolvimento de diversas pessoas. Ademais, cabem conciliar os interesses entre os parceiros e a necessidade de alinhar suas atividades.

Conforme Doz, Hamel e Prahalad (1989), a coordenação não é conseguida somente a partir de mecanismos contratuais, mas também pela interação do dia a dia dos empregados envolvidos nas atividades da aliança. As alianças implicam que algumas atividades são divididas entre os parceiros, o que leva à necessidade de governança e reintegração. A distribuição dos direitos entre os parceiros é uma determinante central da governança da aliança, porque afeta as possibilidades de cada parceiro em controlar o desempenho das atividades dentro dos limites do relacionamento (Nielsen, 2009).

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/7437278>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/7437278>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)