

ESTRATÉGIAS DE COMPETITIVIDADE E TERMOS CORRELATOS: UMA ANÁLISE DE REDES SOCIAIS (ARS)

Pollyana Hammerschmidt Almeida¹

Heloísa de Puppi e Silva²

RESUMO

A humanidade está passando por um momento de conscientização da forma de vida sobre a Terra. Historicamente, o posicionamento estratégico da espécie e das organizações mostra-se alinhado com as percepções sobre o meio de vida. O objetivo deste artigo é apresentar a rede de termos correlatos a “estratégias de competitividade”, considerando o entrelaçamento teórico, técnico e multidisciplinar, por meio da Análise de Redes Sociais (ARS). O método científico utilizado foi o dedutivo, sendo a pesquisa descritiva e a abordagem qualitativa, com o uso de dados secundários. Além da introdução, na segunda seção deste artigo está a fundamentação teórica utilizada para a leitura do levantamento de dados. Na terceira seção está a metodologia da pesquisa, que contém a descrição dos instrumentos, das técnicas e dos procedimentos. Na quarta seção, estão os resultados do levantamento e da análise de dados, bem como a ARS realizada com o uso do software Gephi e com dados do Google Trends. A rede que resultou do esforço do mapeamento de termos correlatos a “estratégias de competitividade” aponta que a centralidade da busca por conhecimento destes termos, neste momento de conscientização da humanidade, está em “projetos”, “tecnologia” e “qualidade”. Estes podem ser considerados como os fatores determinantes da competitividade para a gestão empresarial e a estrutura de custos é o ponto de partida da captação dos

¹ Aluna do 4º período do curso de Administração da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2016-2017). *E-mail:* polly.hammer@yahoo.com.br

² Doutora em Tecnologia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Professora da FAE Centro Universitário. *E-mail:* heloisa.puppi@fae.edu

momentos, quando se trata de “estratégia de competitividade” para a construção da sustentabilidade organizacional. Aponta-se como limitação do estudo a fragilidade do levantamento dos termos correlatos a “estratégias de competitividade” por meio de base secundária de dados, introduzindo-se a necessidade de novos estudos a partir da base primária das informações. Como principal resultado aponta-se a necessidade da compreensão do tema da seguinte forma: “estratégia como um sistema tecnológico de competitividade”.

Palavras-chave: Estratégia. Competitividade. Termos Correlatos. Análise de Redes Sociais (ARS).

INTRODUÇÃO

Evidências e fatos revelam, no contexto atual, uma concomitância de crises que a humanidade está passando, o que caracteriza um período de transição. Um momento de reconstrução, depois da chamada “era dos extremos” por Hobsbawm (2003). Trata-se da “era da sinestesia”, um momento de conscientização da humanidade, de recriação do espaço sobre a Terra (SILVA, 2015). Tal constatação leva a compreensão de que há um fluxo de reintegração das relações humanas que é relativo ao comportamento pró-sustentabilidade. Como pressuposto, nas organizações isto se refere ao repensar a qualidade, a produtividade e a otimização.

O pensar sobre o comportamento estratégico pode ser contextualizado no tempo e no espaço conforme o meio, os indivíduos, os objetivos, o vocabulário, entre outros fatores que possibilitam a captação de momentos das tramas do tecido social. Trata-se da aprendizagem organizacional que apresenta uma evolução do assunto a cada momento em que se exploram novas compreensões sobre o comportamento humano e seus ambientes de atuação.

No final do século XX, o contexto era chamado de “globalização” e na gestão empresarial a bibliografia sobre a construção do posicionamento estratégico se apresentou em formatos e modelos gerais, de planificação, como aqueles surgidos nos anos 1970, 1980 e 1990, de Porter, da Análise SWOT, do modelo estrutura-conduta-desempenho (E-C-D). Neste período, o tema também se apresentou com soluções específicas ou fragmentadas a cada caso de proposição estratégica.

Hoje, a humanidade vive um momento que alguns autores chamam de IV Revolução Industrial (SCHWAB, 2016) ou que, os autores sobre as estruturas de conhecimento, chamam de “quebra de paradigmas” (KHUN, 1962). Neste momento, a estratégia organizacional, além de considerar o planejamento, se aproximou dos vocabulários utilizados pelas áreas de inteligência organizacional, inteligência competitiva e da inteligência analítica.

O tema deste estudo é estratégia de competitividade e, primeiramente, sua compreensão foi construída terminologicamente com o dicionário Houaiss. O termo “estratégia de competitividade” é a habilidade de adequar ou estruturar a capacidade, o eixo, a estrutura da empresa para a vivência no mercado.

Considerando a problemática realizada a partir do contexto, a bibliografia da área de economia e da gestão organizacional, o tema requer um repensar sobre o seu espaço, seu alinhamento terminológico e o uso de informações que propiciem a reunião de conhecimentos internos e externos para a flexibilidade empresarial diante do

mercado. Neste momento de transição da humanidade, parte-se da seguinte pergunta de pesquisa: qual é o mapa de termos correlatos que se forma a partir de “estratégias de competitividade” em negócios organizacionais?

Para responder ao problema, o objetivo geral desta pesquisa é apresentar a rede de termos correlatos a “estratégias de competitividade”, considerando o entrelaçamento teórico, técnico e multidisciplinar, por meio da Análise de Redes Sociais (ARS). A organização do estudo está de acordo com os objetivos específicos de: (1) fundamentar estratégia e competitividade teoricamente; (2) descrever os procedimentos da pesquisa para observar o espaço ocupado pela “estratégia de competitividade” e seus termos correlatos; e (3) apresentar o levantamento, a análise de dados³ e os resultados da Análise de Redes Sociais (ARS). Assim, na segunda seção deste artigo está a fundamentação teórica utilizada para a leitura do levantamento de dados. Na terceira seção está a metodologia da pesquisa, que contém a descrição dos instrumentos, das técnicas e dos procedimentos. Na quarta seção, estão os resultados do levantamento e da análise de dados, bem como a ARS.

O método científico utilizado foi o dedutivo, sendo a pesquisa descritiva e a abordagem qualitativa. Foram utilizados dados secundários, ainda não coletados ou publicados em outros trabalhos. As amostras utilizadas foram não probabilísticas por conveniência. Não probabilísticas devido às seleções das amostras terem sido baseadas em um critério não estatístico em relação à população de interesse, e por conveniência, pois as amostras foram identificadas em uma população conhecida e selecionadas pelas citações no levantamento bibliográfico. Tem como fundamento epistemológico a multidisciplinaridade, que está sob os princípios da complexidade que, de acordo com Edgar Morin (2003)⁴, são: a dialógica, a recursividade, o holograma e a totalidade.

Este artigo é a primeira etapa de uma série de três etapas da pesquisa que tem por objetivo evidenciar o tratamento do termo “estratégias de competitividade” neste momento da humanidade. A série de pesquisa tem como intuito estruturar uma disciplina de “estratégias de competitividade” que trabalhe temas ainda não explorados por outras disciplinas de gestão estratégica. Esta é a justificativa da necessidade de estruturar um mapa de termos correlatos. Os resultados desta pesquisa são preliminares para a sequência de mais dois níveis de aprofundamento de conteúdo científico seguindo

³ Nesta pesquisa, os “dados” são os termos correlatos a “estratégias de competitividade”.

⁴ A dialógica propõe o entrelaçamento de coisas que parecem estar separadas. A recursividade trata da circulação entre causa e efeito, propondo que não há causa e efeito limitada de A em relação a B, mas que A interfere em B, que interfere em A e assim sucessivamente. O holograma diz que a parte está no todo e o todo está nas partes. A totalidade é aberta e não consiste na soma das partes. Portanto, a totalidade pode ser mais ou menos que a soma das partes. No conjunto, estes princípios expressam a ordem, a desordem, a interação e a reorganização.

a sequencia: (1) exploração do assunto com base de dados secundários; (2) exploração do assunto com base de dados primária; (3) validação do alinhamento entre o campo teórico, operacional e prático dos termos correlatos a “estratégias de competitividade.

O produto do artigo foi: um mapa de termos relativos à elaboração de estratégias competitivas; estruturado a partir do entrelaçamento multidisciplinar de teorias, métodos, modelos, técnicas e instrumentos; e analisado por meio da medida de centralidade da Análise de Redes Sociais (ARS).

1 ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE

A multidisciplinaridade, bem como a teoria da complexidade embasam as discussões que serão levantadas e abordadas para construir a lógica de raciocínio dos termos correlatos a “estratégias de competitividade”. O referencial teórico para a leitura de dados tem início na área de conhecimento da Economia Industrial. Este campo de estudos da ciência econômica aponta que o acirramento da chamada “globalização” e da concorrência no último século, com a Terceira Revolução Industrial (Era da Informação, da Tecnologia e do Conhecimento), segundo SILVA (2001, p 41), fez com que as empresas enfrentassem dificuldades intensas para estabelecer os seus rumos e exercerem “sua capacidade de empreender para estruturar e compor um conjunto de fatores internos e externos que garantisse a sobrevivência e o lucro em um mercado cada vez mais competitivo”.

De acordo com o Dicionário Houaiss (2001), “estratégia” é a “arte de aplicar com eficácia os recursos que se dispõe, ou, de explorar as condições favoráveis de que porventura se desfrute, visando ao alcance de determinados objetivos”. “Competitivo” é a “qualidade de quem é competitivo”; “relativo a competição; que compete; que participa de competição”. Contextualizando estes termos para o ambiente empresarial, para Mintzberg (1998), o melhor processo de elaboração de uma estratégia ocorre por meio da criação artesanal, estruturada pela arte e pela habilidade de criação de um caminho que maximize os recursos existentes para o alcance do objetivo da organização.

A estruturação da estratégia competitiva reúne três ambientes empresariais: o interno, o estrutural e o sistêmico. Um processo de reconhecimento de variáveis e de leitura de indicadores que possibilitem conciliar três momentos de sobrevivência da empresa: o passado, o presente e o futuro. De acordo com Silva (2004), esta é a linha do direcionamento estratégico da firma, sendo que a estratégia surge da habilidade do empresário de perceber o momento e o contexto passados e futuros.

O sucesso estratégico depende da capacidade da firma de reconhecer o momento em que se encontra e saber identificar o ambiente para conceber o melhor nicho para a sua arte final: o sucesso da organização. Essa capacidade deve ser desenvolvida todos os dias, pois o sistema econômico é dinâmico, o tempo de resposta das firmas é curto e as incertezas são muitas, fazendo com que as estratégias emergentes sejam tão fundamentais quanto as deliberadas para estabelecer os rumos da firma. Trata-se de um processo dinâmico, assim como o é a noção de competitividade. (SILVA, 2004, p. 42).

Contudo, o desafio está no mapeamento multidisciplinar de termos, capaz de reunir os diversos vocabulários utilizados pela administração, pela ciência econômica, suas teorias, escolas, entre outras bibliografias do senso comum e de outras áreas do conhecimento. O volume de informações e de modelos ofusca a compreensão da plenitude de um ser humano no momento da tomada de decisão, que confirmam confiança e a redução de incertezas. A proposta deste mapeamento terminológico é contribuir à identidade da elaboração artesanal de estratégias, para o fortalecimento organizacional diante das oscilações do mercado.

Na linha de definição a partir da “economia”, tem-se que esta é o uso de recursos escassos para atender as necessidades ilimitadas das pessoas, enquanto que a estratégia é a habilidade de se fazer o uso de recursos para atender uma necessidade. A competitividade seria, então, a capacidade de a empresa sobreviver no mercado, considerando a ação de negociar, administrar e gerenciar as empresas para que estas alcancem os seus objetivos.

Na linha da definição a partir de estratégia, esta provém do grego *stratègós* (stratos=exército e ago=liderança) e é definida, pelo dicionário Aurélio (2016), como sendo uma combinação engenhosa para conseguir um fim, enquanto que competitividade é a qualidade do que possui características que permitem ter bons resultados face à concorrência. São dois termos amplamente utilizados em diversas áreas do conhecimento, portanto podem ser interpretados e focados de maneiras diferentes.

Na área militar, a palavra estratégia é focada em vencer. Para vencer, o líder de um exército precisa criar formas de derrotar o seu oponente de maneira que maximize seus ganhos e minimize suas perdas. O objetivo é a vitória, como chegará nesse objetivo é através da estratégia criada e para que o objetivo seja alcançado, a estratégia tem que tornar o exército competitivo. Dessa forma, a estratégia pode ser vitoriosa ou perdedora.

Similar à área militar, a estratégia está presente em inúmeros jogos online e de tabuleiro para crianças e adultos. Nesses jogos há um objetivo a ser cumprido, seja conquistar territórios ou derrotar inimigos, e ganha o jogador que tiver tomado as melhores decisões através do seu planejamento estratégico.

Estratégia na área da biologia é mais conhecida pela estratégia de sobrevivência, pois no mundo animal eles devem garantir recursos vitais para sobreviverem. Diferentes espécies possuem diferentes ações estratégicas, uma vez que suas necessidades são variadas, tornando-as adaptáveis no meio em que habitam. Além da estratégia com relação às condições abióticas (clima, tipo de solo, vegetação, etc), os animais de todas as espécies precisam ser estratégicos para coexistirem no mesmo habitat. Eles disputam os recursos disponíveis e devem ser estratégicos para serem competitivos e garantirem a sua sobrevivência.

Na agricultura a estratégia principal dos produtores é focada em plantas com crescimento acelerado e com alta produtividade, diminuindo os impactos ambientais. Para isso, pesquisadores buscam adaptar plantas de interesse agrônomo a diversos climas, com resistência a doenças e pragas, com rápido crescimento e alta produção. Quanto mais eficientes forem as plantações, mais competitivos serão os produtores no mercado e mais poderão lucrar em sua atividade.

Estratégia na área de negócios, economia e administração é focada em produzir produtos e serviços diferenciados quando comparados à concorrência ou produzi-los de maneira diferenciada dos concorrentes (PORTER, 1996). Dentro da área do conhecimento estratégico aplicado aos negócios, existem diversas escolas que abrangem a estratégia para o posicionamento competitivo das empresas. Mintzberg (2010) traz diferentes escolas em que as estratégias são planejadas e implantadas, são elas a escola do design, de planejamento, de posicionamento, empreendedora, cognitiva, de aprendizado, do poder, cultural, ambiental e de configuração. Cada uma delas trouxe sua contribuição para a formação da ideia de que a estratégia deve ser integradora, unindo todas as escolas para a sua formação e aplicação.

Em suma, independente da área do conhecimento, sempre há objetivos a serem cumpridos e a estratégia tem o intuito de alcançá-los. A estratégia é o plano de como atingir o foco principal e a competitividade é o que possibilita esse objetivo ser atingido.

1.2 COMPREENSÃO TEÓRICA DA REDE DE TERMOS CORRELATOS A “ESTRATÉGIAS DE COMPETITIVIDADE”

O volume de termos envolvidos em “estratégias de competitividade” reflete o emaranhado de áreas do conhecimento, de bibliografias, de teorias, de métodos, de

modelos, de técnicas, de instrumentos, entre outros elementos envolvidos em seus usos terminológicos e referências textuais. Para tratar de estratégia, autores da área de negócios misturam analogias e comparações tanto quanto os autores do senso comum, de livros de autoajuda, de esportes radicais, de jogos, de casos detetives, de guerras, de gurus, de exploradores de descobertas remotas, da exploração espacial, entre outros.

O que há em comum entre as literaturas científicas e cotidianas é a explicitação da construção de um eixo que possibilite a adaptação da espécie humana, ou das organizações sociais, às condições e aos meios de vida com os quais se depara para alcançar seus propósitos. Outras similaridades são: a descrição de momentos de preparação; as aprendizagens anteriores; o levantamento e a seleção de técnicas e de instrumentos apropriados; a possibilidade de ocorrência de fatos incontroláveis e as possíveis decisões em relação a eles; as escolhas; os resultados alcançados; e a comparação entre o esperado e o verificado.

Esta é a trama com a qual uma empresa se depara ao decidir elaborar uma estratégia competitiva que reflita sua identidade e esteja alinhada com a forma de agir e pensar da organização. A captação de tendências e de padrões de concorrência dos mercados consiste em um esforço artístico, artesanal e engenhoso em busca da otimização. Envolve a consciência e a coerência do negócio, numa aproximação entre aquilo que se propõe e o que se realiza na busca do equilíbrio futuro.

As redes sociais atualmente têm o intuito de originarem novos valores e formas de pensar a partir das análises de informações conjuntas, ou seja, separadamente tem um significado, mas em uma rede social eles podem ser vistos sob uma nova perspectiva. Elas podem ser constituídas por membros de uma sociedade, conceitos, teorias, instrumentos, técnicas organizacionais, entre várias outras variáveis e apresenta o envolvimento entre eles. São utilizadas como ferramentas de aprendizagem e divulgação de informação, pois como são apresentadas em grafos, facilitam o entendimento, levando à uma melhor gestão de conhecimento (FIALHO, 2014).

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta seção apresenta os procedimentos da metodologia da pesquisa. No quadro 1 há um resumo com as técnicas de pesquisa utilizadas, com a organização do estudo e com os produtos obtidos pelo estudo.

QUADRO 1 – ORGANIZAÇÕES DA PESQUISA

OBJETIVO E ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA	PRINCIPAIS FONTES	PRODUTO
(1) fundamentar estratégia e competitividade teoricamente. • Seção 2	Pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica em “estratégias de competitividade” e para o levantamento de dados (termos correlatos)	KUPFER e HASENCLEVER (2002); KON (1999); MINTZBERG (1998 e 2000); PORTER (1996); DICIONÁRIO AURÉLIO (2017); HOUAISS e VILLAR (2001)	Construção teórica para mapeamento de termos correlatos a “estratégias de competitividade”
(2) descrever os procedimentos da pesquisa para observar o espaço ocupado pela “estratégia de competitividade” e seus termos correlatos. • Seção 3	Pesquisa bibliográfica para a descrição dos procedimentos de pesquisa e descrição metodológica para a estruturação da ARS	MORIN (2003); ALECRIM (2011); LAKATOS e MARCONI (2017)	Metodologia da Pesquisa
		FIALHO (2014); SOCIAL NETWORK ANALYSIS (2012)	Procedimentos de Pesquisa e etapas da ARS
(3) apresentar o levantamento, a análise de dados e os resultados da Análise de Redes Sociais (ARS). • Seção 4	Levantamento de dados e organização de dados. (os dados são os termos correlatos)	Google Trends (2017)	Apresentação dos termos correlatos a “estratégia de competitividade”
	Levantamento de dados e Análise de Redes Sociais (ARS) para a leitura e análise de dados.	Google Trends (2017); GEPHI (2017);	Mapa de termos correlatos a “estratégias de competitividade”.

FONTE: Elaborado pela Autora (2017).

- a) **Primeiro Procedimento:** inicialmente, realizou-se uma pesquisa bibliográfica sobre os fundamentos estratégia de competitividade com autores da economia industrial como Kupfer e Hasenclever (2002), Kon (1999) e Silva (2001). Concomitante, foram pesquisadas fontes de estratégia competitiva, relativas à operacionalização gerencial do assunto conforme as abordagens de Porter (1996) e de Mintzberg (1998 e 2000). Ressalta-se que estes autores trataram o assunto em meio às discussões da globalização. A finalidade deste procedimento foi a assimilação das definições e dos conceitos sobre tema de estratégias de competitividade.

- b) **Segundo Procedimento:** a partir da pesquisa bibliográfica foram levantados e observados termos utilizados repetidamente na bibliografia de gestão empresarial. Em seguida, foram selecionadas as amostras para a identificação de dados. Vale ressaltar que, neste estudo, os dados são os termos correlatos a “estratégias de competitividade” e a amostra foi composta inicialmente por 37 termos e depois reduzida para 34 termos. Estes foram observados, classificados e selecionados como os de maior frequência na pesquisa bibliográfica. Além dos termos “estratégia” e “competitividade”, os demais foram: “eficiência”, “sustentabilidade”, “inovação”, “produção”, “custo”, “diferenciação”, “empreendedorismo”, “conhecimento”, “flexibilidade”, “padrão de qualidade”, “crescimento econômico”, “know-how”, “competência”, “adaptação”, “perspectiva”, “SWOT”, “análise financeira”, “cadeia de valor”, “oportunidade”, “liderança”, “Negociação”, “transformação”, “fornecedores”, “responsabilidade”, “capacidade”, “planejamento”, “qualidade”, “produção”, “projeto”, “experiência”, “cliente”, “marketing” e “tecnologia”.
- c) **Terceiro Procedimento:** para a obtenção de mensurações qualitativas dos dados, utilizou-se a ferramenta Google Trends (2017), a qual apresenta um gráfico com a frequência de buscas que um termo é procurado no Google (Web Research) no mundo todo em um período de tempo a ser pré-determinado. A variação máxima de acessos é estabelecida como uma base 100. Além do gráfico, os dados podem ser exportados em tabelas e podem ser simultaneamente comparados os acessos de até cinco termos. Inicialmente as buscas ocorreram para os termos, em português, dispostos no quadro 2 e levantados a partir do segundo procedimento. Contudo, os valores não foram significativos quando comparados com as buscas dos mesmos termos em inglês. A pesquisa seguiu com a decisão de buscar os termos em inglês no período de 2016, de 01 de janeiro a 31 de dezembro. A opção pelo ano de 2016 está de acordo com a contextualização do assunto para os dias de hoje, em que a humanidade vive um momento de transição, pós “era dos extremos” e de conscientização da “globalização”. A lógica está em observar os termos que tinham maior frequência em bibliografias do final do século XX e que, hoje, podem ser “buscados” no Google. No final do século XX a busca pela frequência estava na produção do conhecimento, enquanto que, hoje, pode ser feita pela vontade de busca de quem demanda a informação. Na sequência do levantamento dos dados, por meio do Google Trends, a frequência informada nos dados da pesquisa de cinco termos de cada vez foi dada em percentual, onde o termo com maior número de busca tinha frequência de 100 atribuído

e o restante feito proporcionalmente com base no mais procurado. Em todas as etapas de pesquisa, o termo “estratégia” estava inserido, para que ao juntar todas as etapas de busca, para unificar os 34 termos em uma única base de dados, fosse possível qualificar os dados proporcionalmente para possuírem a mesma base de comparação. Por fim, foram feitas as médias de busca dos termos correlatos e o termo “estratégia” foi a referência da comparação qualitativa.

- d) **Quarto Procedimento:** as médias de pesquisa dos termos correlatos foram a base para montar a Análise de Rede Social (ARS). As distâncias das buscas no Google Trends, levantadas no terceiro procedimento, foi utilizada como a qualificação para a relação entre os termos na ARS, pois indicam os níveis de importância e a diferença entre elas indica o grau de relação entre os termos. A Análise de Redes Sociais (ARS) analisa uma estrutura social feita de indivíduos e organizações denominados de nós, que são ligados ou conectados por um ou mais tipos de interdependência como interesses comuns, negócios financeiros, conhecimento, entre outros (SOCIAL NETWORK ANALYSIS, 2012, p.1). A ARS percebe as relações sociais em termos teóricos de redes sociais, constituídas por nós e laços. O mapeamento e a interpretação dos resultados da análise são feitos por meio de observação gráfica e quantitativa, a partir de bases qualitativas. Pode ser utilizada para mapear o entrelaçamento entre conceitos, teorias, instrumentos e técnicas organizacionais. Com os dados dos termos reduzidos à média, seguiu-se com os procedimentos para a análise de rede social. A rede social é constituída por nós e arestas ou vínculos. Os nós são compostos pelo conjunto de informações, os quais se pretendem analisar o vínculo. As arestas ou vínculos são os laços estabelecidos entre dois ou mais nós, os quais podem ser uni ou bidirecionais ou inexistentes (FIALHO, 2014). Para a análise foi utilizado o Gephi, que é uma ferramenta para analisar dados, explorando e entendendo gráficos. Tem como objetivo ajudar a analisar e formular hipóteses, descobrir intuitivamente padrões, isolar singularidades de estrutura ou falhas durante o fornecimento de dados. É uma ferramenta complementar às estatísticas tradicionais, pois possui um pensamento visual com interfaces interativas e que facilita o raciocínio (GEPHI, 2017).
- e) **Quinto Procedimento:** neste procedimento foram ARS foi equalizada conforme as seguintes especificações. Depois da inserção dos dados no Gephi, onde a frequência de busca dos termos referiu-se ao nó e a diferença entre termos referiu-se a aresta, aplicou-se o algoritmo “Force Atlas 2”, com as seguintes configurações: tolerância 10; com aproximação de repulsão; aproximação de 5; com 10 threads; com comportamento de dissuadir o hub evitando a

sobreposição; com peso de influência das arestas de 1; com dimensionamento de 20.000; com gravidade mais forte aplicada. Com a estabilização da rede, aplicou-se a distribuição de “Não sobrepor”, com as configurações de velocidade 3, proporção de 1.2 e margem de 3.000.

2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A limitação da pesquisa esteve em identificar e iniciar a organização dos termos correlatos à “estratégia de competitividade”, pois há inúmeras teorias, métodos, modelos, técnicas e instrumentos que discutem o tema por décadas ou até mesmo séculos. Além disso, a quantificação dos termos que apareciam e a associação dos mesmos, gerou um volume de termos correlatos inviável para a análise conjunta. Portanto, definiram-se apenas 34 termos para a obtenção do resultado final. Por isso, é desconhecida a probabilidade dos termos terem sido selecionados para as amostras e não há precisão estatística, pois se desconhece toda população de termos relacionados com “estratégia de competitividade”. A Análise de Redes Sociais (ARS) indicou a possibilidade saber onde inicia a relação entre dois nós (termos), porém não há como identificar o final dela devido à complexidade das interações (FIALHO, 2014). Dessa forma, a rede social não é uma conclusão definitiva do objetivo do trabalho, mas o início de uma exploração que, por se tratar de uma construção histórica de rede, ainda não incorporou os termos da inteligência competitiva (DEVENPORT, 2007) como Business Intelligence, Big Data, Data Mining, entre outros.

3 RESULTADO: ESTRUTURAÇÃO DA REDE DE TERMOS CORRELATOS A “ESTRATÉGIAS DE COMPETITIVIDADE”

- a) **Resultado do Primeiro Procedimento:** Estruturação do embasamento teórico e lógico sobre o tema estratégias de competitividade para sustentar os demais procedimentos, conforme as definições tratadas na Seção 2 deste artigo.
- b) **Resultado do Segundo Procedimento:** O produto do primeiro levantamento de termos correlatos a “estratégias de competitividade” está no quadro 2. Foi construído de acordo com as leituras de Porter (1996), de Mintzberg (1998 e 2000) e de Chiavenato (2004), em alinhamento com as compreensões dos autores da economia industrial Kupfer e Hasenclever (2002), Kon (1999) e Silva (2001). O quadro 2 é uma forma de entender a “estratégia de competitividade”,

a partir do final do século passado, ainda sob o contexto da “globalização”. Observa-se, no quadro 2 que os termos correlatos foram organizados em seis grupos, de A a F, sob os trabalhos teóricos da operacionalização da estratégia desenvolvidos, principalmente por Michael Porter (1996). Sequencialmente, de acordo com as demais leituras sobre o tema, eles foram organizados em níveis de derivações, do 1º ao 5º termo correlato, conforme conhecimento, seleção e organização da pesquisadora. No quadro 2 é possível observar que a estrutura de custos da empresa desencadeia o maior número de termos correlatos, mostrando os indícios do principal ponto de partida do movimento da construção da estratégia no processo de tomada de decisão.

QUADRO 2 – TERMOS CORRELATOS A ESTRATÉGIAS DE COMPETITIVIDADE

Terminologias Correlatas							
Termo Inicial	1º Termo Correlato	2º Termo Correlato	3º Termo Correlato	4º Termo Correlato	5º Termo Correlato		
Estratégia Competitiva (Porter)	A) Propósito Central						
	B) Enfoque	Produtos Específicos	Clientes				
	C) Marketing	Perspectiva do Mercado	Análise SWOT				
	D) Diferenciação	Inovação	Renovação empresarial				
			Flexibilidade				
			Transformação				
	E) Competências Organizacionais	Cadeia de Valor					
		Conhecimento		Experiência			
		Habilidade		Negociação			
		Responsabilidade					
		Empreender		Oportunidade			
	F) Liderança no Custo Total	Preços					
		Qualidade					
		Análise Financeira					
		Processo Operacional	Distribuição				
			Projeto		Planejamento		
			Suprimento		Fornecedores		
			Serviços		Adaptação		
	Produção		Tecnologia		Sustentabilidade		

FONTE: Elaborado pela Autora (2017).

a) **Resultado do Terceiro Procedimento:** o quadro 3 mostra os resultados das buscas dos termos correlatos a “estratégias de competitividade” no Google Trends. O quadro traz um ranking com a maior frequência e suas respectivas médias, obtidas por 52 datas de levantamentos de dados, de buscas dos termos no ano de 2016. Ao lado dos termos estão o grupo e o nível de derivação, conforme o quadro 2. No ranking da frequência da busca, “estratégia” ficou na nona colocação e “competitividade” na décima oitava colocação. Em primeiro lugar da lógica da construção da estratégia está “projeto”, seguida de “tecnologia” e de “qualidade”. Isto aponta para evidências da busca por qualidade, produtividade e otimização, relativos ao comportamento pró-sustentabilidade e também inerentes aos avanços da construção de um novo equilíbrio das relações sociais, que ocorre em momentos de reconstruções pós-crises. “Projeto” evidencia operacionalização da estratégia, a ação por meio da qual se revela a “tecnologia”. A busca por “qualidade” evidencia a “sustentabilidade” do negócio longo do tempo. Nota-se que 5, entre os primeiros 9 termos, são do grupo “F”, evidenciando que a matriz dos “custos” e suas derivações têm participação relevante na estruturação da estratégia. As maiores frequências de buscas são relativas ao terceiro nível de derivação dos termos, conforme a qualificação da pesquisadora. Entre os nove primeiros termos, 4 são do nível de 3º termo correlato (Quadro 3).

QUADRO 3 – Ranking dos termos correlatos a “estratégias de competitividade”

Continua

Ranking	Grupo	Nível	Termo	Soma 2016	Média 2016 (52)
1	F	3	Project	24.844	478
2	F	4	Technology	21.503	414
3	F	2	Quality	10.341	199
4	B	3	Client	8.924	172
5	F	3	Production	6.186	119
6	F	4	Planning	6.154	118
7	C	1	Marketing	5.368	103
8	E	3	Experience	5.350	103
9			Strategy	4.482	86
10	E	2	Knowledge	3.556	68
11	F	1	Leadership	3.382	65
12	D	2	Innovation	2.130	41
13	D	3	Transformation	2.067	40
14	F	4	Providers	1.972	38
15	E	3	Opportunity	1.600	31

QUADRO 3 – Ranking dos termos correlatos a “estratégias de competitividade”

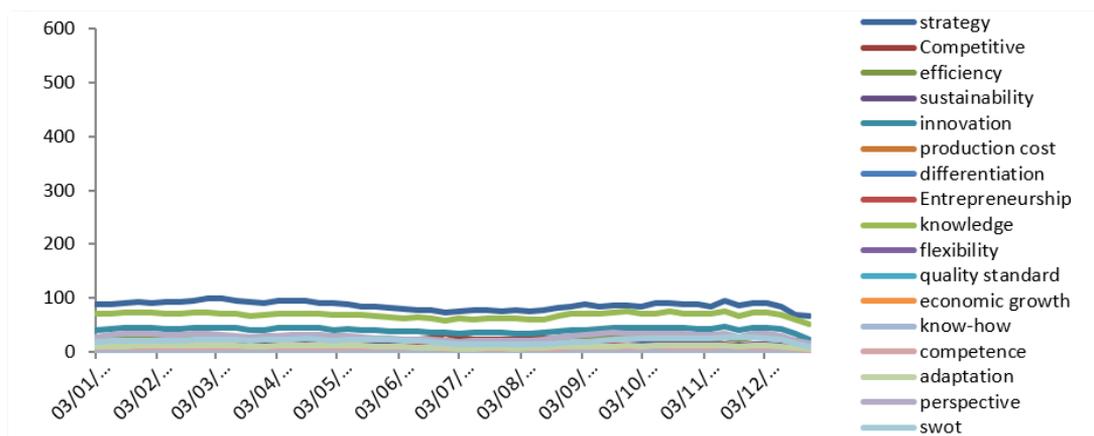
Conclusão

16	C	2	Perspective	1.491	29
17	E	2	Ability	1.445	28
18			Competitive	1.277	25
19			Efficiency	1.254	24
20	E	2	Responsibility	1.248	24
21	C	3	Swot	1.097	21
22	F	5	Sustainability	673	13
23	E	2	Entrepreneurship	563	11
24	F	4	Adaptation	541	10
25	D	1	Differentiation	467	9
26	E	1	Competence	380	7
27	E	2	Negotiation	345	7
28	D	3	Flexibility	304	6
29			economic growth	299	6
30	F	2	financial analysis	180	3
31	E	2	Value chain	159	3
32			production cost	154	3
33			quality standard	52	1
34			know-how	3	0

FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

O gráfico 1 mostra os resultados das buscas do Google Trends pelos termos correlatos de “estratégia”, nono termo, até “know-how”, trigésimo quarto termo, conforme o quadro 2. Vale observar o parâmetro 100 de comparação entre as frequências das buscas e os termos “estratégia” e “competitividade” de referência.

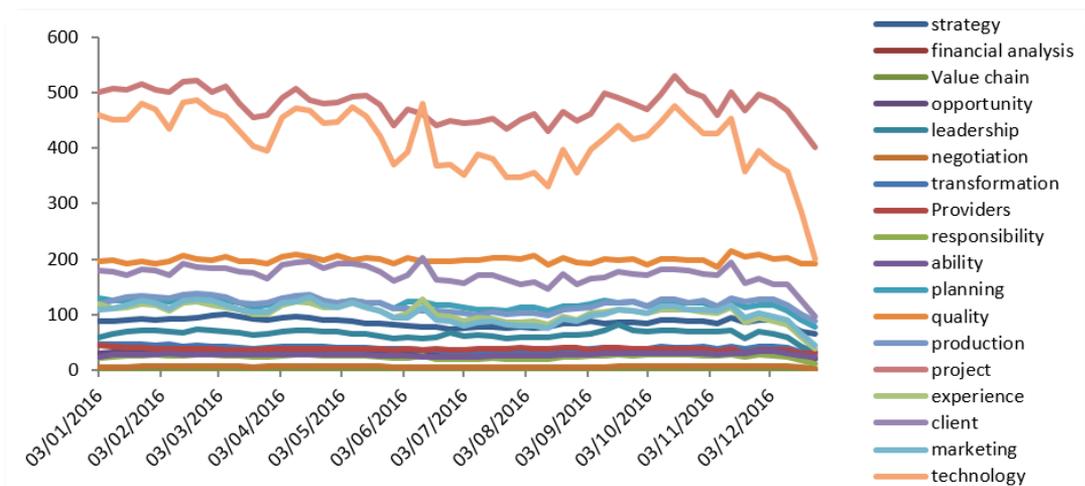
GRÁFICO 1 – Resultado da busca dos termos correlatos de “estratégias de competitividade”, inferiores à frequência 100, em 2016



FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

O gráfico 2 mostra os resultados das buscas do Google Trends pelos termos correlatos de “estratégia” e “competitividade”. Nele é possível observar o quanto “projetos”, “tecnologia” e “qualidade” lideram o ranking conforme o quadro 2. Vale observar a distância entre os dois primeiros termos correlatos “projetos” e “tecnologia” e o terceiro termo “qualidade”, que se aproxima mais de clientes.

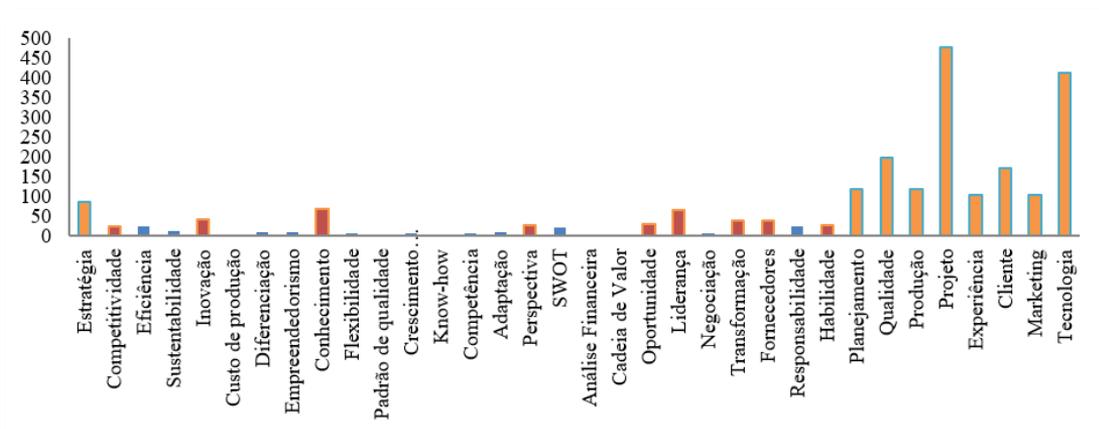
GRÁFICO 2 – Resultado da busca dos termos correlatos de “estratégias de competitividade”, superiores à frequência 100, em 2016



FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

O gráfico 3 mostra os resultados do quadro 3. Os termos correlatos “planejamento”, “qualidade”, “produção”, “projeto”, “experiência”, “cliente”, “marketing” e “tecnologia” estão em destaque.

GRÁFICO 3 – Resultado da busca dos termos correlatos de “estratégias de competitividade”, em 2016

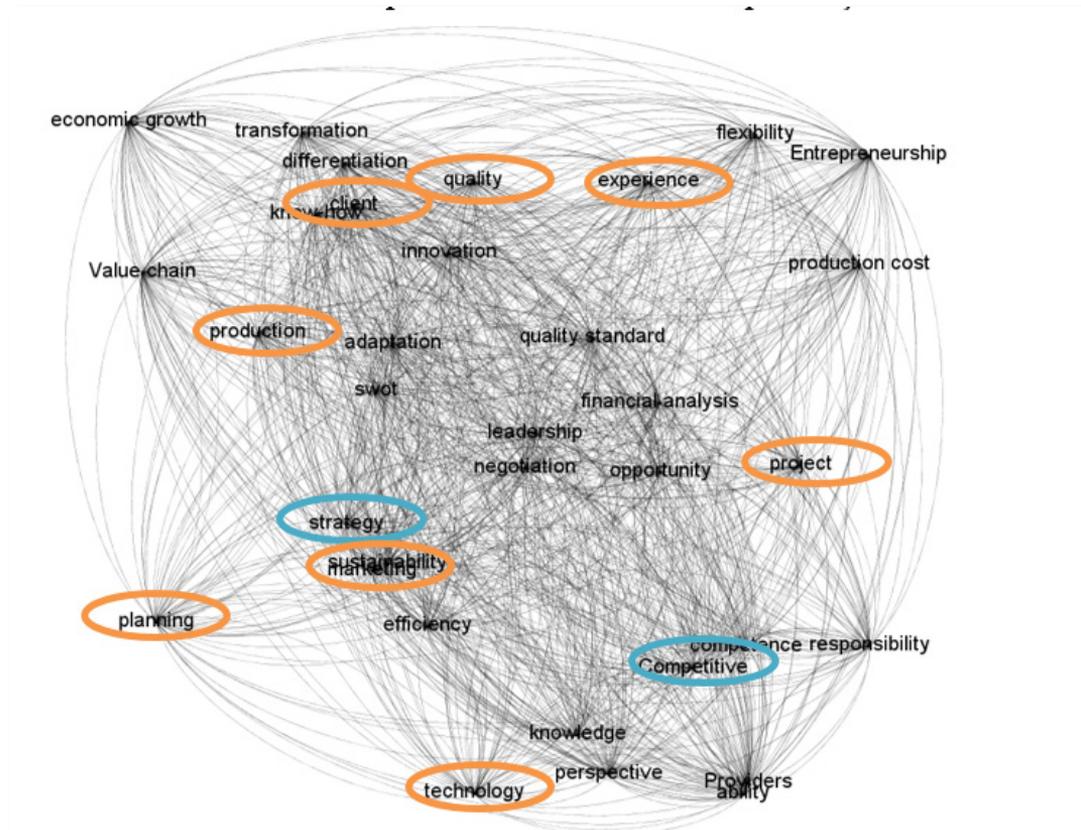


FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

a) **Resultado do Quarto Procedimento:** a primeira rede social obtida na análise está representada na figura 1. Ela é uma disposição bruta das informações sem

as equalizações descritas no quarto procedimento. Os primeiros nove termos, entre os 34 correlatos, foram destacados em círculos laranjas. Em azul, estão os termos de referência “estratégia” e “competitividade”.

FIGURA 1 – Análise de redes sociais (ARS) - grafo inicial dos termos correlatos a “estratégias de competitividade” – sem as equalizações da ARS



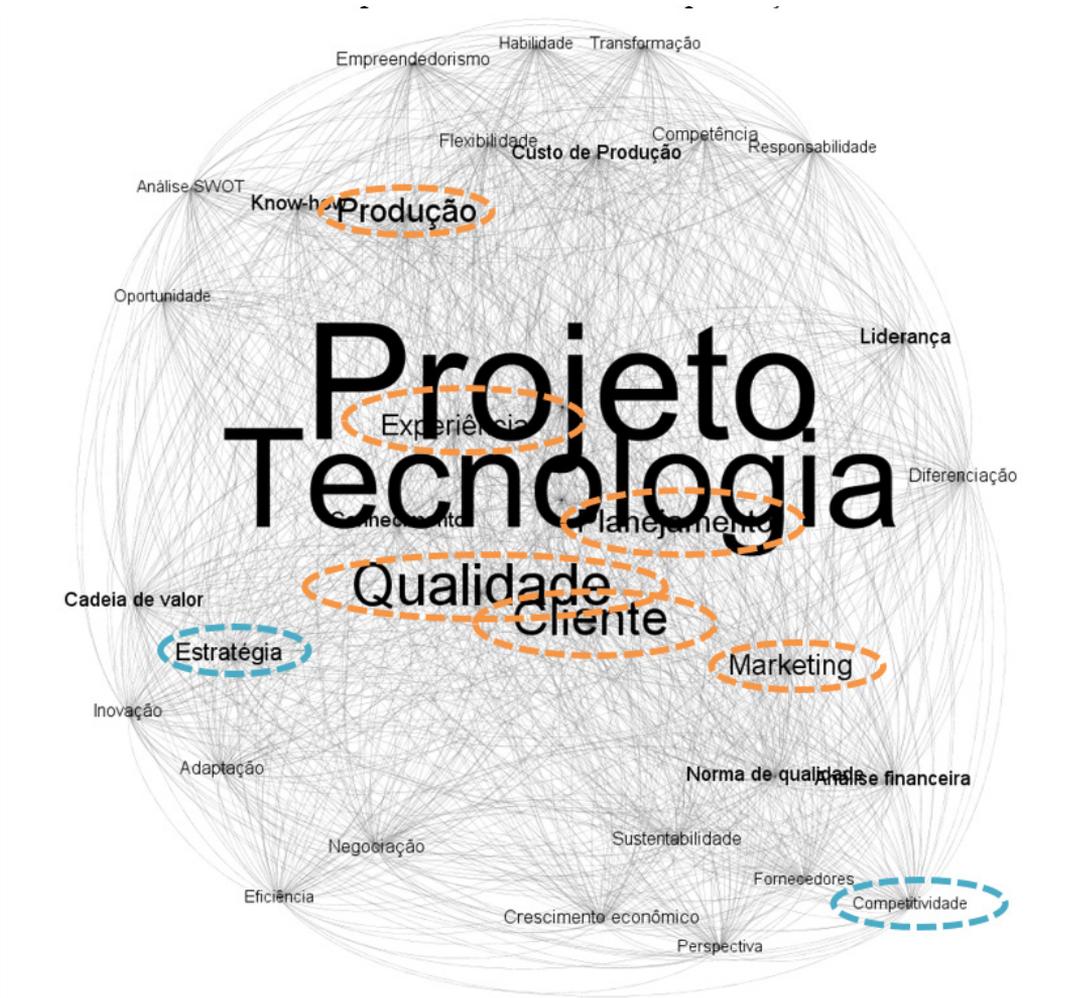
FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

NOTA: Software Gephi (2017).

- a) **Resultado do Quinto Procedimento:** a figura 2 contém as equalizações do Gephi para a ARS, descritas no quinto procedimento. Nela é possível observar o entrelaçamento dos 34 termos correlatos, identificado pelos nós, inter-relacionados por meio das arestas e a distância, bem como a relevância dos termos, qualificadas por meio das buscas no Google Trends e evidenciadas no tamanho da formatação das palavras. Pode-se observar que as duas palavras com maiores representatividades foram “Projeto” e “Tecnologia”, centralizados junto com os termos “Experiência”, “Conhecimento”, “Planejamento”, “Qualidade” e “Cliente”. Apesar de terem relevâncias diferentes na rede, são os termos centrais e que estão ligados fortemente com os demais braços da rede.

No braço em que há o termo “Estratégia”, os termos próximos foram “Cadeia de valor”, “Inovação” e “Adaptação”. No braço que contém “Competitividade” os termos fortemente interligados foram “Fornecedores”, “Perspectiva”, “Análise financeira”, “Crescimento econômico”, “Sustentabilidade” e “Norma de qualidade”.

FIGURA 2 – Análise de redes sociais (ARS) - grafo inicial dos termos correlatos a “estratégias de competitividade” – com as equalizações da ARS



FONTE: Google Trends (2017). Dados tabulados pela a autora (2017).

NOTA: Software Gephi (2017).

Portanto, de acordo com a Análise de Rede Social (ARS), a estratégia está entrelaçada fortemente com a adaptação da empresa no mercado, com a inovação aplicada em suas atividades e com a criação da cadeia de valor por meio do desenvolvimento de fluxogramas dos processos interligados dentro da empresa. Já a competitividade, está fortemente relacionada com aspectos financeiros, como a análise

e crescimento econômico, com o relacionamento com os fornecedores da empresa, com a perspectiva do mercado, com a sustentabilidade para se adaptar na economia de necessidades ilimitadas com recursos escassos e com as normas de qualidade do produto a ser comercializado. Isto evidencia que o contexto e a captação do momento da humanidade, implicam nas decisões estratégicas por meio da busca da competitividade.

A rede apresentada demonstra que o projeto é o ponto principal dentre os termos, pois para a empresa se desenvolver e crescer é preciso ter um projeto bem planejado, executado e gerenciado. No processo de operacionalização da estratégia, na fase inicial é definido qual é o tipo de negócio, a estrutura e localização da empresa e quais serão os recursos necessários para a realização do negócio, sejam eles tecnológicos, financeiros e de marketing. Para o planejamento do projeto, faz-se necessário conhecimento prévio para uma boa execução, bem como a experiência do administrador, que irá agregar ao conhecimento técnico. Nesse momento, se define, implementa e avalia a estratégia a ser adotada pela empresa. Isto evidencia que o conhecimento e a experiência são vantagens competitivas.

Como visto na rede, a tecnologia tem importância na empresa e está fortemente associada, por exemplo, à estratégia, marketing, qualidade e diferenciação do produto e produção. Na atualidade, a tecnologia possibilita a produção e a divulgação de grandes campanhas de marketing, desenvolvimento de novos produtos, melhoria da qualidade de produtos já existentes e aumento da produção, com maior qualidade e sustentabilidade. Além disso, tem papel essencial no planejamento estratégico da empresa, pois possibilita a criação e melhoria da cadeia de valor e proporciona à empresa capacidade de inovar para se adaptar no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resposta à pergunta de pesquisa, cumprimento com os objetivos propostos e de acordo com a bibliografia, o mapa de termos correlatos mostra algo que é conhecido por estudos realizados nas áreas de “estratégias de competitividade”. Para a empresa adotar uma posição estratégica eficiente, ela deve inovar-se para se adaptar ao mercado, pois o mercado está submetido a constantes mudanças e novos processos devem ser implantados para criação ou melhoria da cadeia de valor. A empresa será mais competitiva se adotar uma política de normas de qualidade e sustentabilidade bem definida, assim como monitorar e manter bom relacionamento com seus fornecedores. Com isso, ao observar a perspectiva do mercado poderá realizar uma análise financeira adequada que resultará no crescimento econômico da empresa.

Nesse sentido, ressalta-se a importância da compreensão do momento e do contexto para compreender o processo da decisão em “estratégias de competitividade”. A contextualização no tempo e no espaço é uma das vantagens competitivas, visto que as decisões dependem do mapeamento dos fatores determinantes da competitividade empresarial. A compreensão do espaço que os termos correlatos ocupam nas decisões estratégicas apresentam-se como uma forma ilustrativa do processo de posicionamento, porque evidenciam elementos relevantes à atenção no momento de construção da estratégia. Para próximos estudos há a necessidade de delimitar as compreensões de tempo e espaço, teoricamente, operacionalmente e praticamente, em “estratégias de competitividade”.

Vale considerar que o primeiro levantamento teve como ponto de partida a oferta de informação, em bibliografias e referências do final do século XX. A partir da oferta de informações, a pesquisa prosseguiu por levantamentos sobre a procura por informações no Google Trends. O produto mostra o encontro da oferta e da demanda de informações de “estratégias de competitividade”, com a centralidade nos termos de “projeto”, “tecnologia” e “qualidade” o que pode ser explorado em pesquisas de campo e análises de conteúdo, em próximos estudos.

Tanto a oferta de informações quanto as procuras por termos correlatos apontaram como resultado as percepções em torno da estrutura de custos. Para próximos estudos aponta-se a necessidade de compreender os movimentos que ocorrem a partir dos custos empresariais para a construção de “estratégias de competitividade”.

O aprofundamento do estudo requer pesquisa de campo com profissionais da área de gestão e da ciência, para o avanço do mapeamento dos termos correlatos à Análise de Redes Sociais (ARS). Além disso, é relevante aprofundar o mapeamento dos termos correlatos em bases científicas de publicações, bem como expandir a observação da série histórica do comportamento das buscas no Google Trends. Nesse sentido, também se ressalta a necessidade de ampliar as qualificações dos termos como por exemplo classifica-los em redes de: instrumentos, técnicas, modelos, atores, ações; agrupá-los por área de conteúdo ou tema de gestão; entre outras formas de classificação.

Este artigo é o resultado de uma primeira aproximação para o reconhecimento do uso do termo “estratégias de competitividade” na conjuntura atual. De acordo com as evidências desta pesquisa, as próximas averiguações ocorrerão em torno da compreensão da inteligência analítica (DEVENPORT, 2007) e de “estratégia como um sistema tecnológico de competitividade” (SILVA, 2015).

REFERÊNCIAS

- ALECRIM, C. G. M. et al. **Metodologia da pesquisa e da produção científica**. Brasília: W Educacional Editora e Cursos Ltda., 2011.
- DEVENPORT, T. H. **Competição analítica**: vencendo através da nova ciência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DICIONÁRIO AURÉLIO. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com>>. Acesso em: 27 jan. 2017.
- HOBBSAWM, E. **Era dos extremos**: o breve século XX (1914-1991). São Paulo, Companhia das Letras, 2003.
- FIALHO, J. M. R. Análise de redes sociais: princípios, linguagem e estratégias de ação na gestão do conhecimento. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. esp., p. 9-26, out. 2014.
- GEPHI. **Software**. Disponível em: <<https://gephi.org/features>>. Acesso em: 19 fev. 2017.
- HOUAISS, A.; VILLAR, M. S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- KON, A. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1999.
- KUHN, T. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1962.
- KOSORUKOFF, A. **Social network analysis**: theory and applications. London: Passmore, 2011. Disponível em: <http://train.ed.psu.edu/WFED-543/SocNet_TheoryApp.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2012.
- KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MORIN, E. **Ciência com consciência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.
- MINTZBERG, H. A criação artesanal da estratégia. In: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. (Org.). **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 419-437.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, New York, v. 74, n. 6, p. 61-78, Oct. 1996.
- SCHWAB, K. **The fourth industrial revolution**. London: Crown Business, 2016.
- SILVA, C. C. L. Competitividade e estratégia empresarial: um estudo de caso da indústria automobilística brasileira na década de 1990. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 35-48, jan./abr. 2001.
- _____. **Competitividade na cadeia de valor**: um modelo econômico para tomada de decisão empresarial. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2004.
- SILVA, H. de P. e. **Proposição metodológica interativa da “tecnologia social” como alternativa pró-sustentabilidade**: pesquisa-ação com a COOCAT-MEL em Telêmaco Borba-PR. 305 f. Tese (Doutorado em Tecnologia) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2015.