Como gerar valor em cadeias produtivas

ARTIGO EM FOCO:

Criação e captura de valor em relacionamentos de empresas químicas

Luiz Artur Ledur Brito e Manoel de Andrade e Silva Reis

Há várias maneiras de se avaliarem os relacionamentos entre compradores e fornecedores e identificar os benefícios decorrentes. A pesquisa conduzida pelos professores da FGV-EAESP Luiz Arthur Ledur Brito e Manoel de Andrade e Silva Reis contribui para compreender tais relacionamentos.

Os autores testaram um modelo integrativo de valor, com base no qual se pode medir a criação de valor no relacionamento, refletida na captura dos benefícios obtidos por duas empresas e na parcela do valor derivado do relacionamento – o que permite expandir a forma de medição baseada em desempenho.

O estudo tem como referencial teórico a Visão Relacional da Estratégia (RV), que enfoca a obtenção de vantagem competitiva a partir de atividades sinérgicas conduzidas no âmbito do relacionamento comprador-fornecedor e que resultam em rendas relacionais. As rendas relacionais são lucros adicionais que as empresas obtêm por meio do relacionamento, que é a fonte desse valor.

Conforme os autores, a literatura tem utilizado largamente a RV em pesquisas sobre relacionamentos, mas há divergências quanto à operacionalização de seus construtos. Por conta disso, o estudo trata a questão testando separadamente os quatro construtos da RV no modelo, denominados

recursos relacionais: especificidade de ativos, compartilhamento de conhecimento, complementaridade de recursos e governança efetiva.

Outra lacuna teórica explorada está relacionada à necessidade de testar modelos mais complexos que considerem relações de moderação. Assim, a geração e a captura de valor do relacionamento a partir dos recursos relacionais foram analisadas na presença de variáveis de contexto, por meio da introdução de duas variáveis ambientais amplamente empregadas na literatura de relacionamentos comprador-fornecedor: incerteza e competição.

Para aplicar a pesquisa, foi realizado um *survey* transversal, por meio da internet, com empresas do setor químico brasileiro. A escolha dessa indústria é justificada pelo seu potencial para o desenvolvimento de relações duradouras que derivam da natureza técnica dos produtos e da possibilidade de personalização de múltiplas aplicações para eles. No total, 445 questionários foram enviados diretamente aos responsáveis pelo atendimento comercial e 121 respostas foram consideradas válidas e completas, ou seja, uma taxa de resposta de 27%.

Os resultados apurados apontam que os recursos relacionais geram valor ao longo do tempo e para o fornecedor, e que o contexto importa: a incerteza reduz a captura de valor pelo comprador e diminui o efeito da especificidade de ativos sobre a captura de valor pelo fornecedor, ao passo que a competição impacta o efeito da especificidade de ativos sobre o valor gerado ao longo do tempo do relacionamento.

A forma proposta de medição de valor contribuiu para um entendimento mais completo e integrado dos relacionamentos, ao permitir a identificação dos diferentes aspectos do valor nas relações entre comprador e fornecedor. Há diferenças entre o valor capturado pelo comprador e pelo fornecedor e, por consequência, no desempenho de cada um deles, assim como existe uma parcela do valor que advém da relação e se manifesta ao longo da duração do fornecimento. A escala de medição de criação de valor apresentou boa qualidade de ajuste e representa uma contribuição para a literatura de Operações.

Entretanto, os autores destacam que a realização de novos estudos é necessária para dar seguimento à validação do modelo de medição utilizado, observando, corrigindo e complementando eventuais limitações da pesquisa conduzida por Brito e Reis. A aplicação das escalas em diferentes setores contribuirá para ampliar a validação do instrumento de coleta de dados, reanalisando a validade discriminante dos construtos que não foi observada entre complementaridade de recursos e compartilhamento de conhecimento. Além disso, sugere-se que a pesquisa seja expandida para amostras maiores, outras indústrias e outros perfis de respondentes (compradores), contribuindo para a validade e a confiabilidade dos modelos e para a investigação e confirmação das hipóteses.

Os autores ainda ressaltam a importância de realizar estudos longitudinais no âmbito da cadeia de suprimentos, para observar como os resultados das análises se comportam ao longo do tempo, enfatizando a dinâmica dos relacionamentos, que, como verificado, está relacionada à criação de valor.

Fale com o autor: luiz.brito@fgv.br