



## **A ANÁLISE DO AMBIENTE MERCADOLÓGICO SOB A PERSPECTIVA DO REALISMO CRÍTICO E A TEORIA DA COMPLEXIDADE**

**Lisiane Caroline Rodrigues Hermes  
Jorge Oneide Sausen  
Gabriela Cappellari**

### **Resumo**

O presente ensaio teórico tem o objetivo de apresentar uma possível leitura do ambiente mercadológico sob a perspectiva da teoria da complexidade e do realismo crítico. Justifica-se a escolha de tais teorias por considerar que ambas podem contribuir com uma nova proposta metodológica para compreensão da dinâmica do ambiente em que atuam as organizações empresariais, o qual é tão heterogêneo e multifacetado que pode confundir ou obscurecer uma leitura crítica do mesmo. Além disso, essa perspectiva abrange o processo multifacetado de mudanças quali e quantitativas que envolve organizações, pessoas e recursos, que são por natureza, a definição de desenvolvimento. Como sugestão de estudos futuros, propõem-se o uso de novas lente teóricas para analisar o ambiente mercadológico. Palavras chave: Ambiente mercadológico; Realismo crítico; Teoria da complexidade; Estratégia.

### **1 Introdução**

O ambiente mercadológico está cada vez mais competitivo e, numa perspectiva tradicional (WHITTINGTON, 2002), as empresas precisam encontrar alternativas inovadoras e criativas para que possam construir processos de melhoria contínua e contemplar ações para mudança organizacional (SMINIA, 2009). Assim, adaptando-se continuamente, garantem vantagens competitivas cada vez mais agressivas e sustentáveis (WHITTINGTON, 2002). Por essa razão, para analisar e entender as mudanças organizacionais deve-se levar em consideração o caráter descontínuo e mutável do ambiente (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010).

Embora sob forte pressão do ambiente (PETTIGREW, 1992), as organizações têm condições de decidir quanto à escolha de suas estratégias, mesmo que de alguma forma são limitadas pelo cenário. Isso recoloca o debate teórico sobre as pesquisas de estratégia orientadas pela abordagem funcionalista sem considerar o contexto macrossocial e organizacional (WHITTINGTON, 2002), ou ainda, as próprias características comportamentais do indivíduo que faz a leitura do cenário e define as estratégias de ação associadas ao ambiente.

Para Porter (1980), a essência da construção de uma estratégia competitiva é relacionar uma organização ao seu ambiente. Embora o ambiente relevante seja muito



amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas. Forças externas a são significativas principalmente em sentido relativo, uma vez que as forças externas em geral afetam todas as empresas; o ponto básico encontra-se nas diferentes habilidades das empresas em lidar com elas.

Conceitualmente o *marketing* envolve a identificação das necessidades dos consumidores, bem como o desenvolvimento de variáveis controláveis que venham atender as necessidades destes consumidores de forma mais eficiente e eficaz (ANTONI, 2013). Para isso o *marketing* busca no ambiente mercadológico as oportunidades e ameaças que podem surgir e transformá-las em utilidade e forma através de um produto ou serviço (CHURCHILL; PETER, 2000).

O ambiente mercadológico ou de *marketing* de uma empresa é constituído pelos participantes externos e internos da mesma. As variáveis externas são consideradas aquelas em que a empresa não tem controle, ela sofre suas influências. Já as variáveis internas são consideradas aquelas em que a empresa tem domínio. Empresas bem-sucedidas sabem a importância vital de estar sempre observando o ambiente e adaptando-se a ele (CHURCHILL; PETER, 2000; ZENONE, 2013). Para isso é necessário entender as principais forças ambientais que cercam os clientes e as organizações (ZENONE, 2013; ARMSTRONG; KOTLER, 2007).

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) salientam que é possível encontrar diversos critérios para se classificar e avaliar o conjunto dos componentes influenciáveis de uma empresa, como por exemplo, o nível de sistematização, rigor, tecnologia e detalhes em geral, que uma empresa pode ter de diferente em relação à outra. O modelo utilizado pelos autores, acima citados, considera a mais comum das análises das potencialidades e fraquezas da organização, feita a partir das suas áreas funcionais (*marketing*, finanças, recursos humanos e produção) ou dos principais recursos que permitem a atuação da empresa composto de funções adicionais como pesquisa e desenvolvimento e sistemas de informações gerenciais.

Portanto, o ambiente mercadológico não é estático, enfrentando mudanças rápidas e contínuas. Alguns fatores influenciadores deste ambiente geram mudanças comportamentais que fazem com que as empresas entrem em um ciclo de movimentos adaptativos para tentar ao máximo contornar essa instabilidade. Em vários aspectos esse movimento de adequação gera outros fatores influenciadores e assim consecutivamente. Sob o olhar de quem analisa este ambiente apresentam-se constantes momentos de



mudanças, de retratação de rupturas lentas ou rápidas (ARMSTRONG; KOTLER, 2007), o que combina com os desafios e características de referenciar “desenvolvimento”.

Desenvolvimento é, por natureza e definição, um processo multifacetado de mudanças quali e quantitativas que envolve de forma concomitante pessoas, organizações, instituições, recursos e o próprio meio onde todos interagem continuamente. Assim, os elementos que compõem esta definição abrem infindáveis possibilidades de abordagens. Nesse sentido, o presente ensaio teórico tem o objetivo de apresentar uma possível leitura do ambiente mercadológico sob a perspectiva da teoria da complexidade e do realismo crítico. Justifica-se a escolha de tais teorias por considerar que ambas podem contribuir com uma nova proposta metodológica para a compreensão da dinâmica do ambiente em que atuam as organizações empresariais, o qual é tão heterogêneo e multifacetado que pode confundir ou obscurecer uma leitura crítica do mesmo.

Este ensaio está estruturado em partes. Na primeira parte são abordados os aspectos conceituais em cada uma das abordagens teóricas, a da complexidade e do realismo crítico. Na segunda parte faz-se uma apresentação da leitura de mercado a partir deste olhar teórico. Ao final apresentam-se as reflexões do estudo e indicam-se pontos para investigações futuras.

## **2 Fundamentação Teórica**

### **2.1 Teoria da Complexidade**

Quando dizemos; “é complexo, é muito complexo”, com a palavra complexo não estamos dando uma explicação, mas sim assinalando uma dificuldade para explicar. (MORIN, 2006). Por isso é que existe o pensamento complexo, este não será um pensamento capaz de abrir todas as portas, mas um pensamento que estará sempre presente na dificuldade. No fundo, gostaríamos de evitar a complexidade de ter ideias simples, leis simples, fórmulas simples, para compreender e explicar o que ocorre ao nosso redor e em nós (SCHNITMAN, 1996).

Morin (2006) afasta do pensamento complexo o conceito de totalidade, o pensamento complexo não afasta a incerteza ou a contradição, quando essa aparece. O pensamento complexo prega que não se podem isolar os objetos uns dos outros. A complexidade pressupõe a integração e o caráter multidimensional de qualquer realidade. O



mesmo autor chama atenção ainda para o termo complicação, esse não é um sinônimo, mas algo que se insere e faz parte da complexidade.

A teoria da complexidade compreende o estudo de como um sistema de equações muito complicadas pode gerar padrões de comportamento bastante simples (MORIN, 2006). Pode-se dizer que há complexidade onde quer que se produza um emaranhamento de ações, de intenções, de retroações. E esse emaranhado é tal que nem um computador poderia captar todos os processos em curso (SCHNITMAN, 1996). Para Prigogine o paradigma da complexidade corresponde

a uma nova percepção dos fenômenos organizacionais capaz de penetrar na profunda rede de paradoxos, ambiguidades e conflitos de todo o tipo que constituem as organizações. Mais que o desenvolvimento de novos conceitos, este paradigma implica nova forma de perceber e compreender as organizações. Representa, simultaneamente, um desafio às premissas que permeiam a maioria das práticas organizacionais [...] e uma abertura de fronteiras para a transformação das organizações (2009).

O que concerne a complexidade é um polo empírico e um polo lógico e que a complexidade aparece quando há simultaneamente dificuldades empíricas e dificuldades lógicas. Morin (2006, p.92) afirma que:

a complexidade da relação ordem/desordem/organização surge quando se verifica empiricamente que fenômenos desordenados são necessários, em certas condições, em certos casos, para a produção de fenômenos organizados, que contribuem para o aumento da ordem.

O autor leva-nos a reconhecer que ordem e desordem interagem para a organização. Uma flui e a outra é influenciada pela outra, onde aumenta a ordem, aumenta também da desordem (MORIN, 2006). Prigogine (2009), em suas pesquisas de termodinâmica, apresentou a ordem e a desordem podem uma nascer da outra através de uma dinâmica onde acontecimentos recriam uma nova ordem que criará uma nova desordem.

O conceito de ordem extrapola as ideias de estabilidade, rigidez, repetição e regularidade, aderindo à ideia de interação, recursivamente, da desordem, que comporta dois polos: um objetivo (polo das agitações, colisões, irregularidades e instabilidades) e um subjetivo (polo da indeterminabilidade) (MORIN, 2006).

Ao longo das últimas décadas, nasceu uma nova ciência, a física dos processos de não-equilíbrio. Esta ciência levou a novos conceitos, como a auto-organização e as estruturas dissipativas, que são hoje amplamente utilizadas em áreas que vão da cosmologia até a ecologia e as ciências sociais. (PRIGOGINE, 1996). Os sistemas sociais configuram-se como sistemas dissipativos uma vez que possuem estruturas que favorecem a manutenção da espécie humana (SILVA NETO, 2008). Os sistemas complexos



considerados sistemas abertos e em constante evolução pelo olhar da termodinâmica de Prigogine (1996), são descritos como estruturas dissipativas, que se mantêm longe do equilíbrio e dependem constantemente de energia. Estes sistemas por serem complexos também são não lineares.

Conforme Prigogine (1996) as estruturas dissipativas são auto organizáveis, o que leva a crer que ao passo de serem sistemas complexos e não lineares conseguem também gerar a imprevisibilidade, ao ponto que a cada mudança de comportamento que acontece aparece um ponto de bifurcação. Os pontos de bifurcação são origem das tentativas dos sistemas dissipativos em auto organizar-se (PRIGOGINE, 1996).

## 2.2 Realismo Crítico

A realidade é a unidade das coisas e do homem no trabalho. Uma realidade militante e trabalhadora no seio da qual o homem se sente responsável por tudo; pelo mundo e por aquilo em que ele tornara, por si mesmo e pelo que ainda lhe falta, e até pela inércia das coisas (GARAUDY, 1966).

O Realismo Crítico (RC) apresenta sua teoria através da insatisfação dominante na filosofia do positivismo e das teorias pós-modernistas que se contrapõem (SCHNITMAN, 1996; CAVALCANTIE, 2007). O RC tem como figura central Roy Bhaskar com o pensamento de que a ciência é um produto cultural da humanidade (CAVALCANTE, 2007).

O RC oferece um denominador para a ciência social crítica, isto é, uma ciência social que é crítica em relação às práticas sociais que estuda, assim como a outras teorias. As práticas sociais são informadas por ideias que podem ou não ser verdadeiras, e o fato de elas serem verdadeiras ou não pode ter alguma influência naquilo que acontece (SAYER, 2000). Comparado ao positivismo e ao interpretativismo, o realismo crítico endossa, ou é compatível com, uma gama relativamente ampla de métodos de pesquisa, mas tem implícito que as escolhas particulares devem depender da natureza do objeto de estudo e daquilo que se quer apreender acerca do mesmo.

O RC pode ser contraposto a filosofia da ciência lógico-positivista, contrapondo o instrumentalismo (CAVALCANTE, 2007). Para o realismo crítico (RC), a relação entre estrutura e ação humana é transformacional e não dialética. Há uma assimetria histórica entre as estruturas e as práticas sociais: as estruturas são sempre prévias às práticas; as sociedades são sempre prévias aos indivíduos (REZENDE, 2009). O RC propõe o poder explicativo como principal critério de cientificidade de uma teoria em oposição a identificação



das leis científicas a correlações invariáveis entre fatos, proposta pelo Positivismo (SILVA NETO, 2008; RESENDE, 2009). O RC não corresponde somente ao empírico, mas também ao factual e real. Ainda segundo Silva Neto (2008), o RC afirma que os processos e mecanismos causais subjacentes ao empírico e factual constituem-se em componentes da própria realidade.

Complementando a ideia Sayer (2000) afirma que o RC reconhece que os fenômenos sociais são intrinsecamente significativos e, portanto, que o significado não é apenas uma descrição exterior dos fenômenos sociais, mas constitutivo dos mesmos (embora, obviamente, também existam constituintes materiais). Significado deve ser compreendido, não podendo ser medido ou contado e, assim, sempre existe uma dimensão interpretativa ou hermenêutica na ciência social.

Para Silva Neto (2008) um dos pilares de sustentação do RC é a possibilidade de um naturalismo nas Ciências Sociais. Para o RC a sociedade não se distinguiria dos objetos estudados pelas ciências naturais. Isso por que para analisar as sociedades previamente é necessário um estudo sobre seu passado, ou seja, ela já existia anteriormente.

Embora o realismo divida com a ciência social interpretativa a visão de que os fenômenos sociais são conceito-dependentes e têm que ser entendidos, contrariamente ao interpretativismo, o realismo argumenta que isto não elimina a explicação causal, (a) porque a mudança material na sociedade também tem que ser explicada e, (b) porque razões também poder ser causas, na medida em que elas nos impelem a fazer coisas, pensar de maneira diferente, etc. Em outras palavras, o realismo possui uma concepção mais alargada de causação do que é costumeiro, na medida em que não assume que todas as causas devem ser físicas (SAYER, 2000).

### **2.3 Análise do Ambiente Mercadológico Sob o Olhar do Realismo Crítico e a Teoria da Complexidade**

Pettigrew (1992) afirma que as organizações são reconhecidas como sistemas políticos e culturais, nos quais as mudanças podem ser analisadas em seu contexto, ambiente mercadológico e suas interligações. No contexto das organizações, estão presentes as condições antecedentes à mudança, que está interligada com a estrutura interna e externa da empresa. O contexto externo é o ambiente social, econômico, político e competitivo onde a empresa opera. Enfatiza uma visão do processo combinando os



aspectos políticos e culturais internos e externos. O contexto interno enfatiza a estrutura, a cultura e a política existentes na organização, demonstrando como as ideias para mudança têm de proceder na empresa. É o porquê da mudança. Finalmente, o processo enfatiza as ações, as reações e as interações decorrentes da maneira como os interessados buscam mover a empresa de seu estado presente para o futuro. É o “como” das mudanças, ou seja, como desenvolver tais modificações na organização.

Analisar o ambiente mercadológico refere-se a interpretar as variáveis externas e internas as quais as organizações precisam em alguns casos antecipar, adaptar ou combater. Nem todas as organizações reagem às influências da mesma forma (PORTER, 1980; CHURCHILL; PETER, 2000; HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2008). Então, pode-se afirmar que neste contexto, uma organização faz seus próprios movimentos dentro do ambiente mercadológico a partir dessas influências, o que na perspectiva do desenvolvimento poderíamos dizer que esses movimentos geram processos de mudança que possibilitam uma possível acomodação, organização ou adaptação temporária. Essa interação das variáveis provoca fluxos de entradas e saídas, geração de novos processos.

Examinar todas as dimensões do ambiente externo, como ambiente econômico, social, político-lega, natural, tecnológico e competitivo, pode auxiliar na identificação de oportunidades que melhor sirvam as organizações, na busca ou manutenção de suas vantagens competitivas que possam planejar processos adaptativos ou reativos, como podem visualizadas no Quadro 1, a seguir.



Quadro 1 – Descrição e itens para análise das variáveis do ambiente externo.

Variáveis do Ambiente externo	Descrição	Questões para análise
<b>Ambiente econômico</b>	Envolve a economia como um todo, ciclos de negócios e padrões de gastos e até questões como a renda do consumidor.	- Estágio de desenvolvimento; - Poder de compra dos consumidores.
<b>Ambiente político-legal</b>	Esse ambiente influencia as organizações por meio de leis, regulamentações e pressões políticas.	- Estabilidade política; - Leis locais e que limitam o comércio.
<b>Ambiente social</b>	É constituído pelas pessoas de uma sociedade e seus valores, crenças e comportamentos.	- Tamanho e distribuição da população, condição socioeconômica, - Influência da cultura no comportamento de compra.
<b>Ambiente natural</b>	Envolve os recursos naturais disponíveis para a organização ou afetados por ela.	- Recursos disponíveis.
<b>Ambiente tecnológico</b>	A pesquisa, as invenções e as inovações que resultem em bens e serviços novos ou aperfeiçoados.	- Níveis de desenvolvimento tecnológico e a infraestrutura disponível.
<b>Ambiente competitivo</b>	Todas as organizações que poderiam potencialmente criar valor para os clientes de uma organização.	- Tipos de concorrência, - Grau de participação do governo na concorrência.

Fonte: Adaptado de Churchill e Peter, 2000.

As principais considerações que as organizações devem levar em relação aos fatores externos incluem o estágio de desenvolvimento econômico do país, o poder de compra de seus consumidores, sistemas políticos e leis que limitem o comércio, além de conhecer as variações culturais. As questões referentes ao ambiente natural incluem os tipos de recursos disponíveis. No ambiente tecnológico conhecer o grau de participação dos governos, quais os tipos de apoios que os governos dão para as organizações.

No entanto, em uma organização só é possível constatar se realmente ocorreu um processo de desenvolvimento socioeconômico, entendido aqui como melhoria quantitativa e qualitativa (SIEDENBERG, 2004), a partir de qualquer estratégia que definir de antemão aspectos fundamentais, tais como características físicas da organização, a dimensão adotada e o prazo em que aconteceram as mudanças. O que na opinião de Silva Neto (2004), esse processo de desenvolvimento, significa a manutenção de um equilíbrio entre a adaptabilidade e estabilidade.

Já a análise do ambiente interno de uma organização permite, entre outras coisas, uma avaliação dos principais pontos fortes e dos pontos fracos que a organização possui (WINTER, 2003; ZENONE, 2013). Os pontos fortes constituem as forças propulsoras da organização que facilitam o alcance dos objetivos organizacionais – e devem ser reforçados





-, enquanto os pontos fracos constituem as limitações e forças restritivas que dificultam ou impedem o seu alcance – e devem ser superados (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2008).

Quadro 2 – Descrição dos pontos fortes e fracos de uma organização e a análise interna.

Variáveis do Ambiente interno	Descrição	Questões para análise
<b>Pontos fortes</b>	Pode ser uma habilidade, um recurso organizacional, uma capacidade competitiva valiosa, produto melhor, marca, tecnologia superior, ou melhor, serviço.	- Análise dos recursos (financeiro, máquinas, equipamentos, recursos humanos, matéria-prima, tecnologia). - Análise da estrutura organizacional (objetivos departamentais, divisão de trabalho entre departamentos).
<b>Pontos Fracos</b>	É algo que a organização não tem ou não faz muito bem ou uma condição que coloca em desvantagem, em comparação com as outras. Dessa forma, os pontos fracos referem-se aos aspectos/fatores negativos que atuam como inibidores da capacidade de atender às finalidades de organização.	- Avaliação do desempenho (em termos de lucratividade, produtividade, inovação, crescimento e desenvolvimento de negócios).

Fonte: Adaptado de Zenone, 2013.

O ambiente interno, portanto, pode ser controlado pelos gestores da organização, já que ele é o resultado de estratégias de atuação definidas por nós mesmos. Dessa forma, quando se percebe um ponto forte deve-se ressaltá-lo. Enquanto que um ponto fraco se deve agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito.

Do ponto de vista gerencial, a análise dos fatores internos – em conjunto com os fatores externos-, proporcionará resultados esperados para organização, somente a partir do momento em que a tomada de decisão estiver alicerçada no diagnóstico de mercado poderá garantir a formulação de estratégias competitivas. Para Vitcel et al., (2010), a interação ente os processos de inovação, o formato organizacional, a formação de redes, a dinâmica institucional, se constituem em mecanismos que influenciam o processo de desenvolvimento, capaz de produzir um efeito sinérgico condicionante, do mesmo.

Analisar o ambiente mercadológico refere-se a interpretação dada para as variáveis externas e internas que as organizações precisam em alguns casos antecipar, adaptar ou combater. Nem todas as organizações reagem às influências da mesma forma. A medida em que os métodos quantitativos nem sempre conseguem traduzir um comportamento de consumidor, por exemplo, faz-se presente um novo olhar (ARMSTRONG; KOTLER, 2007; ZENONE, 2013).



“Definir as organizações é dizer que as mesmas são complexas por si só”. O ambiente onde as organizações estão inseridas está em constante movimento, formas de concorrência que se interagem e reagem e conferem as organizações uma complexidade (ARMSTRONG; KOTLER, 2007). Uma alternativa para analisar a mudança de comportamento da sociedade está na teoria da complexidade. O potencial da teoria da complexidade é contribuir como uma alternativa as crescentes dificuldades da ciência contemporânea em avançar de forma coerente com as suas premissas epistemológicas, uma vez que a teoria da complexidade trabalha com noções, hipóteses (SILVA, NETO, 2008).

Uma empresa faz seus movimentos dentro do ambiente mercadológico a partir de influências externas e internas. Esses movimentos geram processos de mudança que possibilitem uma possível acomodação, organização ou adaptação temporária. Essa interação das variáveis internas e externas provocam fluxos de entradas e saídas, geração de novos processos. Sendo assim, pode-se dizer que a teoria da complexidade, poderia auxiliar na interpretação das empresas. Confirmando essa possibilidade o autor Morin (2006) coloca que uma organização nasce da desordem e da ordem e crescem uma e outra no seio de uma organização que se complexificou. Ainda Morin (2006, p. 133) a organização é: “o encadeamento de relações entre componentes ou indivíduos que produz uma unidade complexa ou sistema, dotada de qualidades desconhecidas quanto aos componentes ou indivíduos”.

As empresas são formadas por matéria morta ( construção) e matéria viva (pessoas) e dentro do ambiente mercadológico as empresas devem ser vista como um todo. Sendo assim, novamente aparece a teoria da complexidade para mostrar que não é possível analisar o ambiente mercadológico de uma empresa como “uma coisa só”. Como não se pode reduzir o todo as partes e nem as partes ao todo, Morin (2006) concebe tais noções de modo complementar, concorrente e antagonista, numa relação recursiva. Esse processo circular pelo qual uma organização ativa produz os elementos e efeitos que são necessários a sua própria geração ou existência, onde o produto e o efeito último se tornam elemento primeiro e causa primeira e assim sucessivamente. Por exemplo, uma empresa impõe suas leis, proibições aos indivíduos, que não podem fazer tudo o que quiserem, sendo assim, podemos considerar que o todo é, ao mesmo tempo, mais e menos que a soma das partes (SCHNITMAN, 1996).

Outra possibilidade é analisar o ambiente a partir do realismo crítico, para o realismo crítico desprover de variáveis estabelecidas anteriormente, propicia ao leitor um olhar “mais



puro”, sem pré-conceitos, sem regras e molduras (CAVALCANTI, 2007, RESENDE 2009). Para o RC as leis de cientificidade decorrem da apreensão da realidade e o seu principal critério é a explicação dada, a partir da compreensão e interpretação da leitura que é feita.

Muitas empresas enfrentam serias dificuldades em seus primeiros anos e vida, sejam elas financeiras ou de aceitação pelo público alvo. E para tentar sobreviver nesse mercado competitivo elas tentam de todas as maneiras identificar por meio de leituras de relatórios, pesquisas quantitativas e outros métodos mais onde está o problema. Caso fosse feita uma leitura a partir dos óculos do RC, essa leitura deveria ser desprovida de qualquer armadura, pois somente assim a análise tem riqueza de dados. Sob o olhar do RC, a ciência tem como objetivo explicar os fatos que constituem a realidade, a partir de uma forma metodológica e sistemática, e não somente a partir de descrições ou previsões (CAVALCANTE, 2007; RESENDE, 2009).

## Considerações Finais

O objetivo deste ensaio foi uma proposta de analisar o ambiente mercadológico sob o olhar da teoria da complexidade e o realismo crítico, depois do exposto parece aceitável tais concepções para futuras leituras do objeto.

A teoria da complexidade mostra-se adequada para estudos do ambiente mercadológico, levando-se em consideração que o pensamento complexo é aquele que analisa o recorte a partir de uma incerteza, inserindo uma nova forma de pensar as organizações, mostrando a necessidade de analisá-las como um sistema adaptativo, inacabado e moldado por incertezas.

Cada indivíduo numa sociedade é uma parte de um todo, que é a sociedade, mas esta intervém desde o nascimento do indivíduo, com sua linguagem, suas normas, suas proibições, sua cultura, o todo está na parte. Com efeito, “tudo está em tudo e reciprocamente”. O todo está na parte não significa que a parte seja um reflexo puro e simples do todo. Cada parte conserva sua singularidade e sua individualidade, mas, de algum modo, contém o todo. Como não se pode reduzir “o *todo as partes e nem as partes ao todo*”, concebe tais noções de modo complementar, concorrente e antagonista, numa relação recursiva. Esse processo circular pelo qual uma empresa ativa produz os elementos e efeitos que são necessários a sua própria geração ou existência, onde o produto e o efeito último se tornam elemento primeiro e causa primeira e assim sucessivamente.



O realismo crítico concede a novas leituras de ambiente mercadológico avanços no sentido análises situacionais, compreendendo de forma estratificada o objeto em estudo. Isto é, entender como está acontecendo ou aconteceu os processos de mudanças da(s) empresa(s).

Teoricamente a principal contribuição deste ensaio centra na possibilidade de análise do ambiente mercadológico, variáveis externas e internas, sob a lente teórica da teoria da complexidade e do realismo crítico. Além disso, ao teorizar sobre a aplicabilidade de tais teorias favorece a assimilação, a transformação e a aplicação de conhecimentos, fatos relevantes para a prática da aprendizagem organizacional (constructo positivamente relacionado com a capacidade de orientação ao mercado em distintos estudos).

Embora a gestão mercadológica contemple a análise de dados para uma série de ações estratégicas, lacunas mapeadas para desenvolvimento do presente ensaio sinalizaram a necessidade de conhecimento sobre novas perspectivas de análise do objeto dinâmico ambiente mercadológico. Contudo este estudo deve ser aprofundado e novas pesquisas nessa área são o desafio, é importante incentivar futuros estudos na perspectiva do ambiente mercadológico por meio de novas lentes teóricas.

## Referências

ANTONI, V. (Org.). **Gestão de marketing**: conceitos, processos e aplicações. Passo Fundo: Editora UPF, 2013.

ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2007.

BASSO, D. Fundamentos teóricos e procedimentos metodológicos para a análise de processos reais de desenvolvimento. IN. SIEDENBERG, D. R. **Desenvolvimento sob múltiplos olhares**. Ijuí, Editora Unijui, 2012, p. 101-137.

CAVALCANTE, C.M. **Análise metodológica da economia institucional**. Niterói, 2007, 120f. Dissertação (Mestrado em Economia), Programa de Pós Graduação em Economia da Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2007.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para o consumidor. São Paulo: Saraiva, 2000.

GARAUDY, R. **Um realismo sem fronteiras**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1966.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo/SP: Prentice Hall, 2008.



MINTZBERG, H. Patterns in strategy formation. **Managemnt Science**, v. 24, n. 9, mai. p. 934-948, 1978.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookmann, 2010.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3ed. Porto Alegre: Sulina, 2006.

PETTIGREW, A.M. *Shapping Strategic Change*. London: Sage, 1992.

PORTER, M. E. **Competitive strategy**. New York: Free Press, 1980.

PRIGOGINE, I. **O fim das certezas: tempo, caos e as leis da natureza**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1996.

PRIGOGINE, I. **As leis do caos**. São Paulo: Unesp, 2002.

PRIGOGINE, I. O futuro está dado? In: CARVALHO, E.; ALMEIDA, M. C. (Orgs). **Ilya Prigogine: ciência, razão e paixão**. 2 ed. São Paulo: Editora Livraria da Física, 2009.

RESENDE, V. M. **Análise de discurso crítica e realismo crítico: implicações interdisciplinares**. Campinas: Pontes Editores, 2009.

SAYER, A. Estudos de Sociologia. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFPE**, v 6, n.2, p.7-32, 2000.

SCHNITMAN, D. F. (Org.). **Novos paradigmas, cultura e subjetividade**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

SIEDENBERG, D.R. Desenvolvimento: ambiguidades de um conceito difuso. **Revista Desenvolvimento em Questão**, ano 2, n.3, p. 9-26, jan./jun., 2004.

SILVA NETO, B. Desenvolvimento sustentável: uma abordagem baseada em sistemas dissipativos. **Ambiente & Sociedade Campinas**, v. XI, n. 1 p. 15-31, 2008.

SMINIA, H. Process research in strategy formation: theory, methodology and relevance. **International Journal of Management Reviews**, v. II, n. I, p. 97-125, 2009.

VITCEL, M. S.; TEIXEIRA, E. B.; LEMES, F. R. M.; GRZYBOVSKI, D. Contribuições da economia solidária para o desenvolvimento regional sustentável: o caso da incubadora Itecsol da Unijuí, **Revista Desenvolvimento em Questão**, ano 8, n. 16, jul./dez., 2010.

ZENONE, L.C. **Marketing: conceitos, ideias e tendências**. São Paulo: Atlas, 2013.

WHITTINGTON, R. The work of strategizing and organizing: for a practice perspective. **Strategic Organization**, v. I, n. I, p. 119-127, 2002.