

# 1 Introdução

## 1.1. Contextualização da pesquisa

Pode-se verificar que, para uma empresa ter um bom desempenho, que é o objetivo comum de todas elas, um conjunto de ações deve ser tomado. Essas ações variam com o tempo, com o ambiente no qual a empresa está inserida, com a indústria em que ela compete, com os seus recursos, o seu histórico, entre várias outras coisas. O conjunto de ações que uma firma toma de forma coordenada para atingir um objetivo pode ser chamado de estratégia da empresa. A estratégia é específica para cada firma em um determinado contexto. Porém, como em tudo na vida, podemos observar características comuns que nos permitem agrupar empresas em situação semelhante, com motivações semelhantes etc., de forma que estratégias parecidas atinjam resultados semelhantes. Essa capacidade de tratar vários objetos distintos de forma agregada é que permite à administração evoluir como ciência e propor soluções estratégicas para as empresas atingirem melhor desempenho.

Através dos anos, vários autores estudaram estratégia com o objetivo de explicar o desempenho das empresas. Porter (1980, 1985), seguido por Schmalensee (1985), Dess & Davis (1986), Austin (1990), entre outros, começou a estruturar o estudo de estratégia, adaptando os conceitos da economia IO (Mason, 1939 e Bain, 1956) e lançando as raízes do que seria a Escola Posicionamento, que prega que o desempenho da firma depende do seu posicionamento dentro do ambiente em que está inserida (indústria, país etc.). Mais tarde, um contraponto foi dado por adeptos da teoria de que os recursos específicos da firma e o seu aproveitamento são fundamentais para explicar seu desempenho, surgindo dessa forma a *Resource-Based View* (Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984; Rumelt, 1984; Barney, 1991; Prahalad e Hamel, 1990).

Baseado nesses estudos teóricos, diversas tentativas de se medir quantitativamente o efeito tanto do ambiente quanto dos recursos da firma, além de outras variáveis, foram feitas. Os trabalhos de Schmalensee (1985), Rumelt (1991), McGahan & Porter (1997), Hawawini *et al.* (2003) entre outros são referências dessas tentativas que têm resultados ainda muito divergentes entre elas devido, principalmente, à diferença de metodologia e a limitações dos dados obtidos.

Sendo assim, pode-se concluir que os estudos nessa área ainda têm muito a evoluir, especificamente no que tange ao desenvolvimento de modelos quantitativos. Modelos cada vez mais genéricos e/ou precisos podem ser propostos na tentativa de se conseguir cada vez mais precisão em estimar o desempenho. Especialmente no Brasil, o desenvolvimento desse tipo de estudo é muito incipiente e a maior parte dos trabalhos fica restrito ao estudo de indústrias específicas (Goulart & Silva, 2001; Álvares & Silva, 2001; Dias & Gonçalves; 2004).

Por isso, o trabalho que segue se motiva a tentar buscar uma modelagem que explique o desempenho de empresas independentemente da indústria na qual elas competem da forma mais precisa possível. Ele tenta fazer isso buscando relações integradas entre o ambiente no qual a firma está inserida, os recursos que ela dispõe e as estratégias escolhidas e o desempenho da mesma. Sendo assim, busca-se observar, por meio de métodos estatísticos, o passado para tentar chegar à conclusão do que é melhor fazer no presente para se ter o futuro desejado.

O desenvolvimento de um estudo como esse pode motivar outros pesquisadores a trilhar no mesmo caminho além de ser valioso para empresas que querem basear suas estratégias em sólidos preceitos teóricos que efetivamente possuem aplicação prática.

## **1.2. Problema de pesquisa**

O problema de pesquisa é responder a seguinte pergunta: **Quais são os fatores que influenciam o desempenho das firmas?** Essa questão é uma das mais importantes e, ao mesmo tempo, mais desafiadoras no estudo da estratégia.

Ao mesmo tempo que os fatores que influenciam o desempenho das firmas são inúmeros, a forma de medição dos mesmos e do desempenho é muito difícil e o acaso faz com que a margem de erro seja grande em qualquer modelo que se proponha a explicar esse problema.

Para responder ao problema proposto, desenvolveu-se um modelo integrativo utilizando o conhecimento produzido pelas escolas consagradas posicionamento e *resource-based*. Esse modelo prega que o desempenho é influenciado pelos recursos da firma, pela estratégia que ela adota e pela estrutura da indústria onde ela está inserida. Por sua vez, esses três fatores são influenciados pelo ambiente que cerca a firma. Esse modelo, então, foi testado pelo método de modelagem de equações estruturais Maximum likelihood estimation (MLE) com dados simulados.

### **1.3. Objetivos**

- Final

Entender que combinação de fatores influi no desempenho financeiro, mercadológico e organizacional de uma firma, considerando como influentes os fatores ambientais, a estrutura da indústria, os recursos da empresa e a estratégia escolhida e propor um modelo para explicar o desempenho considerando esses fatores.

- Intermediários

1. Propor um modelo que descreva de maneira prática e com boa acurácia o desempenho de uma firma, considerando a intensidade das relações dos construtos Fatores Ambientais, Processos e Equipamentos Proprietários, Estrutura da Indústria e Estratégia da Empresa entre si e com o construto Desempenho;

2. Simular as orientações estratégicas, os fatores ambientais, estruturais da indústria, os recursos da firma e o seu desempenho para uma amostra de 3000 empresas geradas aleatoriamente;

3. Mensurar a intensidade das relações presentes no modelo proposto e o *fit* dos dados com relação ao modelo;
4. Mensurar as relações presentes em dois modelos consagrados: o modelo de Porter, representante da escola posicionamento, e o modelo de Schroeder *et al* (2002), representante da escola *resource-based*, o *fit* dos dados em ambos os modelos e comparar os resultados com os obtidos para o modelo proposto;
5. Explicar os resultados obtidos pelo teste do modelo à luz das teorias sobre estratégia que foram propostas ao longo do tempo.

Inicialmente, o objetivo do trabalho era montar um modelo que explicasse o desempenho das firmas genericamente e depois testar o mesmo com empresas brasileiras, a partir de uma pesquisa que medisse cada uma das variáveis do modelo para cada uma dessas firmas.

Porém, o modelo proposto precisa de um número muito grande de pesquisas, o que é impraticável. Assim sendo, o foco do trabalho passou a ser na composição do modelo e em testar com dados simulados, fazendo-se uma simulação que considera as características reais das firmas brasileiras. Essa simulação consideraria a proporção de empresas em cada estado, aspectos ambientais reais de cada um desses lugares, características aproximadamente reais das forças das indústrias pesquisadas, dados reais de desempenho financeiro, etc.

No decorrer do trabalho, porém, deparou-se com uma enorme dificuldade para se fazer uma pesquisa que resultasse em características reais das firmas brasileiras e desistiu-se desse trabalho. A simulação foi, então, feita aleatoriamente, garantindo-se somente as premissas necessárias para que o modelo fosse operacionalizado com a técnica estatística utilizada. A simulação da maneira como foi realizada é explicada na seção 3.4.

A vontade de se fazer um modelo que fosse realmente útil e bem embasado teoricamente foi um incentivo para não se buscar dados reais mais fáceis de serem conseguidos e adaptar o modelo a eles. Sendo assim, acredita-se que a maior contribuição desse trabalho é propor um modelo que nasceu de uma reflexão a base de uma revisão da literatura grande na área da estratégia. Estudos posteriores poderão submeter o modelo a testes com dados reais.

#### **1.4. Delimitação do estudo**

Como delimitação do estudo, tem-se que o desempenho a que ele se propõe explicar consiste nas dimensões financeira, mercadológica e de satisfação dos *stakeholders*. Outras dimensões possivelmente existentes não fazem parte do foco do trabalho.

Outro importante aspecto é que os fatores que influenciam o desempenho considerados nesse trabalho são somente Fatores Ambientais, Processos e Equipamentos Proprietários, Aprendizado Interno e Externo, Estrutura da Indústria e Estratégia da Empresa. Outros fatores certamente existem e não fazem parte do escopo do estudo. Como parte dessa delimitação está o foco nas escolas posicionamento e *resource-based* para a construção do modelo.

#### **1.5. Relevância do estudo**

Esse estudo se propõe a fazer uma pesquisa sobre estratégia, olhando para diversas escolas e visões para, a partir desse conhecimento, propor um modelo de desempenho das empresas no seu contexto macro-ambiental.

Para administradores, o trabalho tem relevância, pois propõe um modelo que ajuda a equilibrar as estratégias da empresa com as especificidades da mesma e do ambiente onde ela está inserida de modo que ela possa obter um bom desempenho. Da mesma forma, ajuda a identificar onde podem estar os erros que a firma comete e que ações tomar, seja uma mudança estratégica ou a aquisição/construção de novos recursos.

Para acadêmicos, o trabalho serve como base para estudos futuros sobre o assunto, como testes do modelo em casos reais. Serve também como referência sobre as escolas posicionamento e RBV de estratégia, já que pretende integrar as duas para explicar o desempenho das empresas, além de utilizar modelos baseados em ambas as escolas para comparar com o modelo proposto.

Além disso, seria válida a proposição de modificações no modelo para melhorar o seu poder explicativo. Estudos quantitativos sobre estratégia são muito

escassos no Brasil e esse trabalho acrescenta um ponto nessa área de pesquisa ainda pouco explorada.