

**Relação das Tipologias Estratégicas com o Desempenho Econômico-Financeiro de
Empresas Brasileiras**

CÁTIA HEINZEN

Universidade Regional de Blumenau

BIANCA CECON

Universidade Regional de Blumenau

CARLOS EDUARDO FACIN LAVARDA

Universidade Federal de Santa Catarina

NELSON HEIN

Universidade Regional de Blumenau

Resumo

O desenvolvimento tecnológico acelerado e o ambiente global em que as empresas estão inseridas, obrigam as organizações a procurar inovações e definir boas estratégias para se manterem ativas e competitivas no mercado. Uma questão chave para as empresas obterem sucesso no mercado e terem um bom desempenho econômico-financeiro é pelas suas escolhas estratégicas. Essas escolhas podem refletir no resultado da companhia, dessa forma, o objetivo deste estudo foi identificar a relação das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) com o desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor de consumo cíclico. A pesquisa caracterizou-se como descritiva, por meio de análise documental e com abordagem quantitativa. Das 65 empresas pertencentes ao setor de consumo cíclico na Bolsa de Valores de São Paulo, 8 foram excluídas por falta de dados, resultando em uma amostra de 57 empresas. Para alcançar o objetivo pretendido foram realizados os testes de normalidade Kolmogorov-Smirnow e Shapiro-Wilk, e também o teste Kruskal-Wallis. Os resultados da pesquisa indicaram que a estratégia adotada pela empresa tem influência no seu desempenho econômico-financeiro. Na tipologia estratégica de Miles e Snow (1978), as empresas que adotaram estratégia Prospectora apresentaram melhores índices de liquidez corrente e rentabilidade do patrimônio líquido. Já em relação às tipologias estratégicas de Porter (1980), as empresas que adotaram a tipologia estratégica de Diferenciação apresentaram a maior média no indicador de liquidez geral. Com os resultados obtidos por esse estudo, conclui-se que as estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e Porter (1980) possuem relação com os indicadores de desempenho econômico-financeiro nos índices de liquidez e de rentabilidade do patrimônio líquido.

Palavras-chave: Tipologias Estratégicas; Desempenho Econômico-financeiro.

1 Introdução

O desenvolvimento tecnológico acelerado, as transformações constantes ocorridas no mercado e o ambiente global em que as empresas estão inseridas, obrigam as organizações a buscar e implantar constantemente novas soluções, estabelecer objetivos para se manterem competitivas no mercado, conhecer sua posição, não parar de buscar a excelência, bem como também, faz-se necessário a definição de estratégias não só de crescimento, mas também de sobrevivência (Tratton & Macedo-Soares, 1999; Almeida, Antonialli, & Gomes, 2011). Sendo que as estratégias são as formas como as empresas decidem competir no mercado (Morgan & Strong, 2003).

De acordo com Miles, Snow, Meyer e Coleman (1978) as empresas podem ser categorizadas de acordo com quatro tipologias estratégicas, correspondendo a estratégias prospectoras, estratégias defensoras, estratégias analisadoras e estratégias reativas. As empresas defensoras são as que têm domínios estreitos de produto-mercado, as prospectoras são organizações que buscam de forma contínua oportunidades de mercado, as empresas analisadoras operam em ambientes estáveis e também em mudança, e, nas organizações reativas os gerentes percebem as mudanças e incertezas que ocorrem, no entanto, não respondem a essas mudanças (Scherer & Mussi, 2000).

Já para Porter (1980), as tipologias podem ser compostas por três estratégias, sendo liderança em custo, diferenciação e foco. Na estratégia de liderança em custo as empresas optam em ter seus produtos com custo total menor do que o de seus concorrentes, na estratégia de diferenciação as organizações optam em ter produtos exclusivos, com características que os diferenciam dos seus concorrentes, por fim, na estratégia de foco as empresas optam em atender um público estratégico com melhor qualidade (Carneiro, Cavalcanti, & Silva, 1997).

Dependendo das escolhas estratégicas que as empresas adotam, o desempenho econômico sofre influências positivas e negativas (Venkatraman & Ramanujam, 1986; Desarbo, Anthony Di Benedetto, Song, & Sinha, 2005). Para Simons (2000), a avaliação do desempenho econômico tem o objetivo de controlar e monitorar as estratégias estabelecidas, por meio da confrontação dos resultados alcançados com os resultados almejados. Se a empresa tiver um desempenho indesejado, pode ser resultado de uma adoção estratégica desapropriada, e, um bom desempenho pode ser resultado das escolhas estratégicas apropriadas ao ambiente e ao mercado que estão inseridas (Venkatraman & Prescott, 1990).

Segundo Morgan e Strong (2003), mesmo com os avanços das pesquisas teóricas e empíricas sobre estratégias e desempenho, ainda existem pouca consonância sobre as tipologias estratégicas e como elas se associam com o desempenho econômico-financeiro das empresas. Diante desse contexto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Qual a relação das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) no desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor cíclico? Nesse sentido, com o intuito de responder à questão apresentada, o objetivo deste estudo é identificar a relação das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) no desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor cíclico.

Alguns estudos anteriores analisaram as estratégias de Miles e Snow no desempenho, por exemplo: Rossetto e Rossetto (2001) avaliaram o comportamento estratégico de três

empresas da indústria da construção civil. Almeida et al. (2011), pesquisaram o comportamento estratégico de mulheres empresárias. Soares, Teixeira e Pelissari (2011), analisaram o comportamento da administração em relação as estratégias no setor hoteleiro. Pletsch, Dal Magro, Silva e Lavarda, (2015) estudaram a influência das estratégias competitivas no desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor de consumo não-cíclico.

Outros estudos analisaram as estratégias de Porter no desempenho, como Carneiro, Schneider, Serra e Ferreira (2012) pesquisaram a influência de Porter na estratégia nos trabalhos brasileiros. Schneider e Silva (2011) identificaram a orientação estratégica em um moinho de trigo. Pacheco, Queiroz, Furukava, Queiroz, Oliveira e Lima (2013), analisaram as estratégias de instituições privadas e posicionamento para o ensino superior do Rio Grande do Norte. Vasques, Silva e Almeida (2011), analisaram a orientação estratégica das empresas florestais.

Diversas pesquisas anteriores analisaram somente o comportamento estratégico, ou analisaram as tipologias em separado, ou só desempenho, relacionando as duas temáticas são poucos os estudos. Diante dessas evidências, destaca-se a lacuna para a realização desta, visto que não foram encontrados estudos que verificaram a relação conjunta das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) no desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor cíclico.

Assim, a presente pesquisa justifica-se por preencher uma lacuna de pesquisa em categorizar empresas brasileiras do setor de consumo cíclico quanto às estratégias adotadas pelas tipologias de Porter (1980) e de Miles e Snow (1978) e sua relação com o desempenho econômico-financeiro. As contribuições esperadas com esse estudo versam em colaborar com o entendimento teórico e empírico de como as tipologias estratégicas são importantes e se relacionam com o desempenho econômico-financeiro das empresas. Essa pesquisa difere das demais por analisar as tipologias de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) em empresas brasileiras do setor cíclico em conjunto.

2 Referencial Teórico

Nesta seção são apresentados os temas que embasam conceitualmente a problemática do estudo em questão. Primeiramente, é abordado as tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) e também de Porter (1980), posteriormente são apresentados conceitos de estratégias juntamente com desempenho econômico-financeiro. Por fim, evidenciam-se os estudos anteriores, os quais se fazem necessários para o embasamento teórico e discussão da presente pesquisa.

2.1 Tipologias estratégicas

As tipologias estratégicas podem ser categorizadas de diferentes maneiras, dependendo de cada situação as estratégias podem ter objetivos distintos, no entanto, são aplicadas a qualquer tipo de empresa (Herbert & Deresky, 1987). As tipologias ou as estratégias competitivas mais conhecidas e divulgadas na literatura são a de Miles e Snow (1978), Porter (1980), Shank e Govindarajan (1992) e, Langfield-Smith (1997) (Kald, Nilsson, & Rapp, 2000). Porém, nesse estudo serão aprofundadas somente as estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980).

Na tipologia estratégica de Miles e Snow (1978), as empresas podem ser classificadas por quatro estratégias competitivas, sendo: defensora, analisadora, prospectora e reatora (Miles et al., 1978). Cada uma com sua própria característica, configuração, estrutura e processo consistente com a estratégia de mercado. Ainda, conforme os autores, é improvável que qualquer tipologia consiga abranger todas as formas organizacionais em um mundo complexo e em constante mudança que as empresas estão inseridas.

De acordo com Gimenez, Pelisson, Krueger e Hayashi (1999), é por meio dessas categorias estratégicas que as empresas se diferenciam mediante relação estratégica e ambiente. Essa diferenciação está relacionada à estrutura e aos processos organizacionais, e também, por meio das respostas que as empresas dão aos problemas empresariais, problemas de engenharia e, problemas administrativos (ciclo adaptativo) (Miles et al., 1978). Os problemas empresariais referem-se aos produtos e mercados desenvolvidos, o problema tecnológico é a respeito dos meios de produção necessários na forma de tecnologia e pessoal, e o problema administrativo é uma das formas de organizar e controlar o negócio (Kald et al., 2000).

As empresas que mantem estratégias defensoras buscam estabilidade organizacional, agem progressivamente para impedir que os concorrentes entrem no seu mercado, e normalmente sua produção potencial é direcionada para um segmento de mercado estreito. Já as empresas prospectoras estão em um ambiente mais dinâmico em relação às defensoras. Essa estratégia tem como principal característica encontrar e explorar novas oportunidades de produtos e mercado, bem como também manter a reputação de empresa inovadora, mesmo com preços mais elevados. Enquanto o defensor e o prospector estão em extremidades opostas, o analisador pode ser considerado uma combinação ou uma alternativa para essas duas estratégias, pois as empresas analisadoras buscam minimizar o risco e maximizar a oportunidade de lucro. Dessa forma, umas das suas características é a adaptação e o equilíbrio, no entanto, essa estratégia é difícil de concretizar pelo mercado de rápidas mudanças tecnológicas. Pode ser considerado que os analisadores, os prospectores e os defensores são proativos no ambiente onde atuam, o que não se confirma nas estratégias reatoras, na qual existe uma instabilidade constante, respondem inadequadamente à mudança e incerteza, conseqüentemente reflete em um mau desempenho como resultado (Miles et al., 1978).

A relação entre as quatro classificações estratégicas e o ambiente é principal foco no modelo de Miles e Snow (1978) (Gimenez et al., 1999). Ainda conforme os autores, as empresas defensivas buscam nichos de mercados onde possam encontrar estabilidade, as empresas prospectoras são instáveis por causa de sua constante geração de inovações, ou seja, empresas prospectoras tendem a se desenvolver melhor em ambientes dinâmicos e inovadores, porque aproveitam as oportunidades, enquanto empresas defensoras são menos inovadoras, mais estáveis e maduras. As estratégias analisadoras procuram trabalhar com base em produtos que já foram bem-sucedidos em outras empresas, enquanto as empresas reatoras não têm planos para competir e adaptar ao mercado, ou seja, uma característica desse grupo é esperar para ver o que vai acontecer e só agir quando sofrer pressão competitiva (Martins, Kato, Cruz, Reis, & El-Kouba, 2008).

As estratégias competitivas ajudam as empresas a terem vantagens por meio de resolução de problemas (Helmig, Hinz, & Ingerfuth, 2014). No entanto, as estratégias competitivas podem gerar vantagens e desvantagens. As vantagens podem ser atribuídas a fatores de marketing, distribuição, compras, tecnologia, desenvolvimento de produtos, produção ou eficiência organizacional, controle de custos, entre outros. E as desvantagens

competitivas estão associadas principalmente aos fatores de riscos, incertezas e de concorrência (Cole, 2001).

Para ganhar vantagem competitiva sobre seus concorrentes, uma empresa deve realizar atividades a um custo menor ou realizá-las de uma forma que leva à diferenciação e um preço com foco no cliente (Porter & Millar, 1985). Então, além das quatro estratégias competitivas de Miles e Snow (1978), existem as três estratégias desenvolvidas por Michael Porter de 1980 que são liderança em custo, diferenciação e foco, ambas também se destacam tanto no meio acadêmico quanto no empresarial (Carneiro et al., 1997).

A tipologia estratégica de Porter (1980) auxilia as organizações a analisar a indústria como um todo, a prever futuras evoluções, a compreender a concorrência e a traduzir essa análise em uma estratégia competitiva para um determinado ramo de negócio (Schneider, Carneiro, Serra, & Ferreira, 2009).

Na estratégia de liderança em custo a empresa concentra os esforços na busca constante de eficiência produtiva, na ampliação do volume de produção, na minimização de gastos com propaganda, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, apresentando por meio do seu preço o principal atrativo para o consumidor. No entanto pela estratégia competitiva de diferenciação, a empresa investe mais em imagem, tecnologia, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, recursos humanos, pesquisa de mercado e qualidade, tendo como finalidade a criação de diferenciais para os seus consumidores. E a estratégia competitiva de foco significa escolher um alvo restrito pelo qual, através da diferenciação ou do custo, a empresa se especializará atendendo a segmentos ou nichos específicos (Porter, 1980).

A adoção de qualquer estratégia competitiva trará riscos para as empresas. Na estratégia de custos, os principais riscos envolvidos são a excessiva importância à fabricação, a possibilidade de acabar com a diferenciação, a dificuldade em estabelecer um critério de controle de custos (Jussani, Krakauer, & Polo, 2010). Ainda conforme os autores, pela estratégia de diferenciação os principais riscos são representados pela diferenciação excessiva, pelo preço elevado, pelo enfoque exagerado no produto e pela possibilidade de ignorar os critérios de sinalização. Já na estratégia de foco, o risco reside no fato de o ramo selecionado não propiciar massa crítica que permita que a organização opere.

Para compreender melhor as características de cada tipologia estratégica, a Tabela 1 retrata os tipos de estratégias e características presentes nos estudos de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980).

Tabela 1 – Estratégias e características de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980)

ESTUDOS	ESTRATÉGIAS	CARACTERÍSTICAS
Miles e Snow (1978)	Defensor	Ambiente estável, gama de produtos limitada, compete através de baixo custo ou de alta qualidade, eficiência primordial, estrutura centralizada.
	Prospector	Sempre em busca de novas oportunidades de produtos e de mercado, ambiente incerto, estrutura flexível.
	Analizador	Híbrido. Núcleo de produtos tradicionais, entra em novo mercado depois da viabilidade estabelecida, estrutura da matriz.
	Reator	Falta de estratégia coerente, estrutura inadequada, perde oportunidades, sem sucesso.

Porter (1980)	Liderança no custo total	Baixo preço, enfoque alto na participação de mercado. Produto padronizado, economias de escala, controle de custos.
	Diferenciação	Singularidade produto traz a fidelidade à marca, ênfase em marketing e pesquisa.
	Foco	Concentre-se em grupo comprador definido, linha de produtos ou de mercado geográfico. Estratégia de nicho.

Fonte: Adaptado de Simons (1990).

Pela Tabela 1 é possível perceber as diferenças entre as tipologias estratégias de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980). Analisando primeiramente as características de Miles e Snow (1978), nota-se que as estratégias têm dois polos, ou melhor, duas extremidades, na qual as defensoras estão em uma ponta, e as prospectoras na outra. As empresas analisadoras podem ser consideradas um equilíbrio das duas anteriores, e as reatoras são mais distantes por não possuírem estratégias coerentes com o mercado que está inserida. No entanto, pelas estratégias de Porter (1980), percebe-se que a estratégia de foco é uma junção da liderança em custo com a diferenciação, ou seja, dependendo de cada cliente ou fornecedor, a empresa buscará diferenciar os seus produtos elevando o preço, ou diminuindo o custo de fabricação, consequentemente reduzindo o valor dos produtos.

Para Teeratansirikool, Siengthai, Badir e Charoenngam (2013), uma empresa formula estratégias para atingir seus objetivos de longo prazo usando um sistema de controle para medir o progresso em direção às metas e fazer os ajustes necessários (avaliação de desempenho). Ainda conforme os autores, a medição do desempenho tem uma gama de fatores para a sobrevivência do negócio e deriva da estratégia competitiva.

A essência para as empresas fazerem estratégias é para lidar com a concorrência (Porter, 1979). Essa concorrência forma um escopo competitivo que é uma ferramenta poderosa para criar vantagem competitiva (Porter & Millar, 1985; Cohen & Silva, 2000). Para Porter (1991), umas das questões centrais para as empresas terem um bom desempenho financeiro (sucesso no mercado) são pelas estratégias que adotam. Ainda de acordo com o autor, estratégia é uma forma de integrar as atividades dos diversos departamentos dentro de uma mesma empresa, incluindo marketing, produção, pesquisa e desenvolvimento, finanças e outros.

Os conceitos de estratégias presentes na literatura segundo Gimenez et al. (1999), pressupõem que é um conjunto de diretrizes conscientemente deliberadas, que orientam as decisões organizacionais. No entanto, o desempenho organizacional ganhou maior importância nos últimos anos pelo crescimento dos mercados e pela exigência das empresas em maximizarem as suas riquezas e controles (Fernandes, Fleury, & Mills, 2006).

Para Bezerra e Corrar (2006), a utilização de indicadores financeiros para avaliar o desempenho das organizações é uma prática realizada há muito tempo, sendo que dos modelos existentes para avaliar o desempenho das empresas, os indicadores econômico-financeiros têm maior destaque. O desempenho pode ser apurado por empresa ou mediante o auxílio da técnica de índices-padrão, considerando que a avaliação do desempenho é o processo pelo qual as empresas fazem a confrontação dos resultados planejados com os resultados alcançados e, que as medidas de desempenho fornecem um conjunto de sinais que se reforçam mutuamente à atenção dos gestores para as áreas estratégicas importantes que se traduzem em

resultados de desempenho organizacional (Azeredo, Souza, & Machado, 2009; Teeratansirikool et al., 2013).

A relação entre a estratégia e desempenho é um paradigma na literatura e nas empresas, pelo fato das escolhas estratégicas das organizações influenciarem no desempenho econômico-financeiro das mesmas (Miles et al., 1978; Venkatraman & Ramanujam, 1986; James & Hatten, 1994; Desarbo et al., 2005). Se a empresa tiver um desempenho indesejado, pode ser resultado de escolhas estratégicas inadequadas, e, um bom desempenho pode ser resultado das escolhas estratégicas apropriadas (Venkatraman & Prescott, 1990).

1.2 Estudos anteriores

Alguns estudos correlatos nacionais e internacionais analisaram as estratégias competitivas e o desempenho financeiro das empresas, no entanto, poucas pesquisas encontradas evidenciaram no mesmo estudo as tipologias de Porter e de Miles e Snow relacionado com o desempenho econômico-financeiro.

Rossetto e Rossetto (2001) avaliaram através de um estudo multicasco, o comportamento estratégico de três empresas da indústria da construção civil do setor de edificações. Após o estudo os autores concluíram que as empresas analisadas tiveram o comportamento estratégico de analisadoras, o qual é predominante nas pequenas empresas do setor analisado.

Jusoh e Parnell (2008) tiveram como objetivo contribuir para a compreensão das estratégias competitivas de Miles e Snow e avaliação de desempenho em empresas da Malásia. Os resultados sugeriram que as empresas malaias visualizavam as estratégias competitivas de forma diferente dependendo do ambiente e das mudanças ocorridas. Os achados também demonstraram que as empresas estão utilizando estratégias para o preço dos produtos, porque foi dada maior ênfase em medidas financeiras ao invés de não financeiras, no qual indicaram uma melhoria significativa apenas no crescimento das vendas e ROI com relação ao desempenho entre as categorias de estratégia.

Diehl, Capalonga, Souza e Zanini (2009), tiveram como objetivo identificar as abordagens estratégicas das empresas gaúchas no âmbito da controladoria por meio de um questionário com perguntas fechadas encaminhado a empresas de médio e grande porte. Os resultados permitiram concluir que quanto mais alinhadas às estratégias estiverem com o modelo teórico, melhor será o desempenho percebido pelos gestores nas empresas.

Soares et al. (2011), analisaram o comportamento estratégico adotado pelos administradores de hotéis de Florianópolis segundo a tipologia de Miles e Snow (1978). Os resultados demonstraram que 45% dos administradores adotaram comportamentos prospectores; 31%, analisadores; 19% reativos e 5% defensores.

Avci, Madanoglu, Okumus (2011), investigaram se as empresas de turismo da Turquia que adotam uma das quatro orientações estratégicas da Miles e Snow (1978) tiveram diferenças no desempenho financeiro e não financeiro. Os resultados mostraram que há uma diferença em termos de desempenho financeiro e não financeiro nas empresas de turismo, onde os prospectores têm desempenho superior aos defensores, e os analisadores mostraram um desempenho compatível com os prospectores.

Almeida et al. (2011), pesquisaram o comportamento estratégico de mulheres empresárias quanto às tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978). A pesquisa foi realizada com aplicação de questionário estruturado em 75 pequenas empresas de propriedade e gestão feminina. Os resultados encontrados evidenciaram que a estratégia mais frequente adotada pelas empresas foi a analisadora.

Tayauova (2011) explorou a relação entre orientação empreendedora internacional e adaptação estratégica. Os dados foram coletados a partir de proprietários e gestores de topo das 114 empresas que operam no Cazaquistão e Quirguistão. O estudo revelou que as organizações prospectoras tem maior capacidade de inovação e orientação proativa do que os defensores e analisadores.

Vieira, Machado, Brey e Rossetto (2012) tiveram como objetivo de pesquisa analisar as referências utilizadas nas publicações de congressos nacionais de gestão que apresentam as tipologias desenvolvidas por Miles e Snow (1978). Do universo de 1.258 artigos, formado por quatro bases de dados, foi selecionado uma amostra de 235 artigos pertinentes ao tema. Os resultados encontrados demonstraram que destes 235 artigos, apenas 53, correspondente a 22,55%, apresentaram, de forma completa ou parcial, o modelo de Miles e Snow.

Pletsch et al. (2015) analisaram em que medida as estratégias competitivas, de acordo com a tipologia de Miles e Snow, explicam o desempenho econômico-financeiro. A amostra foi composta por 39 empresas do setor de consumo não-cíclico, listadas na BM&FBOVESPA, no período de 2013. Os resultados demonstraram que há relação entre as estratégias empresárias e as medidas de desempenho econômico-financeiro, apresentando significância nos indicadores de rentabilidade do patrimônio líquido e liquidez corrente. As empresas que adotaram estratégias prospectoras tendem a obter maior rentabilidade sobre o patrimônio líquido, as empresas que adotaram estratégias analisadoras tendem a apresentar melhores índices de liquidez corrente, e as empresas com estratégia reativa tendem a apresentar desempenho inferior em relação à rentabilidade do patrimônio líquido e liquidez corrente.

Jussani et al. (2010), fizeram uma reflexão sobre estratégia considerando as estratégias do oceano azul de Kim e Mauborgne, a matriz de Ansoff, as estratégias genéricas de Porter e o modelo delta de Hax & Wilde. Procuraram verificar as semelhanças e aproximações entre as quatro abordagens estratégicas. Com a comparação, observaram que são várias as abordagens possíveis na literatura e que cada uma delas possui determinada característica mais adequada a um tipo de empresa e ao ambiente de negócios em que está inserida.

Carneiro et al. (2012) pesquisaram a influência de Porter nos trabalhos brasileiros em estratégia. A amostra correspondeu a 46 artigos. Como resultado, verificaram que Michael Porter é um autor com grande influência nas pesquisas acadêmicas de estratégia. Os estudos mais utilizados são as análises de indústria e das estratégias genéricas. Também verificaram que a maioria dos estudos analisados são favoráveis aos seus conceitos.

Schneider e Silva (2011) identificaram a orientação estratégica de um moinho de trigo aplicando as Teorias de Porter. Os resultados evidenciaram que as estratégias desenvolvidas apresentaram um posicionamento tênue entre as estratégias de diferenciação e as estratégias de foco, podendo ser considerada como uma estratégia híbrida.

Vasques et al. (2011), desenvolveram a análise da orientação estratégica das empresas florestais, com base nas estratégias genéricas de Porter (1980). Os resultados indicaram que o alinhamento estratégico identificado é uma estratégia híbrida composta pela estratégica de diferenciação com uma tênue combinação com a estratégia de foco.

Pacheco et al. (2013), analisaram as estratégias de instituições privadas e posicionamento para o ensino superior (IESP) do Rio Grande do Norte, utilizando as estratégias competitivas genéricas de Porter. Os resultados mostraram que as duas instituições principais estão no mercado em relação a excelência dos cursos, três instituições procuraram se destacar a partir da perspectiva do consumidor por meio de preço, e um terceiro bloco alternou entre bons e maus resultados, o que indicou a necessidade de melhorar o planejamento das ações para enfrentar o mercado competitivo.

Teeratansirikoo et al. (2013), examinaram o relacionamento entre as estratégias competitivas de Porter e o desempenho de empresas da Tailândia. Os autores concluíram que as estratégias competitivas positivas influenciam significativamente no melhor desempenho das empresas. Especificamente, a estratégia de diferenciação das empresas não só tivera um impacto direto e significativo sobre o desempenho, mas também tem impacto indireto e significativo sobre o desempenho da empresa por meio de medidas financeiras. As estratégias de liderança em custo que as empresas buscam não afetam diretamente no desempenho. No entanto, ele faz isso indiretamente e de forma significativa, através de medidas de desempenho financeiro.

3 Metodologia

Este estudo tem como objetivo analisar a relação das estratégias competitivas de acordo com as tipologias de Miles e Snow (1978) e Porter (1980) com o desempenho econômico-financeiro das empresas brasileiras de consumo cíclico. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, por meio da análise documental dos relatórios de administração e as páginas institucionais das empresas a fim de identificar as estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) (defensora, prospectora, analítica e reatora) e Porter (1980) (diferenciação, liderança em custos e foco).

No que diz respeito à abordagem do problema, o estudo foi classificado como quantitativo por utilizar procedimentos estatísticos para análise de amostras, como o teste de normalidade Kolmogorov-Smirnow e Shapiro-Wilk, além do teste Kruskal-Wallis.

A população do estudo é composta pelas empresas do setor de consumo cíclico de capital aberto do Brasil, as quais estão listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA). Das 65 empresas neste setor, uma foi excluída por não estar disponível na página institucional da Bovespa o seu relatório de administração e 7 foram excluídas por não apresentarem na base de dados Economática® todas as informações necessárias para o cálculo dos indicadores econômico-financeiros utilizados neste estudo. Por fim a amostra do estudo é composta por 57 empresas.

Após definida a amostra do estudo, foram baixados os relatórios de administração das empresas do ano de 2014, para a identificação das estratégias referentes à tipologia de Miles e Snow (1978). Em seguida, as estratégias adotadas pelas empresas foram tabuladas em planilha eletrônica, conforme é apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Categorização das estratégias competitivas conforme Miles e Snow (1978)

Estratégia	Categorização
Não identificada	1
Defensiva	2
Prospectora	3
Analítica	4
Reativa	5

Fonte: Dados da pesquisa.

Como observado na Tabela 2, as empresas que não foram identificadas as tipologias de Miles e Snow (1978) no relatório de administração foram categorizadas como 1, as que foram identificadas como defensoras foram categorizadas como 2, as identificadas com estratégia prospectora como 3, as empresas que foram identificadas como analíticas foram categorizadas como 4 e, por fim, as que foram identificadas com estratégia reativa foram categorizadas como 5.

Para a identificação das estratégias referentes à tipologia de Porter (1980) foram verificadas as páginas institucionais das empresas que compuseram a amostra. As estratégias identificadas nas páginas institucionais das empresas foram tabuladas em planilha eletrônica, conforme é apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 – Categorização das estratégias competitivas conforme Porter (1980)

Estratégia	Categorização
Não identificada	1
Diferenciação	2
Liderança em custos	3
Foco	4

Fonte: Dados da pesquisa.

Como apresentado na Tabela 3, nas empresas em que não foi possível identificar a estratégia conforme Porter (1980) foram categorizadas como 1, as empresas identificadas com estratégia de diferenciação foram categorizadas como 2, as empresas identificadas com estratégia de liderança em custos foram categorizadas como 3 e as empresas identificadas com estratégia em foco foram categorizadas como 4.

Posteriormente, foram tabuladas em planilha eletrônica as informações necessárias para cálculo dos indicadores econômico-financeiros, que estavam contidas nas demonstrações contábeis divulgados em 31 de dezembro de 2014 das empresas que compuseram a amostra do presente estudo. Na Tabela 4 são apresentados os indicadores contábeis utilizados no estudo, sendo que os mesmos também foram utilizados por Pletsch et al. (2015).

Tabela 4 - Indicadores de desempenho econômico-financeiros

Indicador		Fórmula
Estrutura de Capital	Participação de Capital de Terceiros (PCT)	$\frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não - Circulante}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
	Imobilização do Patrimônio Líquido (IMOBPL)	$\frac{\text{Imobilizado} + \text{Diferido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
Liquidez	Liquidez Geral (LIQGER)	$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Não - Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não - Circulante}}$
	Liquidez Corrente (LIQCOR)	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$

	Liquidez Seca (LIQSEC)	$\frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque} - \text{Despesas Antecipadas}}{\text{Passivo Circulante}}$
Rentabilidade	Margem Bruta (MRGBRU)	$\frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita Líquida}}$
	Rentabilidade do Ativo (ROA)	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$
	Rentabilidade do Patrimônio líquido (ROE)	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$

Fonte: Assaf Neto (2002) e Perez Junior e Begalli (2009).

Os indicadores de estrutura de capital (PCT e IMOBPL), liquidez (LIQGER, LIQCOR e LIQSEC) e rentabilidade (MRGBRU, ROA e ROE) apresentados na Tabela 4, determinam as variáveis dependentes. Já as categorizações apresentadas nas Tabelas 2 e 3, ou seja, a categorização das estratégias competitivas conforme Miles e Snow (1978) e a categorização das estratégias competitivas conforme Porter (1980), determinam as variáveis independentes do estudo.

4 Análise dos Resultados

Para alcançar o objetivo do presente estudo de identificar a relação das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e Porter (1980) com o desempenho econômico-financeiro das empresas brasileiras do setor de consumo cíclico, a análise dos resultados foi dividida em dois momentos. Inicialmente, será apresentado os resultados encontrados referente à relação das tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) no desempenho econômico-financeiro das empresas e, em um segundo momento será apresentada a relação das tipologias estratégicas de Porter (1980) no desempenho econômico-financeiro das empresas que compuseram a amostra do estudo.

4.1 Análise da tipologia de Miles e Snow (1978) no desempenho econômico-financeiro das empresas

Na Tabela 5 são apresentadas algumas inferências encontradas nos relatórios de administração das empresas que permitiram categorizar as mesmas em defensora, prospectora, analisadora ou reatora. Como mencionado na metodologia, as empresas que não apresentaram em seu relatório de administração alguma inferência da estratégia que adotam, foram classificadas como 1.

Tabela 5 – Observações de determinação da categorização das tipologias estratégicas

Empresa	Observação	Tipologia estratégica	Autor
---------	------------	-----------------------	-------

Empresa 1	Durante o ano de 2014 a Companhia manteve o foco no controle e na qualidade, continuando o processo de melhoria das suas operações.	Estratégia Defensora	Miles <i>et al.</i> (1978) destacam que o defensor busca eficiência nas operações e nos processos, visando a solidificação no mercado.
Empresa 2	Crescemos mais que economia brasileira, alcançamos novos recordes de resultados e ganhamos participação de mercado, fruto de nossa estratégia que tem como base a inovação, o crescimento e a rentabilidade.	Estratégia Prospectora	Miles <i>et al.</i> (1978) mencionam que o prospector está envolvido em um ambiente mais dinâmico, em busca de inovação, novos produtos e oportunidades de mercado.
Empresa 3	Continuamos mantendo foco nos objetivos de crescimento, na redução de despesas, forte disciplina financeira, na correta alocação dos investimentos, no planejamento e constante desenvolvimento das nossas marcas, visando garantir um posicionamento estratégico sólido e consistente.	Estratégia Analítica	Miles <i>et al.</i> (1978) salientam que o analítico é uma combinação dos tipos Prospector e Defensor. O analítico tenta minimizar o risco e maximizar a oportunidade de lucro, ou seja, combina em um único sistema os pontos fortes do prospector e do defensor. Assim, a palavra que melhor descreve a abordagem adaptativa do Analítico é "equilíbrio".
Empresa 4	Como resposta ao quadro adverso, ao longo de 2014 a empresa se viu obrigada a adotar uma política de redução de custos e adequação da produção à demanda a partir do segundo semestre e, de maneira mais acentuada, nos dois últimos meses do ano.	Estratégia Reativa	Miles <i>et al.</i> (1978) salientam que o reativo exibe um padrão de ajuste ao seu ambiente que é inconsistente e instável; este tipo carece de um conjunto de mecanismos que são postos em prática quando confrontados com um ambiente em mudança.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 5 são descritas as inferências que determinam a caracterização das empresas como defensora, prospectora, analisadora e reatora. Das 57 empresas analisadas, 12 foram classificadas como defensoras, 19 como prospectoras, 12 como analisadoras e 7 como reativas. Nas demais 7 empresas não foi possível, por meio do relatório da administração, identificar a estratégia adotada pelas mesmas.

A Tabela 6 apresenta os testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk, que foram utilizados para verificar se a distribuição dos dados é normal ou não-normal. De acordo com Field (2009) estes dois testes comparam os escores encontrados nas variáveis da amostra com uma distribuição normal no modelo que apresenta mesma média e variância dos valores

encontrados na amostra. O autor complementa que se o teste é não-significativo ($p > 0,05$) os dados da amostra apresentam uma distribuição normal e, caso contrário, a distribuição dos mesmos é não-normal.

Tabela 6 – Teste de Normalidade das variáveis dependentes

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estatística	Df	Sig.	Estatística	Df	Sig.
PCT	0,352	57	0,000	0,304	57	0,000
IMOBPL	0,289	57	0,000	0,483	57	0,000
LIQGER	0,216	57	0,000	0,782	57	0,000
LIQCOR	0,250	57	0,000	0,515	57	0,000
LIQSEC	0,274	57	0,000	0,454	57	0,000
MRGBRU	0,088	57	0,200	0,946	57	0,013
ROA	0,480	57	0,000	0,166	57	0,000
ROE	0,290	57	0,000	0,579	57	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se por meio da Tabela 6 que, conforme apresentado por Field (2009), as variáveis Participação de Capital de Terceiros, Imobilizado do Patrimônio Líquido, Liquidez Geral, Liquidez Corrente, Liquidez Seca, Rentabilidade do Ativo e Rentabilidade do Patrimônio Líquido apresentaram em ambos os testes distribuição não-normal. Além disto, no teste Shapiro-Wilk, a variável Margem Bruta também se apresentou com os dados não normalmente distribuídos. Logo, segundo Field (2009), não é adequado utilizar a análise multivariada dos dados (ANOVA) e por este motivo optou-se em utilizar o teste Kruskal-Wallis, que segundo o autor, pode ser utilizado nesta situação.

Tabela 7 – Teste de Kruskal-Wallis

	PCT	IMOBPL	LIQGER	LIQCOR	LIQSEC	MRGBRU	ROA	ROE
		L	R	R	C	U		
Qui-quadrado	8,044	6,645	5,464	9,950	8,624	4,347	4,491	10,182
Df	4	4	4	4	4	4	4	4
Significância Sig.	0,090	0,156	0,243	0,041	0,071	0,361	0,344	0,037

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 7, a qual apresenta o resultado do teste Kruskal-Wallis, os valores de significância das variáveis Liquidez Corrente e Rentabilidade do Patrimônio líquido são respectivamente 0,041 e 0,037, ou seja, ambas as variáveis apresentam significância menor do que 0,05, logo pode-se concluir que a escolha das tipologias estratégica de Miles e Snow (1978) nas empresas afetam os indicadores de Liquidez Corrente e Rentabilidade do Patrimônio Líquido. Por outro lado, as demais variáveis de desempenho investigadas não são afetadas significativamente pela tipologia estratégia que a empresa adota. A Tabela 8 apresenta

as médias de cada uma das variáveis dependentes de desempenho econômico-financeiro de acordo com a tipologia estratégica de Miles e Snow (1978) utilizada.

Tabela 8 – Média das variáveis de desempenho conforme a tipologia estratégica utilizada pelas empresas

Desempenho Estratégia	PCT	IMOBPL	LIQGER	LIQCOR	LIQSEC	MRGBRU	ROA	ROE
Não identificada	1,8107	1,1262	3,1897	4,8983	4,2747	0,3915	-0,0119	-0,0396
Defensiva	1,1572	0,3408	2,2721	1,5144	1,0923	0,3159	0,0076	0,1427
Prospectora	0,5543	-0,0534	2,0441	2,1461	1,7571	0,4222	0,0277	0,3104
Analítica	11,9012	2,3247	1,7101	1,4377	1,0986	0,4451	0,0002	-0,1703
Reativa	-0,8074	-0,0427	1,3834	0,6926	0,5658	0,3520	1,6680	0,0557

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando as médias na Tabela 8, das variáveis que apresentaram significância no teste Kruskal-Wallis (Tabela 7), percebe-se que, entre as quatro tipologias estratégicas (Defensora, Prospectora, Analisadora e Reativa), as empresas que adotam a tipologia estratégica Prospectora (estratégia 3) é a que apresenta a maior média tanto no indicador de Liquidez Corrente (2,15), quanto no indicador de Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido (0,31). Por outro lado, nas empresas as quais não foi possível reconhecer a estratégia utilizada, a média do indicador Liquidez Corrente foi bastante elevada, 4,8983. Tal resultado poderia alterar de forma significativa as médias deste indicador se fossem identificadas as estratégias de todas as empresas pertencentes à amostra.

Os resultados encontrados corroboram com os estudos Sohn et al. (2003), Jusoh e Parnell (2008) e Pletsch *et al.* (2015) os quais mencionam que as estratégias empresariais possuem relação com medidas de desempenho econômico-financeiro, o que foi verificado no presente estudo em relação as variáveis de Liquidez Corrente (LIQCOR) e Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido (ROE).

Além disto, os resultados corroboram com o estudo de Soares *et al.* (2011), em que a maior porcentagem de empresas analisadas apresentou-se adotando a tipologia estratégia Prospectora de Miles e Snow (1980), mas não corrobora com os estudos de Rossetto e Rossetto (2001) e Almeida *et al.* (2011), os quais evidenciaram que a maioria das empresas adotam a tipologia estratégica analisadora, enquanto este apresentou em maior porcentagem a tipologia estratégica prospectora.

Os índices apresentados na Tabela 8, referente a média de Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido mostrou-se maior para as empresas que adotam a estratégia Prospectora, o que vem a corroborar com os estudos do Jusoh e Parnell (2008), Avci *et al.* (2011) e Teeratansirikoo *et al.* (2013), os quais também chegaram a conclusão que empresas Prospectoras obtiveram resultados melhores comparados com as demais tipologias de Miles e Snow (1978).

4.2 Análise da tipologia de Porter (1980) no desempenho econômico-financeiro das empresas

Consta na Tabela 9 algumas inferências encontradas nas páginas institucionais das empresas que permitiram categorizá-las em diferenciação, liderança em custos e foco, ou seja, nas tipologias estratégicas de Porter (1980). Assim como foi abordado na metodologia, as organizações que não apresentaram em nenhum momento em suas páginas institucionais alguma observação da estratégia que utilizam, foram classificadas como 1.

Tabela 9 – Observações de determinação da categorização das tipologias estratégicas

Empresa	Observação	Tipologia estratégica	Autor
Empresa 1	Conquistar os consumidores por meio de marcas e produtos diferenciados e de alto valor percebido, criando valor para acionistas, empregados, fornecedores e clientes, e atuar com responsabilidades social e ambiental.	Diferenciação	Segundo Porter (1980) a empresa cujo a estratégica adotada é a diferenciação tem como objetivo a criação de diferenciais para os seus consumidores.
Empresa 2	Caracterizam-se por ser lojas de vestuário, decoração para casa, voltada à família, auto-serviço, volume de produtos com preço baixo e crediário facilitado, busca constante de novos clientes visando à satisfação e fidelização dos mesmos.	Liderança em custo	Porter (1980) menciona que a empresa que opta pela estratégia de liderança em custos foca os esforços na busca constante de eficiência produtiva e na ampliação do volume de produção.
Empresa 3	Sua variada linha de talheres, facas e utensílios foi concebida para atender às sofisticadas exigências de chefs de cozinha.	Foco	Para Porter (1980) a empresa que adota a estratégia de foco, centra-se em uma linha de produtos definida.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 9 são apresentadas algumas observações que determinam a caracterização das empresas como adotando a tipologia estratégica de diferenciação, liderança em custos e foco. Das 57 empresas analisadas, em 13 não foi possível identificar a estratégia utilizada pelas mesmas por meio das páginas institucionais, 24 foram categorizadas como empresas que adotam a tipologia estratégica de diferenciação, 5 de liderança em custos e 15 como empresas que adotam a tipologia de foco.

Como os testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk apresentaram anteriormente distribuição não-normal para as variáveis dependentes, ou seja, as variáveis de desempenho econômico-financeiro e estas são as mesmas utilizadas agora na análise de Porter (1980), então, optou-se novamente pelo teste de Kruskal-Wallis. A Tabela 10 apresenta os resultados encontrados por meio do teste Kruskal-Wallis.

Tabela 10 – Teste de Kruskal-Wallis

	PCT	IMOBP L	LIQGE R	LIQCO R	LIQSE C	MRGBR U	ROA	ROE
Qui-quadrado	1,916	2,313	7,902	6,127	5,439	3,929	2,444	0,521
Df	3	3	3	3	3	3	3	3
Significância Sig.	0,590	0,510	0,048	0,106	0,142	0,269	0,485	0,914

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme os resultados apresentados na Tabela 10, referente o resultado do teste Kruskal-Wallis, o valor de significância da variável Liquidez Geral foi a única que se mostrou significativa ao nível de 5%. De acordo com Marôco (2003) o valor 0,05 e valores menores que são utilizados normalmente como nível de significância com o objetivo de verificar se algo é realmente representativo na amostra. A variável Liquidez Geral apresentou significância de 0,048, o que indica que a escolha das tipologias de Porter (1980) nas empresas afeta o indicador de Liquidez Geral. As demais variáveis não se apresentaram significantes, logo não é possível afirmar que as mesmas são afetadas pela tipologia estratégica utilizada pela organização.

Na Tabela 11 são apresentadas as médias de cada uma das variáveis de desempenho econômico-financeiro conforme a tipologia estratégica de Porter (1980) utilizada pelas organizações que compuseram a amostra.

Tabela 11 – Média das variáveis de desempenho conforme a tipologia estratégica utilizada pelas empresas

Desempenho Estratégia	PCT	IMOBP L	LIQGE R	LIQCO R	LIQSE C	MRGBR U	ROA	ROE
Não identificada	-0,123 8	-0,5912	2,3940	2,5613	2,2859	0,2909	0,000 5	0,2628
Diferenciação	0,9643	0,5012	2,3915	2,1847	1,7062	0,4064	0,030 2	0,1596
Liderança em custos	2,4621	0,6005	1,9795	1,9637	1,5417	0,4669	0,058 1	0,1446
Foco	9,3608	2,0806	1,3482	1,3192	1,0123	0,4326	0,746 0	-0,152 8

Fonte: Dados da pesquisa.

Verificando as médias da variável dependente Liquidez Geral, que conforme apresentado anteriormente, foi a única que se mostrou significativa ao nível de 5% no teste Kruskal-Wallis, percebe-se que, entre as três tipologias estratégicas de Porter (1980) (Diferenciação, Liderança em Custos e Foco), as empresas que adotam a tipologia estratégica Diferenciação apresentam a maior média referente ao indicador de Liquidez Geral (2,39), ou seja, tal resultado indica que as empresas que adotaram a tipologia de diferenciação geralmente são as que apresentam melhor desempenho no indicador de Liquidez Geral. Cabe destacar que nas empresas que não foram identificadas as estratégias, o valor do indicador Liquidez Geral apresentou um resultado bastante elevado, 2,3940, o que poderia alterar de forma significativa as médias de tal indicador se fossem identificadas as estratégias utilizadas por todas as empresas da amostra.

Tal resultado corrobora com os achados de Teeratansirikoo *et al.* (2013) o qual indica que as estratégias competitivas possuem influência no desempenho econômico-financeiro das empresas. Além disto, os autores também constataram que a estratégia competitiva Diferenciação impacta significativamente no melhor desempenho das organizações, assim como encontrado no presente estudo. No entanto, esse resultado vai de encontro com os achados de Schneider e Silva (2011) e Vasques *et al.* (2011), ambos retratam que em cada uma das amostras realizadas, as empresas apresentaram um posicionamento tênue entre as estratégias de diferenciação e as estratégias de foco, o que não foi confirmado nesse estudo. Esse resultado vai ao encontro do estudo de Jussani *et al.* (2010), no qual os autores mencionaram que as estratégias podem ser diferentes para cada empresa, dependendo do ambiente e mercado que estão inseridas.

5 Conclusão e Recomendações

Este estudo teve por objetivo identificar a relação das estratégias competitivas de Miles e Snow (1978) e de Porter (1980) com o desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor cíclico. Para tanto, desenvolveu-se um estudo descritivo, com análise documental de dados e abordagem quantitativa. A amostra do estudo compreendeu 57 empresas do setor de consumo cíclico, listadas na Bolsa de Valores de São Paulo, estas que possuíam todas as informações necessárias para a realização do estudo.

Por meio das inferências observadas nos relatórios de administração e páginas institucionais das empresas, foi estabelecida a categorização das tipologias estratégias de Miles e Snow (1978) e Porter (1980). Referente as tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978), 12 empresas foram categorizadas por meio dos relatórios de administração como defensoras, 19 como prospectoras, 12 como analisadoras e 7 como reativas. Nas demais empresas que compuseram a amostra (7 empresas) não foi possível identificar por meio do relatório de administração a tipologia estratégica adotada pelas mesmas. Referente as tipologias estratégicas de Porter (1980), as quais foram identificadas por meio das páginas institucionais das empresas, 24 empresas foram categorizadas como empresas que adotam a tipologia estratégica de diferenciação, 5 de liderança em custos e 15 como empresas que adotam a tipologia de Foco. Nas demais 13 empresas que compuseram a amostra, não foram possíveis identificar por meio das páginas institucionais a tipologia estratégica de Porter (1980) adotada pelas mesmas.

Com o auxílio dos testes estatísticos de Kolmogorov- Smirnov e Shapiro-Wilk foi possível verificar que as variáveis dependentes do estudo apresentaram distribuição não-normal, ou seja, $p < 0,05$ e, por este motivo, foi utilizada a análise dos dados por meio do teste Kruskal-Wallis. O teste realizado utilizando a tipologia estratégica de Miles e Snow (1978) indicou que a escolha das tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) nas empresas afetam os indicadores de Liquidez Corrente e Rentabilidade do Patrimônio Líquido. Já em relação ao teste utilizando as tipologias estratégicas de Porter (1980) pode-se concluir que a escolha das tipologias de Porter (1980) nas empresas afeta o indicador de Liquidez Geral.

Ainda, verificou-se por meio das médias de cada uma das variáveis de desempenho econômico-financeiro que apresentou significância no teste Kruskal-Wallis que, entre as 4 tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978), as empresas que adotam a tipologia estratégica Prospectora são as que apresentam a maior média nos indicadores de Liquidez Corrente (2,15) e Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido (0,31). Já em relação às tipologias estratégicas de Porter (1980), verificou-se por meio das médias que as empresas que adotaram a tipologia

estratégica Diferenciação apresentaram a maior média referente ao indicador de Liquidez Geral. Logo, pode-se concluir que as tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) e Porter (1980) possuem relação com os indicadores de desempenho econômico-financeiro das empresas investigadas.

Esta pesquisa, apesar de suas contribuições para a literatura referente às tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) e Porter (1980), apresenta limitações. Uma delas refere-se ao fato de que pode haver outras variáveis de desempenho econômico-financeiro que são afetadas pelas tipologias estratégicas, as quais não foram investigadas neste estudo. Além disto, 7 empresas foram excluídas no momento da análise de Miles e Snow (1978) por não apresentarem no relatório de administração evidências da adoção de uma das tipologias estratégicas de Miles e Snow (1980) e 13 foram excluídas durante a análise de Porter (1980) por não terem apresentado evidências das tipologias estratégicas nas suas páginas institucionais.

Para futuras pesquisas recomenda-se a utilização de outras variáveis de desempenho econômico-financeiro, as quais não foram utilizadas neste estudo, com o intuito de investigar se as mesmas possuem relação significativa com a tipologia estratégica adotada pela empresa. Também recomenda-se para estudos futuros a alteração da amostra deste, com o intuito de verificar a relação entre as tipologias estratégicas de Miles e Snow (1978) e Porter (1980) e o desempenho econômico-financeiro em diferentes tipos de organizações. Além de ampliar e comparar o estudo para mais países.

Referências

Azeredo, A. J., Souza, M. A., & Machado, D. G. (2009). Desempenho econômico-financeiro de indústrias calçadistas brasileiras: uma análise do período de 2000 a 2006. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 3(6), 117-142.

Almeida, I. C., Antonialli, L. M., & Gomes, A. F. (2011). Comportamento estratégico de mulheres empresárias: estudo baseado na tipologia de Miles e Snow. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 10(1), 102-127.

Avcı, U., Madanoğlu, M., & Okumus, F. (2011). Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country. *Tourism Management*, 32(1), 147-157.

Bezerra, F. A., & Corrar, L. J. (2006). Utilização da análise fatorial na identificação dos principais indicadores para avaliação do desempenho financeiro: uma aplicação nas empresas de seguros. *Revista de Contabilidade & Finanças*, 17(42), 50-62.

Carneiro, J. M. T., Cavalcanti, M. A. F. D., & Silva, J. F. da. (1997). Porter revisitado: análise crítica da tipologia estratégica do mestre. *Revista de Administração Contemporânea*, 1(3), 7-30.

Carneiro, M. L., Schneider, A. B., Serra, F. R., & Ferreira, M. P. (2012). A influência de Michael Porter na estratégia brasileira 30 anos depois de estratégia competitiva. *Revista Inteligência Competitiva*, 2(1).

- Cohen, M., & Silva, J. F. da. (2000). O impacto das decisões estratégicas no desempenho dos franqueados em fast-food: o papel do relacionamento franqueador-franqueado. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(2), 109-131.
- Cole, C. J. (2001). Communicating key business strategies to investors. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 13(1), 23-31.
- Desarbo, W. S., Benedetto, C. A. di, Song, M., & Sinha, I. (2005). Revisiting the Miles and Snow strategic framework: uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 26(1), 47-74.
- Diehl, C. A., Capalonga, G., Souza, M. A. de, & Zanini, F. A. M. (2009). As estratégias percebidas sob o enfoque teórico do posicionamento, da visão baseada em recursos, da missão e da tipologia: um estudo com empresas gaúchas. Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil.
- Fagundes, F. M., & Gimenez, Fernando Antonio Prado. (2009). Ambiente, estratégia e desempenho em micro e pequenas empresas. *Revista Brasileira de Estratégia*, 2(2), 133-146.
- Field, A. (2009) *Descobrendo a estatística com o SPSS*. Porto Alegre: Artmed.
- Fernandes, B. H. R., Fleury, M. T. L., & Mills, J. (2006). Construindo o diálogo entre competência, recursos e desempenho organizacional. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 46(4), 48-65.
- Ghobril, A. N., & Moori, R. G. (2009). Alinhamento estratégico entre indústrias bens de capital e de alimentos: uma análise com base em Miles e Snow. *Gestão & Regionalidade*, 25(73).
- Gimenez, F. A. P., Pelisson, E. G., Krueger, S., & Hayashi Jr, P. (1999). Estratégia em pequenas empresas: uma aplicação do modelo de Miles e Snow. *Revista de administração contemporânea*, 3(2), 53-74.
- Helmig, B., Hinz, V., & Ingerfurth, S. (2014). Extending Miles & Snow's strategy choice typology to the German hospital sector. *Health policy*, 118(3), 363-376.
- Herbert, T. T., & Deresky, H. (1987). Generic strategies: an empirical investigation of typology validity and strategy content. *Strategic Management Journal*, 8(2), 135-147.
- James, W. L., & Hatten, K. J. (1994). Evaluating the performance effects of Miles' and Snow's strategic archetypes in banking, 1983 to 1987: Big or small?. *Journal of Business Research*, 31(2), 145-154.

- Jussani, A. C., Krakauer, P. V. de C., & Polo, E. F. (2010). Reflexões sobre a estratégia do oceano azul: uma comparação com as estratégias de Ansoff, Porter e Hax & Wilde. *Future Studies Research Journal Trends*, 2(2), 17-37.
- Jusoh, r., & parnell, J. A. (2008). Competitive strategy and performance measurement in the Malaysian context: An exploratory study. *Management decision*, 46(1), 5-31.
- Kald, M., Nilsson, F., & Rapp, B. (2000). On strategy and management control: the importance of classifying the strategy of the business. *British Journal of Management*, 11(3), 197-212.
- Martins, T. S., Kato, H. T., Cruz, J. A. W., Reis, J. A., & El-Kouba, (2008). A influência da tipologia estratégica de Miles e Snow no grau de orientação para o mercado em instituição de ensino fundamental e médio do estado do Paraná. *Revista Gerenciais*, 7(2), 125-137.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562.
- Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business Research*, 56(3), 163-176.
- Pacheco, N. de O., Queiroz, F. C. B. P., Furukava, M., Queiroz, J. V., Oliveira, L. A. B. de, & Lima, N. C. (2013). Strategic positioning of the private and higher education in Rio Grande do Norte-brazil. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 4(1) 1-7.
- Pletsch, C. S., Dal Magro, C., Silva, A. da, & Lavarda, C. E. F. (2015). Estratégias competitivas e desempenho econômico-financeiro de empresas brasileiras do setor de consumo não cíclico. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 25, 16-30.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- Porter, M E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic management journal*, 12(S2), 95-117.
- Rossetto, C. R., & Rossetto, A. M. (2001). O comportamento estratégico segundo a teoria de Miles e Snow: um estudo multicaso em três empresas familiares na indústria da construção civil–setor de edificações. *Anais do II Encontro Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*.
- Scherer, F. L., & Mussi, C. W. (2000). Comportamento estratégico: um estudo na indústria de plásticos de Santa Catarina. *Revista de Ciências da Administração*, 2(4), 65-75.

Schneider, A. B., Carneiro, M. L., Serra, F. A. R., & Ferreira, M. P. (2009). Estratégia competitiva: Michael Porter 30 anos depois. *Revista de Administração da UFSC*, 2(2), 298-326.

Schneider, A. V., & Silva, J. C. G. L. (2014). Determinação da orientação estratégica do setor de farinha de trigo aplicando as teorias de Porter: um estudo de caso na região oeste do Paraná. *Comunicação & Mercado/UNIGRAN*, 3.

Simons, R. (2000). *Performance measurement & control systems for implementing strategy*. New Jersey: Prentice-Hall.

Simons, R. (1990). The role of management control systems in creating competitive advantage: new perspectives. *Accounting, organizations and society*, 15(1), 127-143.

Soares, M. L., Teixeira, O. R. de P., & Pelissari, A. S. (2011). Comportamento organizacional: uma aplicação da tipologia de Miles e Snow no setor hoteleiro de Florianópolis-SC. *Revista de Administração da UFSC*, 4(2), 251-267.

Tayauova, G. (2011). The impact of international entrepreneurial orientation on strategic adaptation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 571-578.

Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y., & Charoenngam, C. (2013). Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(2), 168-184.

Tratton, C., & Macedo-Soares, D. (1999). Medição de desempenho e estratégias orientadas para o cliente: resultados de uma pesquisa de empresas líderes no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 39(4), 46-59.

Vasques, A. G., Silva, J. C. G. L., Almeida, A. (2011). Nascimento. A identificação da orientação estratégica da empresa florestal no Brasil—uma aplicação da teoria de Porter. *Floresta*, 41(4).

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.

Venkatraman, N., & Prescott, J. E. (1990). Environment-strategy coalignment: an empirical test of its performance implications. *Strategic Management Journal*, 11(1), 1-23.

Vieira, V., Machado, R. K., Brey, N. K., & Rossetto, C. R. (2012). Evidências das pesquisas que abordam a tipologia de Miles e Snow no Brasil. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 11(2), 70-90.



São Paulo, 27 a 29 de Julho de 2016

**Building Knowledge in
Accounting**