



# VI SEMANA DO CONHECIMENTO

**UNIVERSIDADE EM TRANSFORMAÇÃO:  
INTEGRALIZANDO SABERES E EXPERIÊNCIAS**

**2 A 6 DE SETEMBRO/2019**



**Marque a opção do tipo de trabalho que está inscrevendo:**

**Resumo**      (    ) **Relato de Experiência**      (    ) **Relato de Caso**

A FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE DUAS EMPRESAS MOVELEIRAS DE LAGOA VERMELHA SOB A ÓTICA DA INOVAÇÃO E DO COMPORTAMENTO ESTRATÉGICO

**AUTOR PRINCIPAL:** Diana Beskow Franco

**CO-AUTORES:** Cristiane Alves da Luz e Elisson Pereira Pimentel

**ORIENTADOR:** Prof. Adm. Me. João Paulo Gardelin

**UNIVERSIDADE:** Universidade de Passo Fundo

## **INTRODUÇÃO**

Miles e Snow (1978) apresentam uma taxonomia de estratégias genéricas - Comportamento Estratégico - com uma abordagem abrangente e oferecendo conceitos mais adequados à pequena empresa, sendo que na classificação de Porter (1990) toda pequena empresa se enquadraria na estratégia de enfoque. Gimenez et al (1999) afirma que esta abordagem de Miles e Snow especifica relacionamentos entre estratégia, estrutura e processo.

O modelo apresenta quatro tipos ideais de comportamento: prospectores, analistas, defensivos e reativos. Tendo em vista a necessidade de investigar como os gestores interpretam e respondem aos sinais do ambiente em suas empresas, os objetivos deste estudo são identificar como duas empresas do setor moveleiro de Lagoa Vermelha/RS se comportam estrategicamente frente ao problema empreendedor (mercado) e ainda, qual o impacto do comportamento estratégico no desenvolvimento de novos produtos e serviços (inovação).

## **DESENVOLVIMENTO:**

Tendo em vista o objetivo do trabalho, realizou-se uma pesquisa quantitativa, com finalidade descritiva no intuito de descobrir e classificar a relação entre variáveis e representa a intenção de garantir a precisão dos resultados (RICHARDSON, 1999).

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários entregues aos gestores de duas empresas e, posteriormente, os dados foram analisados de forma a transcrever os resultados inerentes ao comportamento estratégico das empresas.

# VI SEMANA DO CONHECIMENTO



O bloco referente ao problema empreendedor (atuação da empresa quanto aos produtos e o mercado) do comportamento estratégico das empresas apresentou 4 questões que visaram reproduzir as dimensões que descrevem as escolhas estratégicas do modelo de Miles e Snow (1978). O critério de classificação das empresas foi em prospectoras, analíticas, defensivas ou reativas, sendo considerado o maior número de respostas associadas a uma dessas características.

Com a análise dos dados percebe-se que as duas empresas estudadas apresentam comportamentos distintos em cada uma das situações observadas. A primeira delas diz respeito a como a empresa caracterizaria os produtos e serviços oferecidos aos seus clientes, nos últimos cinco anos, se comparados aos de seus concorrentes. Neste sentido a empresa Alpha diz que "seus produtos e serviços estão em constantes modificações, pois são desenvolvidos conforme o mercado aponta como uma oportunidade ou ameaça", caracterizando-se como comportamento reativo; já a empresa Beta diz "realizar constantes modificações em nossos produtos e serviços, tornando-os permanentemente inovadores e abrangentes", caracterizando-se como prospectora.

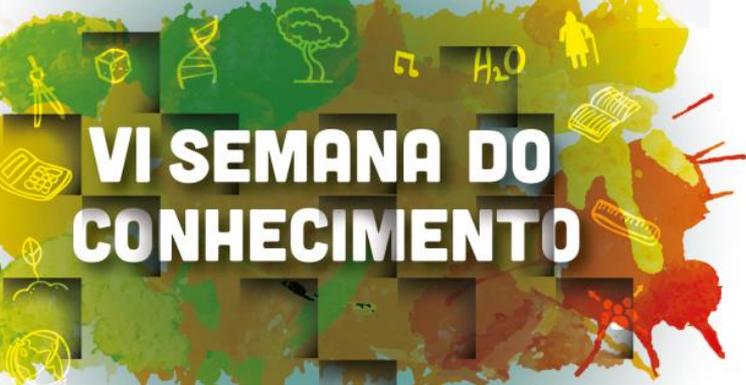
A segunda situação procurou observar as empresas, comparados aos seus concorrentes, nos últimos cinco anos, qual a imagem que a empresa passou a seus clientes. Aí o que se observou foi a empresa Alpha como analista (Sempre se buscou adotar novas ideias e inovações existentes no mercado, porém antes de sua adoção são cuidadosamente analisadas); e a empresa Beta como defensiva (Oferecimento de poucos produtos e serviços, pois nossos clientes são seletivos e valorizam mais a qualidade).

A terceira dimensão contemplou o tempo gasto, nos últimos cinco anos, em relação ao monitoramento das mudanças e tendências, se comparado aos concorrentes. A empresa Alpha diz gastar uma razoável quantidade de tempo analisando e monitorando o mercado (analista) enquanto a empresa Beta diz gastar muito tempo, pois estão continuamente analisando e monitorando o mercado (prospector).

Por fim, quanto ao aumento, manutenção ou diminuição dos clientes, se comparados aos concorrentes nos últimos cinco anos, as empresas apontam os seguintes motivos: Alpha - Resultantes de nossa prática de responder às pressões do mercado (reativo); e Beta - Resultante de nossa prática de concentração, sobretudo em clientes tradicionais (defensivo).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

Como resultado final observou-se uma postura reativa da empresa Alpha e analista quanto a empresa Beta. Aspectos considerados como inovadores foram observados apenas na empresa Beta quanto ao desenvolvimento de novos produtos e serviços e também quanto ao tempo gasto pela empresa monitorando o mercado. Por outro lado, essa mesma empresa Beta se mostra defensiva em outros dois aspectos: quantidade e variedade de produtos, serviços e clientes.

A graphic for the VI SEMANA DO CONHECIMENTO event. It features a collage of colorful icons representing various fields of knowledge: a DNA helix, a tree, a musical note, a water molecule (H2O), a person, a book, a calculator, a globe, and a microscope. The text "VI SEMANA DO CONHECIMENTO" is prominently displayed in white, bold, sans-serif font over a dark, textured background.

# VI SEMANA DO CONHECIMENTO

**UNIVERSIDADE EM TRANSFORMAÇÃO:  
INTEGRALIZANDO SABERES E EXPERIÊNCIAS**

**2 A 6 DE SETEMBRO/2019**



## REFERÊNCIAS

GIMENEZ, F. A. P. et al. Estratégia em pequenas empresas: uma aplicação do modelo de Miles e Snow. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998. Anais...ANPAD, 1998.

MILES R.E.; SNOW C.C. Organizational strategy, structure and process. New York: Mc Graw Hill, 1978.

PORTER, M. E. The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review, p. 73-92, march-april 1990.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

**NÚMERO DA APROVAÇÃO CEP OU CEUA (para trabalhos de pesquisa):** Número da aprovação. SOMENTE TRABALHOS DE PESQUISA

## ANEXOS

Aqui poderá ser apresentada **somente UMA página com anexos** (figuras e/ou tabelas), se necessário.