



OPERACIONALIZAÇÃO DE ESTRATÉGIAS: UMA INVESTIGAÇÃO NO ÂMBITO DE EMPRESAS DO SETOR DE INFORMÁTICA LOCALIZADAS NO PORTO DIGITAL

ANTÔNIO ANDRÉ CUNHA CALLADO (andrecallado@yahoo.com.br)
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
ALDO LEONARDO CUNHA CALLADO (aldocallado@yahoo.com.br)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
MOISÉS ARAÚJO ALMEIDA (moisesaraujoalmeida@yahoo.com.br)
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

RESUMO

O objetivo deste artigo foi investigar as relações entre aspectos da gestão estratégica em empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE. Para a realização dessa pesquisa foram analisadas 30 empresas e investigadas 10 variáveis. Para atingir o objetivo proposto, foram utilizadas três abordagens metodológicas multivariadas complementares: a análise de agrupamentos, o escalonamento multidimensional e a análise fatorial. Os resultados apresentaram seis grupos distintos através da análise de agrupamentos. Este resultado foi corroborado pelo escalonamento multidimensional, e a análise fatorial sugeriu a existência de interações subjacentes entre eles.

Palavras-chave: Gestão estratégica. Análise multivariada. Setor de informática.

1. INTRODUÇÃO

A tomada de decisões dentro do âmbito empresarial consiste na escolha de uma opção dentre cursos alternativos que melhor se enquadre dentro de seus interesses. A identificação e ponderação dos principais aspectos relacionados a um determinado contexto têm importante papel no processo de tomada de decisões, agindo como referência coletora de dados relevantes sobre custos, despesas, mercado e tecnologias.

As atuais dinâmicas dos mercados e dos consumidores, no mundo globalizado, têm introduzido novos paradigmas e desafios para o ambiente dos negócios, indistintamente da natureza corporativa que as empresas possuam.

Para Mañas (2001), há uma crescente complexidade do ambiente organizacional que dificulta a elaboração de estratégias empresariais pois há uma necessidade de articular estas diversas variáveis que são interdependentes.

Neste ambiente, o gestor deve estar apto a identificar eventuais ameaças e oportunidades que estejam surgindo em seu horizonte gerencial para subsidiar a elaboração de um plano estratégico, que esteja cada vez mais contextualizado, considerando as especificidades de cada setor econômico, principalmente no que se refere à dinâmica industrial de sua cadeia produtiva.

As perspectivas das práticas gerenciais tradicionalmente adotadas no âmbito das empresas do setor de informática têm considerado, principalmente, estratégias operacionais e mercadológicas elaboradas a partir da expectativa sobre a agregação de valor aos seus diversos produtos e serviços, bem como seu referencial dominante está associado à busca por inovações como elemento principal de referência para sua inserção, expansão e consolidação

no mercado.

Para Maximiano (2000), a compreensão de informações sobre os diversos aspectos relacionados à economia se torna fundamental para qualquer organização afirmando que obter e utilizar essas informações para tomar decisões é extremamente importante para qualquer administrador e empresa.

Os fatores contingenciais se revelam particularmente relacionados ao desafio para compreender os fatores associados ao risco inerente à atividade econômica do setor de informática atualmente em curso.

Essas mudanças estão relacionadas ao desenvolvimento científico e tecnológico que provocam mudanças tanto no processo produtivo quanto nas formas de organização da produção e da implantação de novas estratégias empresariais.

A gestão organizacional voltada para a elaboração e implementação de estratégias deve considerar não somente os aspectos financeiros, mas também as demais questões de grande importância para os processos administrativos, bem como um meio para cumprir os fins produtivos e sociais da empresa.

O Porto Digital é definido como um Arranjo Produtivo de Tecnologia da Informação e Comunicação como foco no desenvolvimento de software e está situado na cidade do Recife-PE. Segundo dados referentes a 2003 publicados pela Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (2008), o Porto Digital responde por 3.5% do PIB de Pernambuco, tendo gerando 3,5 mil empregos diretos e indiretos.

O objetivo deste artigo é investigar as relações entre aspectos da gestão estratégica em empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE.

2. A ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES

A palavra estratégia deriva da palavra *strategos*, que significa a arte do general. Dentro do ambiente empresarial, o termo estratégia tem sido utilizado para definir a adequada alocação dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos que a empresa possui, com o objetivo de reduzir seus problemas e aumentar suas oportunidades.

A importância creditada às estratégias vem crescendo gradativamente ao longo do tempo. Esse interesse é atribuído ao comportamento do ambiente externo das organizações, que apresenta mutações cada vez mais rápidas e descontínuas.

Dentro desse ambiente caracterizado pelas constantes mudanças, Tavares (2000) afirma que gradualmente, o planejamento deslocou sua ênfase no prazo para a compreensão dos fenômenos que ocorrem no mercado e no ambiente de forma geral.

A alta administração é responsável pelo estabelecimento das estratégias organizacionais mais apropriadas para que os objetivos possam ser alcançados. Sobre as estratégias organizacionais, Robbins e Coulter (1998) apontam níveis de estratégia, que são: 1) nível corporativo; 2) nível de negócio; e 3) nível funcional.

Uma estratégia de nível corporativo está relacionada aos papéis que cada unidade de negócio da organização desempenhará. Para uma estratégia de nível de negócio são definidas as peculiaridades estratégicas para cada unidade dentro de suas respectivas áreas de atuação. Estratégias de nível funcional estão relacionadas aos departamentos funcionais e tradicionais das organizações, tais como finanças, produção, marketing e recursos humanos.

Esta crescente complexidade do ambiente organizacional é corroborada por Oliveira (2001), ao destacar que o intenso aumento da concorrência entre empresas que atuam em um mesmo segmento de mercado tem levado a uma intensificação no uso de estratégias pelas empresas, bem como ressalta que os modelos de gestão devem considerar estratégias que consolidem vantagens competitivas.

Pode-se considerar então que o planejamento estratégico é responsável pela compreensão do relacionamento entre uma organização e as diversas variáveis ambientais existentes, principalmente os aspectos relacionados aos fatores de natureza econômica.

Catropa (2001) apresenta uma distinção conceitual entre planejamento estratégico e gerenciamento estratégico, onde o primeiro consiste em na aplicação de um conjunto de meios e ações para atingir certos objetivos previamente estabelecidos, enquanto o segundo se refere ao estilo gerencial implementado no âmbito de uma organização.

Sobre esta distinção entre aspectos particulares que caracterizam a implementação de estratégias no âmbito de uma organização Stoner e Freeman (1985) afirmam que a abordagem de administração estratégica consiste em um padrão baseado no princípio de que o projeto geral da organização se as metas estabelecidas estiverem inseridas tanto nas políticas de negócio quanto nas atividades operacionais correntes.

A elaboração e implantação de uma estratégia pressupõem um conjunto de procedimentos contínuos e interativos que visam manter determinada organização integrada ao seu ambiente externo.

Para AaKer (2001), o processo de desenvolvimento e implementação de estratégias considera diversos aspectos relevantes para uma organização, tais como, planejamento orçamentário, planejamento de longo prazo, planejamento estratégico, administração estratégica e administração estratégica de mercado.

Dentro de uma análise estruturada, o gestor de uma organização deve entender bem a forma pela qual os diversos níveis do ambiente organizacional estão estruturados, dispondo de todas as informações sobre as forças externas que influenciam suas atividades, bem como sua intensidade.

Nestes termos, a caracterização de uma estratégia no âmbito gerencial interno de uma organização deve considerar diversos fatores condicionais necessários para possibilitar sua correta implementação.

Schermerhorn Jr. (1999) afirma que uma estratégia precisa estar configurada apropriadamente para poder atingir seus propósitos considerando os seguintes critérios:

- Dimensão organizacional $\Rightarrow$ A elaboração de uma estratégia deve considerar que ela estará situada no nível corporativo (estratégia corporativa), no nível de unidade de negócio (estratégia de negócio) ou no nível funcional (estratégia funcional);
- Dimensão de foco $\Rightarrow$ A determinação do foco inerente a uma estratégia deve considerar que ela estará voltada para o crescimento da participação relativa da empresa no mercado (estratégia de crescimento), para consolidar a posição de defesa diante da concorrência (estratégia defensiva), para se manter na posição atual (estratégia de estabilidade) ou a adoção de estratégias híbridas derivadas de combinações.

Uma das crescentes preocupações relacionadas ao desempenho competitivo das empresas, dentro de suas respectivas indústrias, consiste na elaboração e implementação de estratégias, em busca de respostas mais precisas sobre suas características, suas potencialidades,

suas limitações e suas oportunidades, que são aspectos estreitamente relacionados à sua competitividade.

3. METODOLOGIA UTILIZADA

3.1. Universo e Amostra da Pesquisa

De acordo com Leite (1978), com a definição de universo pode-se delimitar o campo de pesquisa em termos temporais, geográficos, setoriais ou qualquer outra dimensão cabível com base na disponibilidade de dados ou com o fundamento nos objetivos e nos custos da execução da pesquisa.

Para acessar informações sobre o universo a ser investigado, Silver (2000) propõe a utilização de listas especializadas como fonte de consulta. A fonte referencial do universo desta pesquisa foi o cadastro de empresas localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE (2008).

Das 66 empresas listadas, 22 foram excluídas: 08 empresas por encontrarem-se desativadas, e 14 por serem administradas pelos mesmos gestores. Desta forma, o universo efetivamente considerado para a realização desta pesquisa foi composto por 44 empresas.

De acordo com Gil (1996), para que os dados obtidos em levantamento sejam significativos, é necessário que a amostra seja constituída por um número adequado de elementos. Todas as 44 empresas foram visitadas com o objetivo de atingir a maior representatividade possível da população e, deste modo, atender aos requisitos científicos necessários para que os dados coletados fossem válidos. A amostra da pesquisa foi composta por 30 empresas que aceitaram participar da pesquisa e fornecer as informações solicitadas.

3.2 Variáveis

Diante do objetivo proposto nesta pesquisa, foram investigadas as seguintes variáveis:

- Apresentação das diretrizes organizacionais;
- Divulgação da missão;
- Esclarecimento da missão;
- Estratégias de crescimento e desempenho;
- Mecanismos de feedback;
- Modo de transmissão das metas;
- Operacionalização do planejamento estratégico;
- Período contemplado pelo planejamento estratégico.
- Transmissão das metas e objetivos;
- Uso de relatórios para a análise de resultados.

3.3. Método de Coleta e Análise dos Dados

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o questionário. Sobre o questionário, Chizzotti (1991) indica que ele consiste em um conjunto de questões pré-

elaboradas, sistemática e sequencialmente dispostas em itens que constituem o tema da pesquisa, com o objetivo de suscitar dos informantes respostas por escrito ou verbalmente sobre o assunto que os informantes saibam opinar ou informar.

Esta afirmativa é corroborada por Gil (1996), ao indicar que a sua elaboração consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos.

Para a identificação da estrutura natural de relações entre os diversos indicadores de mensuração de desempenho investigados, esta pesquisa considerou uma abordagem multivariada.

De acordo com Hair *et al* (2005) e Rodrigues e Paulo (2007), o tipo de relação investigada (relação de dependência e de interdependência) é um fator central para a definição da abordagem multivariada apropriada. A análise de relações de dependência pode ser realizada através das seguintes técnicas: modelagem de equações simultâneas, análise de relações canônicas, análise multivariada de variância, regressão múltipla e análise discriminante. Por outro lado, a análise de relações de interdependência pode ser executada através das seguintes técnicas: análise de agrupamentos, análise de correspondência, análise fatorial, escalonamento multidimensional.

Análise multivariada é definida por Hair *et al* (2005) como sendo o conjunto de métodos estatísticos que simultaneamente analisam múltiplas medidas sobre cada um dos indivíduos ou objetos sob investigação. Uma vez que o objetivo desta pesquisa consiste em identificar a estrutura e padrões de relações existentes entre aspectos das estratégias utilizadas pelas empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE, a abordagem multivariada que analisa relações de interdependência é a apropriada para assegurar consistência metodológica aos procedimentos executados.

Para esta pesquisa foram consideradas três técnicas, a saber:

- Análise de agrupamentos;
- Escalonamento multidimensional;
- Análise fatorial.

Pohlmann (2007) considera que a análise de agrupamentos (ou conglomerados) se caracteriza por ser descritiva, ateorética e não inferencial, não tendo base estatística para formular inferências sobre uma população com base em uma amostra e sendo usada como técnica exploratória.

O escalonamento multidimensional é definido por Herdeiro (2007) como sendo uma técnica estatística que analisa posicionamentos, comparações de padrão, graus de proximidade e classificações por afinidade entre diversos elementos.

Bezerra (2007) define análise fatorial como sendo uma técnica estatística que busca identificar dimensões de variabilidade comuns existentes entre u conjunto de fenômenos.

Esta pesquisa optou pela utilização de mais de uma técnica multivariada em função da intenção de caracterizar a estrutura de relações e padrões de uso referentes aos indicadores de mensuração de desempenho no âmbito das empresas investigadas, bem como podre comparar os resultados obtidos. Considerando a possibilidade de utilização de mais de uma técnica, Hair *et al* (2005) ressalta que as técnicas multivariadas que investigam interdependências podem ser comparadas entre si.

Serão considerados apenas os grupos de relacionamento com elos de distância pertencentes até o elo 6. Os demais indicadores serão excluídos da pesquisa.

A operacionalização desta pesquisa considerou indicadores de mensuração de

desempenho que foram estudados como sendo binários, representando matematicamente o uso (1) e o não uso (zero). Todos os cálculos e demais procedimentos estatísticos foram efetuados a partir do aplicativo computacional *STATISTICA for windows*, tanto para a análise de agrupamentos, quanto para o escalonamento multidimensional e para a análise fatorial.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como a proposta de análise dos resultados considerou uma perspectiva multivariada composta por mais de uma técnica, faz-se necessário ressaltar que esta opção metodológica tem o objetivo de dar maior robustez à estrutura de relações entre as diversas variáveis da gestão estratégica utilizadas pelas empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE.

Esta abordagem metodológica assume a premissa de que, na medida em que sejam encontradas proximidades entre algumas variáveis, estas estejam relacionadas entre si. A utilização de mais de uma técnica multivariada (análise de agrupamento, escalonamento multidimensional e análise fatorial) para analisar os resultados foi adotada para dar maior consistência aos resultados encontrados.

A análise de agrupamento foi primeiramente utilizada para caracterizar a hierarquia de interações dinâmicas existentes entre as variáveis estratégicas investigadas. Neste procedimento estatístico, a regra de amalgamação adotada foi referenciada por elos simples e as distâncias foram calculadas a partir do procedimento City-Block (Manhattan).

O gráfico 1 representa os agrupamentos obtidos a partir das variáveis inseridas nesta pesquisa. A árvore de agrupamentos destaca a presença de dois grupos significativos de variáveis.

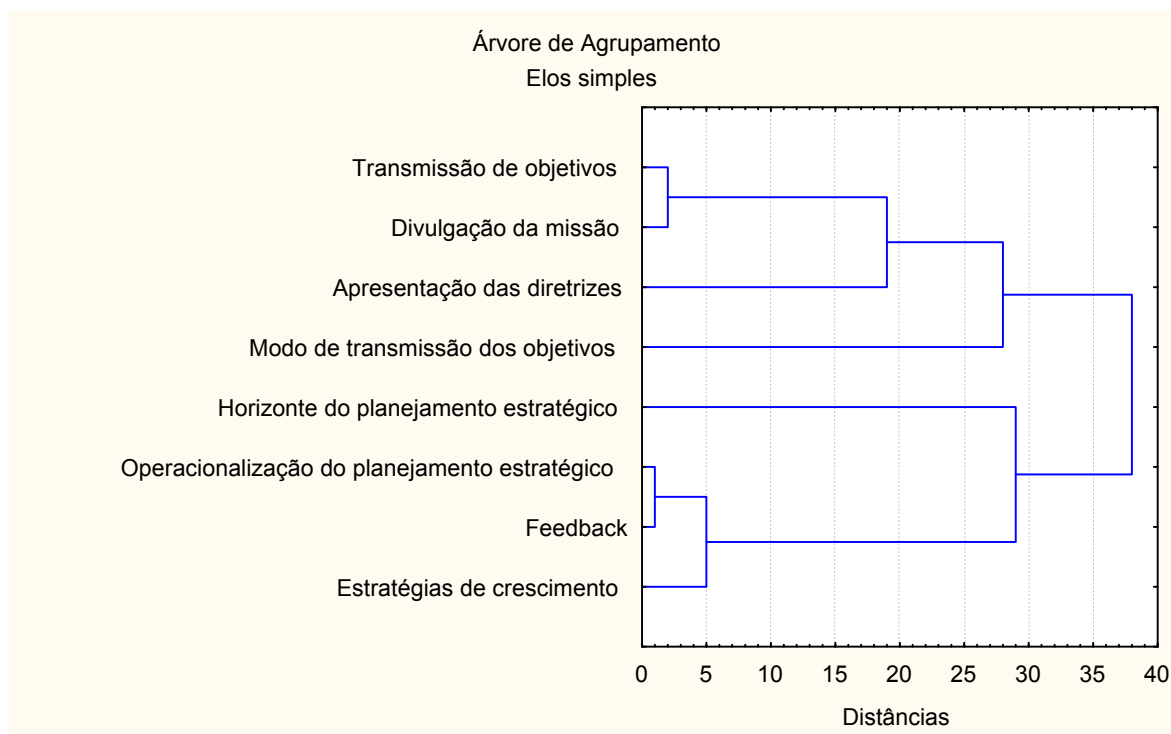


Gráfico 1 – Relação entre as variáveis através da análise de agrupamentos.

Fonte: Cálculos próprios.

Número de variáveis: 8

Número de casos: 30

Regra de Amalgamação: Elos simples

Mensuração das Distâncias: Distâncias City-block (Manhattan)

Pode-se ainda observar que, das dez variáveis investigadas, apenas oito delas apresentaram-se relacionados de maneira significativa. Merece ser destacado que apenas cinco delas se encontraram dentro de estruturas de relacionamento com elos de distância pertencentes até o elo de distâncias 6. Outras três aparentam estar relacionadas com as demais de maneira indireta.

O primeiro agrupamento é composto pelas variáveis referentes à operacionalização do planejamento estratégico e pelo feedback. Pode-se ainda observar que as estratégias de crescimento também podem ser consideradas como pertencentes a este agrupamento, embora tenha uma participação indireta. O horizonte de planejamento estratégico também pode ser considerado como pertencente a este agrupamento, mas sua relação com as demais é relativamente superficial. Este agrupamento se caracteriza tipicamente por sua conotação operacional inerente às estratégias organizacionais executadas no âmbito das empresas investigadas.

O segundo agrupamento encontrado é formado pelas variáveis referentes à transmissão de objetivos e divulgação da missão. Duas outras variáveis também podem ser consideradas como pertencentes a este agrupamento, embora tenham uma participação indireta, que são: A maneira pela qual as diretrizes organizacionais são apresentadas para gestores e colaboradores; E o modo de transmissão dos objetivos organizacionais.

Em seguida, foi elaborado um gráfico de escalonamento bi-dimensional para ilustrar a disposição espacial das relações entre as variáveis investigadas. Os resultados estão dispostos

no gráfico 2.

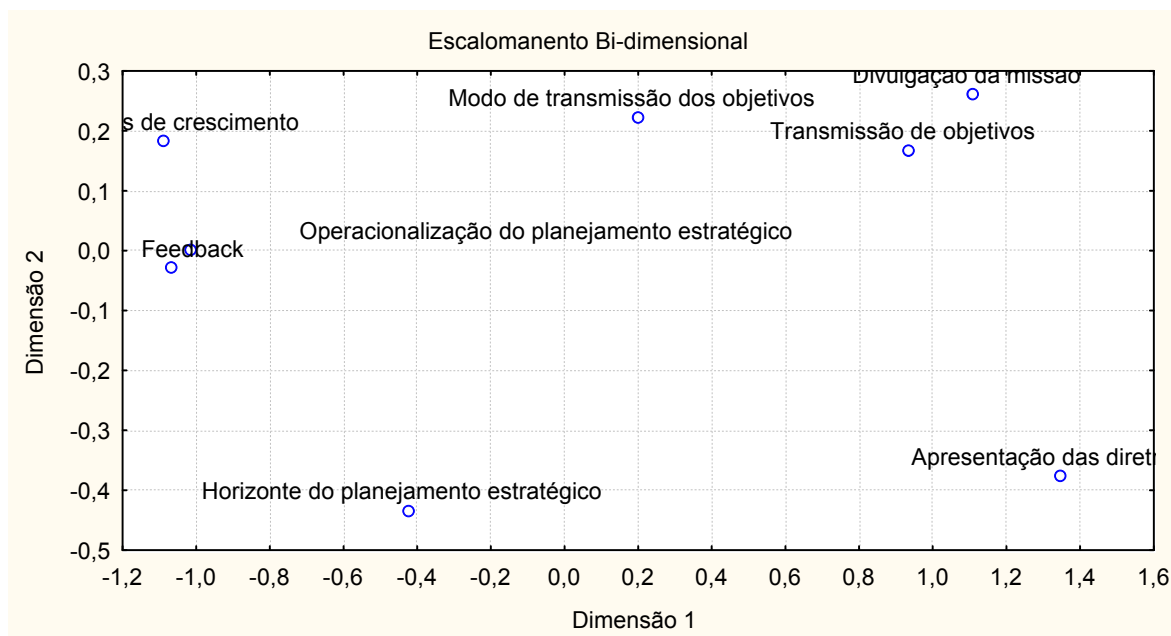


Gráfico 2 – Agrupamento das variáveis através do escalonamento bi-dimensional.

Fonte: Cálculos próprios.

Número de variáveis: 8

Número de dimensões: 2

Última interação computada: 291; Melhor iteração: 100

Alienação: 0,0007277

Estresse: 0,0003886

Através do gráfico gerado, cada uma das variáveis inseridas nesta investigação pode ser visualizada individualmente através da distribuição espacial gerada pelo escalonamento bi-dimensional. Os resultados apresentados obtiveram valores estatisticamente significativos.

O gráfico obtido corrobora a disposição dos principais núcleos das variáveis significativas dentro dos dois agrupamentos encontrados através da análise de agrupamento. Mais uma vez, a operacionalização do planejamento estratégico e o feedback se mostraram muito próximas entre si. Pode-se ainda observar que a variável referente às estratégias de crescimento novamente se mostrou relativamente próxima.

Por outro lado, a variável referente ao horizonte de planejamento estratégico já não pode ser considerada como pertencente a este agrupamento, pois ela ficou muito distante das demais.

Quanto ao núcleo do segundo agrupamento encontrado que foi constituído pelas variáveis referentes à transmissão de objetivos e divulgação da missão, pode-se observar que elas se mostraram próximas entre si. Pode-se ainda observar que a variável referente ao modo de transmissão dos objetivos organizacionais novamente se mostrou relativamente próxima. Por outro lado, a variável referente à apresentação das diretrizes já não pode ser considerada como pertencente a este agrupamento, pois ela ficou muito distante das demais.

Para dar mais consistência aos resultados obtidos até agora, foi elaborado um gráfico de escalonamento tri-dimensional para dar mais robustez aos resultados encontrados sobre o grau de relações entre as variáveis investigadas considerando sua disposição espacial em

relação à composição dos agrupamentos obtidos. Os resultados estão dispostos no gráfico 3.

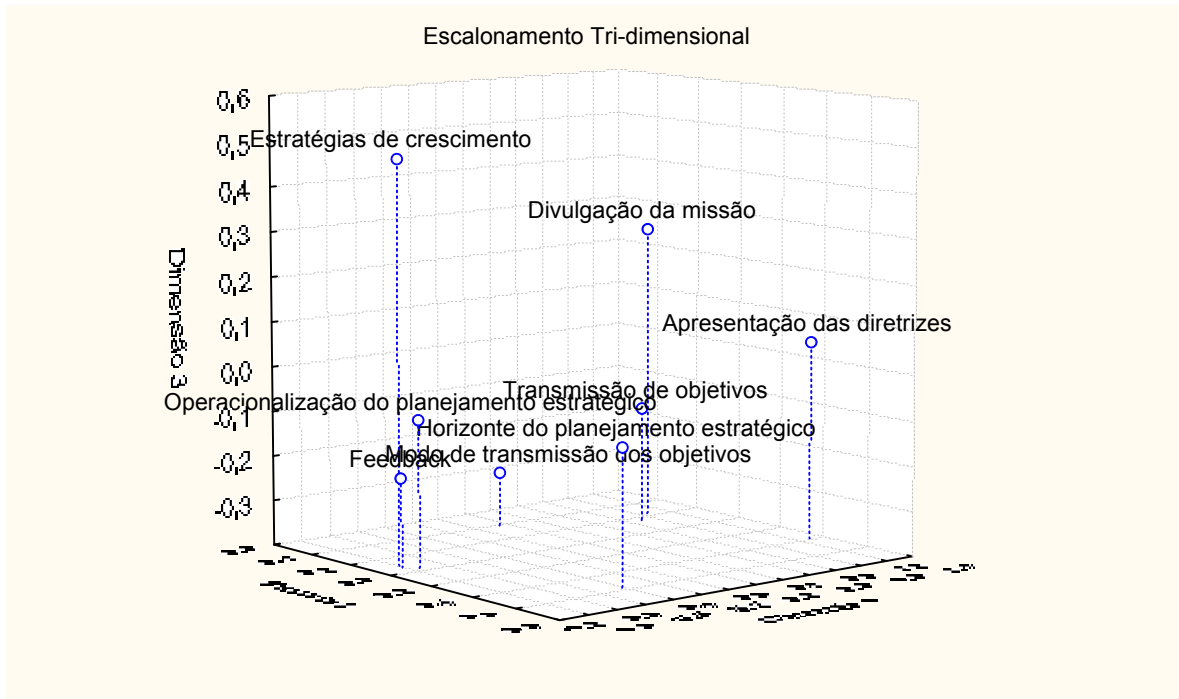


Gráfico 3 – Agrupamento das variáveis através do escalonamento tri-dimensional.

Fonte: Cálculos próprios.

Número de variáveis: 8

Número de dimensões: 3

Alienação: 0,0000036 Estresse: 0,0000036

O escalonamento tri-dimensional apresenta com maior nitidez as proximidades e distâncias entre as variáveis contidas nos diversos agrupamentos, bem como é capaz de identificar se as relações encontradas entre elas são diretas ou inversas.

Conforme havia sido identificado pela análise de agrupamento e pelo escalonamento bi-dimensional, as variáveis referentes à operacionalização do planejamento estratégico e pelo feedback se mostraram muito próximas entre si, bem como a relação entre elas é direta. A variável referente às estratégias de crescimento novamente se mostrou relativamente afastada das demais e, seu posicionamento sugere que ela tenha uma relação inversa com as demais.

Quanto ao segundo agrupamento encontrado, (composto pelas variáveis referentes à transmissão de objetivos e divulgação da missão), pode-se observar que elas se mostraram próximas entre si, embora sua relação seja inversa.

Merece ainda ser destacado que os gráficos gerados a partir do escalonamento bi-dimensional e tri-dimensional se encontram na fronteira de significância estatística de 1% tanto para a alienação quanto para o estresse, o que implica na aceitação de seus valores para 99%.

Para a execução da análise fatorial, foram utilizadas mais uma vez apenas as variáveis que haviam apresentado resultados significativos na árvore de agrupamentos, bem como tenham sido consideradas para a elaboração do escalonamento bi-dimensional e do escalonamento tri-dimensional. A configuração do cálculo ainda considerou inicialmente a

busca por três fatores, bem como um mínimo *eigenvalue* equivalente a 1. Os resultados estão apresentados na tabela 1.

Tabela 1 – Resultado da análise fatorial.

Variáveis	Fator 1	Fator 2
Transmissão de objetivos	-0,800340	-0,578010
Modo de transmissão dos objetivos	-0,162807	-0,850372
Horizonte do planejamento estratégico	0,512511	-0,692833
Operacionalização do planejamento estratégico	0,894640	-0,418094
Feedback	0,891848	-0,421367
Divulgação da missão	-0,792960	-0,583010
Apresentação das diretrizes	-0,746552	-0,572021
Estratégias de crescimento	0,885031	-0,435549
Valor explicativo	0,561862	0,343301

Fonte: Cálculos próprios

Número de variáveis: 8

Método: Componentes principais

log(10) determinante da matriz de correlação: -10,289

Número de fatores extraídos: 2

Eigenvalues: 4,49490 e 2,74641

Foram identificados dois fatores distintos. O primeiro fator é composto pelas variáveis que representam a operacionalização do planejamento estratégico, o feedback, as estratégias de crescimento (pertencentes ao primeiro agrupamento), bem como pelas variáveis referentes à transmissão de objetivos e divulgação da missão (pertencentes ao segundo agrupamento) estão contidas neste primeiro fator. Além dessas variáveis, pode-se observar a presença da variável referente à apresentação das diretrizes (que não foi considerada como sendo pertencente a nenhum dos agrupamentos identificados). Este fator possui uma capacidade explicativa de aproximadamente 0,56. O segundo fator é composto pela variável que representa o modo de transmissão dos objetivos. Este fator possui uma capacidade explicativa de aproximadamente 0,34.

Os resultados obtidos através da análise fatorial sugerem que, ao invés de considerar a presença de dois agrupamentos independentes entre si, deve ser considerado que existam interações subjacentes entre ambos a partir de dois eixos principais.

Estes resultados apresentam evidências empíricas significativas para a compreensão da relação dinâmica entre as variáveis investigadas e demonstra que a concepção de uma gestão estratégica no âmbito das empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital deve considerar seus diversos aspectos subjacentes.

5. CONCLUSÕES

O objetivo deste artigo foi investigar as relações entre aspectos da gestão estratégica de empresas do setor de informática localizadas no Porto Digital da Cidade de Recife/PE.

Para atingir o objetivo proposto, foi utilizada uma abordagem metodológica multivariada considerando três perspectivas distintas e complementares entre si. A primeira consistiu em uma análise de agrupamentos. A segunda foi composta por uma análise da disposição espacial das variáveis através do escalonamento multidimensional. A terceira perspectiva metodológica foi a análise fatorial.

Os resultados obtidos através da análise de agrupamento apontaram evidências empíricas da existência de relações entre algumas variáveis referentes à aspectos das estratégias utilizadas pelas empresas investigadas.

O primeiro agrupamento foi composto pelas variáveis referentes à operacionalização do planejamento estratégico e pelo feedback. As estratégias de crescimento também podem ser consideradas como pertencentes a este agrupamento, embora tenha uma participação indireta. Este agrupamento se caracterizou por sua conotação operacional inerente às estratégias organizacionais executadas no âmbito das empresas investigadas. O núcleo do segundo agrupamento encontrado foi formado pelas variáveis referentes à transmissão de objetivos e divulgação da missão.

O gráfico obtido através do escalonamento bi-dimensional apresentou resultados semelhantes aos encontrados através da análise de agrupamentos e corrobora a disposição das variáveis significativas dentro dos núcleos dos dois agrupamentos encontrados.

Através do escalonamento tri-dimensional foi possível evidenciar a hierarquia de relações internas dos agrupamentos, bem como realçar se estas relações são diretas ou indiretas.

Os resultados obtidos através da análise fatorial apresentam em linhas gerais os traços de relacionamento e de dispersão entre as variáveis investigadas, corroborando parcialmente os resultados obtidos pela árvore de agrupamento e pelo escalonamento tri-dimensional, uma vez que os núcleos dos dois agrupamentos identificados estão contidos em um único fator. Estes resultados fornecem evidências empíricas significativas para a compreensão da relação dinâmica entre elas, pois demonstram que, mesmo aceitando a presença de dois agrupamentos, não há como refutar que existam elos subjacentes entre eles.

Estes resultados revelam indícios particulares referentes à caracterização das relações entre os principais aspectos relativos à estratégia no contexto da gestão estratégica em organizações do setor de informática localizadas no Porto Digital de Pernambuco. Estudos mais abrangentes podem revelar detalhes mais específicos acerca destas relações.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. *Administração estratégica de mercado*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BEZERRA, Francisco Antônio. *Análise fatorial*. In: Corrar, Luiz J; Paulo, Edílson; Dias Filho, José Maria (Org.). *Análise Multivariada*. São Paulo: Atlas, 2007.

BRIGNALL, Stan. A contingent rationale for cost system design in services. *Management Accounting Research*, v. 8. 1997.

CATROPA, Amauri Pedroso. Estratégia nos negócios: Evolução, diagnósticos, cenários e evolução. In: CAVALCANTI, Marly (Org.). *Gestão estratégica de negócios*. São Paulo:



Pioneira, 2001.

CHIZZOTTI, A. *A Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais*. São Paulo: Cortez, 1991.

FARINA, Elizabeth M. M. Q. Organização industrial no agribusiness. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava (Org.). *Economia e gestão dos negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.

FIEP. *Cadastro Industrial do Estado da Paraíba*. João Pessoa: FIEP-PB, 2004.

GIL, Antônio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

HAIR, Joseph F; ANDERSON, Rolph E; TATHAM, Ronald L; BLACK, William C. *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HERDEIRO, Roberto Francisco Casagrande. *Escalonamento multidimensional*. In: Corrar, Luiz J; Paulo, Edilson; Dias Filho, José Maria (Org.). *Análise Multivariada*. São Paulo: Atlas, 2007.

LEITE, José Alfredo Américo. *Metodologia de Elaboração de Teses*. São Paulo: Editora McGraw-Hill do Brasil, 1978.

MAÑAS, Antonio Vico. Estratégia nos negócios: Conceitos, alternativas e casos. In: CAVALCANTI, Marly (Org.). *Gestão estratégica de negócios*. São Paulo: Pioneira, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1999.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAZZALI, Leonel. *O processo recente de reorganização agroindustrial: do complexo à organização em rede*. São Paulo: UNESP, 2000.

MEGIDO, José Luiz Tejon; XAVIER, Coriolano. *Marketing e Agribusiness*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NANTES, José Flávio Diniz; SCARPELLI, Moacir. Gestão da produção rural no agronegócio. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava (Org.). *Economia e gestão dos negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia empresarial e vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 2001.

POHLMANN, Marcelo Coletto. *Análise de Conglomerados*. In: Corrar, Luiz J; Paulo,



Edílson; Dias Filho, José Maria (Org.). *Análise Multivariada*. São Paulo: Atlas, 2007.

PORTO DIGITAL. *Empresas*. Disponível em: <<http://www.portodigital.org.br>>
Acesso em 15 Fev. de 2008.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Adriano; PAULO, Edílson. *Introdução à análise multivariada*. In: Corrar, Luiz J; Paulo, Edílson; Dias Filho, José Maria (Org.). *Análise Multivariada*. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary. *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. *Administração de Custos na Agropecuária*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVER, Mick. *Estatística para Administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

SCHERMERHORN JR, John R. *Administração*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

STONER, James A. F; FREEMAN, R. Edward. *Administração*. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TAVARES, Mauro Calixta. *Gestão estratégica*. São Paulo: Atlas, 2000.

Espaço reservado para a comissão organizadora
(não escreva nada nesta área)