



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

DANIEL PONTES DO NASCIMENTO

**Fatores Estratégicos do Desempenho das Empresas do Polo de Confeções
do Agreste Pernambucano**

Caruaru

2019

DANIEL PONTES DO NASCIMENTO

**Fatores Estratégicos do Desempenho das Empresas do Polo de Confeções
do Agreste Pernambucano**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, do Núcleo de Gestão da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa

Caruaru

2019

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier - CRB/4 - 1242

N244f Nascimento, Daniel Pontes do.

Fatores estratégicos do desempenho das empresas do Polo de Confeções do Agreste Pernambucano. / Daniel Pontes do Nascimento. - 2019.
57 f. .: 30 cm.

Orientador: Marconi Freitas da Costa.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2019.
Inclui Referências.

1. Vantagem competitiva. 2. Estratégia. 3. Desempenho. 4. Roupas – Confeção – Agreste (PE). I. Costa, Marconi Freitas da (Orientador). II. Título.

CDD 658 (23. ed.)

UFPE (CAA 2019-375)

DANIEL PONTES DO NASCIMENTO

**Fatores Estratégicos do Desempenho das Empresas do Polo de Confeções
do Agreste Pernambucano**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Núcleo de Gestão da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 13/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Dr. Marconi Freitas da Costa (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof. Omero Galdino da Silva Junior (Examinador Externo)
UNIBRATEC

Prof^a Esp. Thayze Pinto Cândido Padilha (Examinadora Externa)
Faculdades Integradas de Garanhuns – FACIGA/AESGA

Deus. A Ele toda a honra e toda a glória.

AGRADECIMENTOS

O SENHOR é a minha força e o meu escudo;

Nele o meu coração confia, e Dele recebo ajuda. Salmos 28:7

À Deus

Primeiramente, por ter me dado forças e coragem para que meu caminho fosse iluminado e que eu fosse capaz de concluir mais esta etapa da minha vida.

À Família

Por me compreender que a realização deste trabalho exigiria determinados sacrifícios. Especialmente aos meus pais, pelo incentivo e apoio no decorrer da minha vida, para que eu possa conquistar todos os meus sonhos e objetivos.

À Vitória e aos meus amigos

Por me apoiarem e sempre acreditarem no meu potencial.

Aos Mestres

Que participaram da minha formação me oferecendo os conselhos e conhecimentos essenciais de como ser um profissional melhor a cada dia, através do estudo, da dedicação e da força de vontade.

Aos Colegas

Que juntos desfrutamos de um universo repleto de conhecimento e sabedoria, por todas as contribuições e por compartilhar os momentos bons e os momentos ruins.

À Sueli

Pela ajuda fundamental para a realização deste trabalho e pela benevolência em me ajudar.

Ao Orientador Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa

Por todo o empenho, dedicação e contribuições sempre valiosas concedidas ao longo deste trabalho, mesmo com todas as ocupações que o mesmo se encontra ainda se dispôs a tirar um pouco do seu tempo para me ajudar. Obrigado!

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar a percepção que os empresários do Polo de Confecções do Agreste tem em relação às estratégias que são utilizadas para obter-se vantagens competitivas sustentáveis, levando em conta os recursos internos. Além disso, o estudo procurou reproduzir um modelo com as variáveis (orientação para o mercado, reputação empresarial e informalidade organizacional) para compreender a percepção que o empresário tem sobre suas vantagens competitivas da sua empresa. O estudo foi realizado entre o primeiro e segundo semestre de 2019. Realizou-se através do método quantitativo, com questionários estruturados e com análise multivariada, por meio de regressão múltipla. Os dados foram obtidos através dos representantes das empresas que fazem parte do Polo de Confecções. Os resultados demonstram que das variáveis envolvidas no modelo, somente reputação empresarial teve atuação considerável para explicar a percepção dos empresários do Polo sobre a vantagem competitiva que estas organizações possuem. O diferenciador deste estudo está no tratamento dos dados obtidos, uma vez que as informações dos fatores que influenciam as vantagens competitivas foram oriundos das próprias empresas que compõem o Polo.

Palavras-chave: Polo de Confecções do Agreste. Estratégia. Vantagem Competitiva. Desempenho.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the perception that the entrepreneurs of the Agreste Confectionery Pole have regarding the strategies that are used to obtain sustainable competitive advantages, taking into account the internal resources. In addition, the study sought to reproduce a model with the variables (market orientation, business reputation and organizational informality) to understand the perception that entrepreneurs have about their company's competitive advantages. The study was conducted between the first and second semester of 2019. It was conducted through the quantitative method, with structured questionnaires and multivariate analysis using multiple regression. The data were obtained from the representatives of the companies that are part of the Confections Polo. The results show that of the variables involved in the model, only business reputation played a considerable role in explaining the perception of Polo entrepreneurs about the competitive advantage that these organizations have. The differentiator of this study is in the treatment of the obtained data, since the information of the factors that influence the competitive advantages came from the own companies that compose the Polo.

Keywords: Agreste Clothing Pole. Strategy. Competitive advantage. Performance.

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Modelo Estrutural Hipotético.....	26
Quadro 1- Composição do instrumento de coleta.....	29
Tabela 1- Análise da confiabilidade.....	31
Quadro 2- Classificação do porte das empresas.....	34
Quadro 3- Caracterização das empresas.....	34
Tabela 2- Dimensionalidade do construto desempenho.....	35
Tabela 3- Dimensionalidade do construto orientação para o mercado.....	35
Tabela 4- Dimensionalidade do construto reputação.....	36
Tabela 5- Dimensionalidade do construto informalidade.....	36
Tabela 6- Estatística descritiva das variáveis compostas.....	37
Tabela 7- Regressão Múltipla (método <i>backward</i>).....	38
Quadro 4- Informalidade empresarial.....	38
Tabela 8- Resumo do Modelo.....	39
Tabela 9- ANOVA.....	40
Tabela 10- Coeficientes.....	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNI	Confederação Nacional da Indústria.
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEMI	Instituto de estudos e marketing industrial
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OPM	Orientação para o Mercado
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
PIB	Produto Interno Bruto
RMR	Região Metropolitana de Recife
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
VBR	Visão Baseada em Recursos
VRIO	Valor, Raridade, Inimitabilidade e Organização

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	ESTRATÉGIA, VANTAGEM COMPETITIVA E DESEMPENHO.....	16
2.2	ORIENTAÇÃO DA EMPRESA PARA O MERCADO.....	15
2.3	REPUTAÇÃO DA EMPRESA.....	20
2.4	INFORMALIDADE EMPRESARIAL.....	22
2.5	APRESENTAÇÃO DO MODELO TEÓRICO.....	26
3	METODOLOGIA	27
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	30
3.2	SELEÇÃO DE POPULAÇÃO E AMOSTRA	31
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	31
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	32
3.5	ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS	32
3.6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	33
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	34
4.1	ANÁLISE DA DIMENSIONALIDADE DOS DADOS.....	35
4.2	ANÁLISE DO MODELO TEÓRICO PROPOSTO	37
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
5.1	LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.....	42
	REFERÊNCIAS	44
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIOS.....	55

1 INTRODUÇÃO

“A procura por vantagem competitiva é essencial e vital para as empresas que atuam no mercado global e abstrato, esta procura garante a criação de valor no longo prazo” (GOMES; TORTATO, 2011, p. 34). Um dos setores que vem passando por grande transformação e evolução é a indústria de transformação, constituída por vários setores, que dentre eles está o da indústria têxtil e de confecção de peças de roupa.

Segundo o IEMI (2015), de 2010 a 2014 o mercado de confecções de roupas aumentou 7,6%, ao mesmo tempo em que a aplicação em atualização e/ou aumento da produtividade cresceram 8,1% e os investimentos em materiais e equipamentos demonstraram aumento de 21,9%.

Sobre o estado de Pernambuco, no ano de 2013 o setor de confecções correspondeu a 1,7% do PIB industrial, isto é, colaborou com R\$ 350,2 milhões (CNI, 2016). São a Região Metropolitana do Recife (RMR) e a Região do Agreste mais precisamente o Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco as responsáveis pela produção de roupas do Estado (SEBRAE, 2013).

O polo de confecções do Agreste é formado predominantemente por Santa Cruz do Capibaribe, Caruaru e Toritama sendo a cidade de Santa Cruz do Capibaribe a principal cidade entre as três, por ser o principal ponto de escoação de mercadorias e distribuir seus produtos para mais de 54 cidades de Pernambuco e também da Paraíba (SILVA; ARAÚJO; SOUZA; GONÇALVES, 2015). Santa Cruz do Capibaribe é considerada a maior produtora de confecções de Pernambuco, conforme o SENAI e a 2º maior produtora de confecções do Brasil, além de ter o maior parque de feiras da América Latina, o Moda Center Santa Cruz. (SILVA, 2013).

O polo de confecções movimenta 4,6 bilhões por ano, o que corresponde a 3,5% da produção total do país, produz cerca de 225 milhões de peças ao ano e emprega mais de 50 mil pessoas no setor (IEMI, 2015). A região detém cerca de 19 mil unidades produtivas (formais e informais), equivalendo-se Caruaru (24,1%), Santa Cruz do Capibaribe (38,1%) e Toritama (15%) as cidades que mais possuem unidades produtivas em suas localidades. A quantidade de pessoas empregadas é de aproximadamente 130 mil pessoas. A estimativa é de que existam mais de 144 mil máquinas utilizadas na produção (SEBRAE, 2013).

Para essas empresas manterem-se no mercado, e até gerarem valor econômico, as empresas buscam novas formas de diferenciarem-se dos seus concorrentes. Com isto posto, o significado de estratégia é desenvolver ações diferentes dos seus concorrentes ou fazer as mesmas coisas, mas de um jeito diferente (PORTER, 1996). Concordando com esta visão, Barney (1991, p. 102) observa que “Tem vantagem competitiva uma empresa quando ela está executando uma estratégia de agregação de valor que não vai ser utilizada no mesmo tempo por um concorrente existente ou iminente, e quando os adversários não são capazes de imitar os proveitos dessa estratégia”.

Estratégia competitiva é, portanto, a junção de ações, planos, programas e políticas concebidas por uma organização, com o objetivo de aumentar ou dar continuidade as suas vantagens competitivas diante de seus concorrentes (NOGUEIRA; ALVES FILHO; TORKOMIAN, 2001). A temática vantagem competitiva é um assunto que pode ser tratado através de diferentes conceitos, e os principais fatores da vantagem competitiva se dividem em duas vertentes teóricas: (i) a vantagem competitiva advém da competência de se adaptar ao ambiente externo (PORTER, 1980; WINTER, 2003); e (ii) os resultados favoráveis originam-se dos recursos e dos processos internos da empresa (BARNEY, 1991, 2002; TEECE; PISANO; SHUEN, 1997; WERNEFELT, 1984).

Segundo Gohr, Santos, Burin e Arai, (2011 P. 118). “Vantagem competitiva de uma organização decorre das estratégias que a empresa adere e o controle de tal vantagem está alicerçado no seu desenvolvimento de criação de valor”.Relaciona-se a concepção de atividade para conquista de metas, sujeito a consideração nas formas de adequação, eficiência e eficácia (ABBAD, 1999).

O conceito de desempenho está associado à obtenção de resultados (SONNENTAG; FRESE, 2002). Fazendo referência aos resultados alcançados em determinado tempo (FERNANDES, FLEURY e MILLS, 2006).A condição essencial para fundamentar o desempenho elevado das organizações é a vantagem competitiva, portanto, passa a equivaler ao propósito principal da administração estratégica (POWELL, 2001).

Um bom desempenho e um balanço financeiro positivo está ligado a seleção correta sobre qual estratégia competitiva deve ser utilizada, levando a vantagem competitiva sobre seus concorrentes, a qual pode ser orientada pela liderança em preços, diferenciador ou perspectiva (PORTER, 2004).

O que pode ser feito pelos estrategistas é administrar suas empresas à obtenção de vantagem competitiva sustentável e resultados financeiros acima de seus correspondentes mercados (OLIVEIRA; GONÇALVEZ; PAULA, 2012). E a reputação é creditada como um fator estratégico que gera diferenciação concede valor e é de difícil imitação (BERGH *et al.*, 2010; RINDOVA; WILLIAMSON; PETKOVA, 2010; TOMS, 2002). Dessa forma, a reputação corporativa é fonte de vantagem competitiva e geração de valor, avaliada através de vários precursores organizacionais (CAIXETA *et al.*, 2011; FOMBRUN; SHANLEY, 1990; ROBERTS; DOWLING, 2002; THOMAZ; BRITO, 2010).

Como resultado da competição e da disputa entre empresas, observado em quase todos os ramos econômicos mundiais (CHEN, 2010), a orientação para o mercado, pode ser usada pelas empresas como uma fonte de vantagem competitiva sustentável, que as permitirá superarem seus concorrentes de mercado (LIAO *et al.*, 2011). Quando utilizada de forma estratégica, a orientação para o mercado produz valor para os clientes, habilidade que pode ser considerada de rara e difícil imitação (NARVER; SLATER; MACLACHLAN, 2000).

A análise do mercado competitivo deve ser concentrada nos recursos internos da empresa, que se encontrem distintivos, de difícil imitação ou cópia, para que deste modo tornem-se fonte de vantagem competitiva (BARNEY, 1991). E as empresas informais livram-se de quitação de impostos e obrigações trabalhistas; diminuem o dispêndio das taxas e o tempo para cumprirem sistemas de autorizações, licenças, certidões e registros, evitam os gastos com o setor contábil, com a qualidade, entre outros benefícios que, de algum modo, resulta em obtenção de competitividade diante de seus rivais (FILÁRTIGA, 2007). Porém o empresário que fica na informalidade, também não recebe vários benefícios, como por exemplo, empréstimos com melhores taxas, expedição de nota fiscal, seguro previdenciário, dentre outros (SILVEIRA; PEREIRA, 2018).

Diante do que foi desenvolvido até o momento, acredita-se que a realização deste estudo poderá vir a auxiliar o desenvolvimento científico do tema e também disponibiliza assistência para estratégias organizacionais das empresas que atuam no setor de confecções da cidade de Santa Cruz. A priori, na perspectiva acadêmica, esta pesquisa demonstra ser precursora na literatura sobre estratégias corporativas, posto que, a relação do modelo com as variáveis ainda não foi estudada nem da perspectiva científica, tampouco sob o aspecto empírico, assim

como este estudo sugeriu fazer. Além do mais, este trabalho também retrata uma colaboração teórica ao passo em que examina variáveis reconhecidas em um contexto ainda desconhecido.

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é avaliar a influência da orientação para o mercado, da reputação e da informalidade sobre o desempenho das empresas do polo de confecções do Agreste.

- Descrever a atuação que a orientação da empresa para o mercado tem sobre o desempenho das empresas do polo de confecções do Agreste;
- Desvelar a influência que a reputação corporativa das empresas do polo de confecções do Agreste tem sobre o desempenho; e
- Examinar qual a interferência que a informalidade tem sobre o desempenho da estratégia das empresas.

Por sua vez, na perspectiva de assistência ao mercado, este trabalho fornece *insights* para as estratégias de desempenho e competitividade das empresas, já que analisa quais recursos são responsáveis por gerar vantagens para a organização. Com isto posto tanto o polo de confecções do Agreste quanto os seus concorrentes podem planejar suas ações e planos estratégicos de forma mais orientada, livrando-se assim de investimentos em recursos que não tragam vantagem competitiva. Assim, diante do exposto a presente pesquisa busca estudar a seguinte problemática: **“Qual a influencia da orientação para o mercado, da reputação empresarial e da informalidade organizacional sobre o desempenho das empresas do polo de confecções do Agreste?”**

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ESTRATÉGIA, VANTAGEM COMPETITIVA E DESEMPENHO

Segundo Henderson (1991) estratégia é a procura destinada por um programa de atividade que possa desenvolver e regular a vantagem competitiva de uma organização. Para que uma organização possua vantagem competitiva é necessário que esta disponha de particularidades que sejam só suas e que nenhum concorrente a tenha (GIRALDI E CARVALHO, 2005; COSTA et al., 2018).

Estratégia é a escolha por quais recursos devem-se obter e quais devem ser utilizados, para que se possam aumentar as vantagens e diminuir as ameaças que impedem de os objetivos traçados serem alcançados (MICHEL, 1976). Pode-se dizer que estratégia é um agrupamento de escolhas ordenado pelo mercado do produto a se comercializar, desenvolvimento planejado, vantagens competitivas da organização e colaboração organizacional (ANSOFF, 1965). A estratégia evidencia como uma organização faz uso de seus recursos em busca de vantagens competitivas que irão persuadir a escolha de compra dos clientes (FAHEY, 1989).

Quando uma empresa é mais favorável a avanços do que outra empresa, isso é chamado de vantagem competitiva, que é quando uma empresa tem mais valor econômico do que outra (BARNEY E HESTERLEY, 2007) [...]. Assim, a dimensão da vantagem competitiva de uma empresa é a diferença entre a quantia financeira que esta é capaz de conseguir e a quantia financeira que seus concorrentes conseguem criar (BARNEY E HESTERLEY, 2007). Portanto, vantagem competitiva é atribuída à capacidade da empresa em gerar maior valor econômico (BARNEY E HESTERLEY, 2007).

“As empresas enfatizam suas operações estratégicas em alusão aos seus adversários, buscando superar as atividades dos mesmos” (MUZZIO, 2010, p. 73). Estratégia é uma orientação de funcionamento para certificar que a empresa vai atingir seus objetivos. [...] a base principal da estratégia organizacional é o modo como enfrentar sua concorrência (CERTO e PETTER, 1993).

“Para os administradores a maior dificuldade é encontrar, desempenhar, resguardar e transferir os recursos e as competências da maneira que ofereça para a empresa uma vantagem competitiva duradoura e, por conseguinte, um regresso sobre patrimônio maior” (AMIT & SHOEMAKER, 1993, P. 33).

Consideram Barney e Hesterly (2007) critérios como valor, raridade, inimitabilidade e organização como geradores de vantagem competitiva. Vantagem competitiva é a implantação de uma estratégia que gere valor para a empresa, sem que outro concorrente implante no mesmo tempo a mesma estratégia ou outra estratégia que origine os mesmos benefícios (para a empresa concorrente e para o mercado) (BARNEY, 1991, 2002; ARAUJO, CASTRO, COSTA, 2017).

Concordando com isso Hill e Deeds (1996) afirmam que para a empresa conseguir manter-se no mercado e atingir suas metas e objetivos é preciso: produzir inovações; criar empecilhos para cópias; e vencer as barreiras internas para imitar o que é de valioso nos concorrentes. Quer dizer, a organização deve sempre inovar, pois isto gera vantagem competitiva e a deixa a frente das suas concorrentes.

“Vantagem competitiva de uma organização decorre das estratégias que a empresa adere e o controle de tal vantagem está alicerçada no seu desenvolvimento de criação de valor” (GOHR, SANTOS, BURIN E ARAI, 2011 p. 118). E para que uma empresa consiga se manter num mercado cada vez mais competitivo é essencial o desenvolvimento de estratégias. Estas estratégias podem ser formuladas pensando na análise externa ou interna da empresa (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000).

Essas estratégias dividem-se em duas correntes teóricas predominantes: as que relacionam vantagem competitiva a posição da empresa, aonde a empresa está alocada no mercado e a sua concorrência; e a outra, que fala que estão relacionadas aos seus atributos internos que cada organização tem (OLIVEIRA, 2014; VASCONCELOS E CYRINO, 2000).

Para Lipczynski, Wilson e Goddard (2009) e Pereira e Bankuti (2016), na análise externa é necessário que a estratégia da empresa esteja adequada com o tipo de negócio que a empresa está inserida. Ou seja, a empresa tem que se comportar conforme o mercado opera e basear suas estratégias em como está o mercado e como este ficará, para só assim obter sucesso na execução de seus planos.

Já na análise interna, é preciso identificar quais elementos podem oferecer vantagem competitiva para a empresa, como recursos humanos, que engloba o pessoal e tipos de treinamentos; recursos técnicos, como tecnologia, técnicas de gestão, técnicas de produção, *marketing*, finanças; pesquisa e desenvolvimento; e

recursos materiais como solo, instalações, equipamentos e localização (BETHLEM, 2009).

Esta linha de abordagem interna pondera que as competências, as habilidades e as capacidades são o alicerce da inteligência produtiva e organizacional e, por conseguinte, a principal causa da vantagem competitiva, da diferenciação e do retorno financeiro das empresas, a logo prazo (KRETZER; MENEZES, 2006).

As organizações buscam fazer uso de determinado modelo estratégico, aonde se determina as metas e os objetivos que serão alcançados de modo a obter maior vantagem e melhores resultados (FISCHMANN; ZILBER, 1999; CRUZ; FREITAS; SHARLAND, 2009). Uma empresa tem verdadeiramente uma vantagem competitiva quando ela atinge um desempenho superior em comparação ao setor que ela atua (CRUZ; FREITAS; SHARLAND, 2009).

A priori examinar o desempenho financeiro é o procedimento que procura quantificar uma conduta e também ressaltar as pessoas e os recursos aonde a alta administração arquitetou (CALLADO; CALLADO; ALMEIDA, 2008). Esse método é importante numa empresa, por ajudar os administradores a examinarem os resultados das estratégias empregadas em um determinado tempo, de forma a entender a eficiência da própria administração (ITTNER; LARKER, 1998).

Para otimizar o desempenho empresarial as organizações buscam conciliar seus recursos tangíveis e intangíveis e sua aptidão, através do aspecto estratégico organizado e dinâmico (MARTINHO; GOMES; YASIN, 2016). Desempenho organizacional significa melhoramento dos ativos, posicionamento competitivo e lucratividade (ARORA; ARORA; SIVAKUMAR, 2016). O desempenho empresarial pode ser mensurado através dos resultados financeiros da organização (GREEN; INMAN, 2005), que é instrumentalizado a partir da atuação no mercado (GREEN; INMAN, 2005).

O desempenho empresarial é delineado como a junção de resultados obtidos pela empresa conforme suas ações são postas em prática, aliás, é considerado como imprescindível para atingir as metas e os objetivos traçados (DIAS; TONI, 2017). Dessa forma, o êxito da perspectiva empresarial, pode ser considerado como uma das principais metas da organização (HAKONSSON, 2006). As empresas utilizam de técnicas de administração para melhorar seu desempenho e seus resultados (ANDREWS; BOYNE, 2010; BOYNE et al., 2011).

2.2 ORIENTAÇÃO DA EMPRESA PARA O MERCADO

Alguns recursos internos podem exercer influência sobre o desempenho organizacional e um deles é a orientação para o mercado, levando isso em consideração isso pode-se afirmar que, a relação entre orientação para o mercado e sistema organizacional interfere positivamente o comportamento do intra empreendedorismo, o que, por sua vez, leva ao desempenho empresarial (SUN; PAN, 2011).

A orientação para o mercado (OPM) é vista como premissa fundamental para o desempenho positivo e para o desenvolvimento da vantagem competitiva sustentável como afirmam vários estudiosos, segundo estes estudiosos a orientação para o mercado é a resposta para a obtenção de um desempenho superior (DAY e WENSLEY, 1988; NARVER e SLATER, 1990).

A OPM compreende-se como uma cultura organizacional que produz as condutas indispensáveis para gerar valor para os clientes e conquistar a vantagem competitiva sustentável. A orientação para o mercado segundo os autores baseia-se em três premissas: orientação para o cliente, orientação para o concorrente e coordenação inter-funcional (NARVER e SLATER, 1990).

Esta conjuntura é sustentada também por Narver, Slater e Maclachlan (2000), ao afirmarem que a orientação para o mercado é uma das características que influencia um bom desempenho para a empresa, tal como outros elementos distintivos dos negócios (despesas e porte) e condições do mercado (desenvolvimento, concorrentes, empecilhos de entrada, possibilidade dos compradores e habilidades dos vendedores e variações tecnológicas).

Por isso que para a OPM, como foi provado por investigações empíricas atuais (PAIM; LARA; CHRISTINO, 2011), atribui-se considerável relevância para o resultado empresarial de uma organização internacionalizada (MORAIS; SOARES, 2016). Essa premissa se assegura a ocorrência de que as empresas orientadas para o mercado, ou melhor, as que seguem as necessidades e desejos dos consumidores e respondem a estes, são melhores em satisfazer seus clientes e, conseqüentemente, conseguem maior desempenho (JAWORSKI; KOHLI, 2006).

Assim a orientação para o mercado representa convergir o foco para conseguir dados e informações sobre o mercado, produzir inteligência empresarial e atender as necessidades e os desejos dos clientes seja com produtos, ou seja, com serviços (NAVER; SLATER, 1990). Orientação para o mercado busca tornar o relacionamento do cliente com a empresa positivo através da cultura e de seus valores (MENDES et al., 2018), possibilitando que a empresa centralize seu empenho com os desejos e as necessidades de seus clientes (JOGARATNAM, 2017).

No tocante ao desenvolvimento da inteligência, pode-se observar que a conjunção preliminar da OPM é a inteligência de mercado, que é determinada de uma observação dos pontos externos que afetam o mercado, além de implicar na compreensão dos desejos e preferências dos consumidores, como é observado nas medidas governamentais, na tecnologia e assim por diante (Kohli; Jaworski, 1990). Para a disposição da inteligência, a atividade é dispersa através da comunicação horizontal, a que acontece dentro da empresa, compreendendo todos os setores (Kohli; Jaworski, 1990).

Como estudado nos estudos da VBR, para a empresa fazer um melhor uso dos seus recursos, esta deve, colher informações sobre o mercado e se tiver uma boa comunicação dentro da empresa, a organização precisa incentivar seus colaboradores para conceber e ofertar produtos e/ou serviços que os consumidores necessitam (MAHONEY E PANDIAN, 1992). Como afirmam os autores (Kohli; Jaworski, 1990, p. 6) “orientação para o mercado é a forte criação de inteligência de mercado referente às opções e necessidades dos atuais e futuros clientes, divulgação da inteligência por entre os setores e o extenso *feedback* a eles”.

Portanto uma empresa orientada para o mercado, de forma proativa e sistemática, consegue avaliar melhor a inteligência desse mercado a respeito de clientes, concorrentes, governo, tecnologia e outros aspectos ambientais. Isto é a empresa consegue se estabelecer no mercado alvo que a organização pretende atingir (HE e WEI, 2011). Percebeu-se também que quase inexistente interferência entre os fatores ambientais com relação à OPM e desempenho organizacional, em razão de as vantagens demonstradas pela OPM serem de longo prazo, ao passo que os moderadores ambientais serem passageiros (SLATER e NARVER, 1994).

A orientação para o mercado é “a geração de toda inteligência de mercado da organização referente às necessidades atuais e futuras dos consumidores,

disseminação dessa inteligência em todos os departamentos e a resposta de toda organização a esta”, ou seja, é a empresa atender o que o mercado está necessitando no momento (KOHLI e JAWORSKI, 1990).

A empresa orientada para o mercado possui uma habilidade elevada de como se relacionar com o mercado, gerando assim maior lealdade dos consumidores e, como resultado disso mais vantagens competitivas, baseadas na correspondência, correlação recíproca, credibilidade e união, percorrendo pelo compartilhamento de informações, colaboração e controle conjunto de procedimentos para o aprimoramento de tecnologia e produtos (ABBADE; ZANINI; SOUZA, 2012).

A lealdade quando progride também eleva a margem de lucro, pois auxilia a sustentar quem já era cliente, dado que sua diminuição cai e, por conseguinte, clientes fiéis são mais rentáveis; pois além das despesas para o seu suporte serem menores, as aquisições propendem a ser superiores, ocasionando uma queda na percepção com ligação ao preço e também acontece uma propaganda positiva boca a boca (DAY, 2001).

Quando uma organização é orientada para o mercado esta é capaz de disponibilizar resultados que podem ir além dos anseios de valor dos seus consumidores. Esta categoria de organização compreende que existem diversas maneiras para diminuir os custos totais de compra e utilização para os clientes, do mesmo modo que tem muitas formas de gerar privilégios extras; é por essa razão que todos os meios são analisados, para encontrar qual forma será mais positiva na geração do valor ótimo e duradouro para a empresa, para o público-alvo atual e futuro (ABBADE; ZANINI; SOUZA, 2012). Tendo como base o que foi apresentado nesse sub-capítulo, pode-se inferir que:

H1: Quanto maior a noção de orientação para o mercado maior será o desempenho organizacional.

2.3 REPUTAÇÃO DA EMPRESA

Frombun e Shanley (1990) foram os precursores da discussão acadêmica acerca da reputação corporativa, cuja obra pioneira preconizava que, em virtude de um mercado mais competitivo, havia uma busca incessante pela sobrevivência

corporativa, e que isso poderia ser alcançado pelo desenvolvimento e manutenção de uma boa reputação corporativa (MACHADO FILHO, 2006; FREITAS, 2007).

Uma boa reputação age como um magnetismo, que atrai investidores, reduz os custos de capital, traz novos clientes, mantém os atuais clientes, motiva os funcionários, cria segurança na empresa, influenciando positivamente os dados do balanço financeiro (FOMBRUN; VAN RIEL, 2004).

A reputação é vista como um diferencial competitivo entre as empresas de grande importância, pois as empresas vêm passando por uma bastante competitividade, globalização mundial, constante multiplicação de oferta de produtos e serviços, legislações renovadas, reformas e regras comerciais, entre outras condições (ALMEIDA E MUNIZ, 2005).

Considerado um recurso capaz de gerar vantagem competitiva a reputação ou tradição, pode influenciar na criação de valor das empresas. Reputação é o prestígio ou o crédito que as pessoas interessadas na empresa observam nas práticas de boas ações em sua gestão (ZABALA et al., 2005). Assim pode-se considerar a importância desse tema para as empresas e para o crescimento das mesmas.

A reputação empresarial é deste modo, um dos recursos táticos das empresas que deve ser considerado e examinado. A reputação está vinculada as premissas da VBR, uma vez que é valiosa rara e de difícil imitação (BOYD; BERGH; KETCHEN JUNIOR, 2010; CARDOSO et al., 2013).

Concordando com isto Brito (2005, p. 121), afirma que a reputação organizacional é “considerada como um recurso que capaz de gerar vantagem competitiva, uma vez que, cria diferenciação entre seus concorrentes, concebe grandeza aos *stakeholders*, é difícil de ser imitada, adquirida ou repassada e tem-se a possibilidade de constituir uma reserva de mercado para a empresa”. Corroborando com isto Roberts e Dowling (2002), Inglis, Morley e Sammut (2006) e Melo e Garrido-Morgado (2012) afirmam que a reputação corporativa esta vinculada a vantagem competitiva.

A reputação de uma organização é entendida como a percepção que todos os Stakeholders têm sobre ela, se suas necessidades e expectativas foram satisfeitas pela empresa ou não (QUEVEDO-PUENTE, FUENTE e DELGADO (2005) e WALKER, 2010). Por conseguinte a reputação surge como um recurso capaz de

gerar vantagem competitiva, já que esta constitui valor para seus stakeholders, é rara e é de difícil duplicação (BRITO, 2005; CASTRO, 2009).

A reputação de uma empresa caracteriza-se entre os recursos intangíveis da organização, que fazem a distinção na formação da estratégia que será utilizada (HALL, 1993). Além disso, a idéia de reputação tem sido considerado essencial para a formação das estratégias que serão implementadas (FOMBRUN, 1996).

As empresas que possuem os melhores níveis de reputação entre os *stakeholders* são aquelas que trabalham melhor a sua comunicação, levando em conta cinco aspectos básicos: visibilidade, transparência, diferenciação, coerência e originalidade (FOMBRUN e RIEL, 2004). Além disso, de acordo com o autor reputação é a soma das percepções dos stakeholders sobre a capacidade da organização em atender os seus desejos e necessidades (FOMBRUN, 1996).

Além de tudo Machado Filho (2006) destaca que uma reputação positiva na conjuntura interna da empresa melhora o trabalho e a auto-estima dos funcionários, resultando em um incremento na produção. Validando esse pensamento Horiuchi (2010) estabelece que uma boa reputação consegue criar maiores possibilidades de relacionamentos diante dos seus stakeholders.

Uma boa reputação só pode ser garantida se esta obtiver um retorno financeiro que indique dados de resultados positivos. Com base nisso os clientes e investidores optam por escolher comprar produtos ou ações levando em consideração a reputação corporativa, conquistando assim um maior retorno financeiro (FORBRUM e SHANLEY, 2005; APUD ALMEIDA, 2005, P.121). Em observação ao que foi exposto acima, pode-se afirmar que:

H2: A reputação corporativa influencia positivamente perante seus consumidores um maior valor comercial da empresa comparativamente aos seus concorrentes.

2.4 INFORMALIDADE EMPRESARIAL

A Organização Internacional do Trabalho discorre que a economia informal relaciona-se a todas as práticas econômicas que não são incluídas, em função da lei ou da prática, por termos formais (OIT, 2006). Essas atividades não ingressam na função da aplicação da lei, traduzindo, estes trabalhadores, atuam à margem da legislação; ou não são contidos na prática, o que quer dizer que apesar de atuarem

na prática da lei; a lei não é observada por ser inapropriada, onerosa ou estabelecer tributos encarecidos demais (OIT, 2006, p.9).

Essa percepção a respeito da economia informal compreende como integrante desse conjunto o variado e gradativo grupo de funcionários informais ativos nos mais diversificados patamares econômicos, em cidades e na zona rural e em todos os setores da economia (OIT, 2002).

Conforme o IBGE (2006, p.11) “Corresponde ao mercado informal, ofícios que não são relativos à agricultura, o que é ocupado pelo próprio indivíduo ou havendo até cinco trabalhadores, possuindo ou não afiliados e dispendo ou não de indivíduos remunerados”.

No Brasil as informações sobre informalidade são apenas aquelas que são declaradas. Informalidade empresarial, não ocorre apenas nas empresas de pequeno porte. Mas também há informalidade em muitos segmentos empresariais e em seus mais variados portes (MCKINSEY, 2004). Consoante Facchim (2010, p.79), “a informalidade não é uma ocorrência unicamente nacional, contudo aparece em maior grau aonde a burocracia é excessiva”.

Negócios informais podem aparecer também através da escolha dos trabalhadores por virarem autônomos, com a pretensão de desviar-se das altas despesas com as leis trabalhistas, como também da exigência de quitação de impostos e os dispêndios com burocracia e corrupção (FERREIRA, 2008).

O aumento da economia informal está associado à inflexibilidade no mercado de trabalho: a ineptidão do setor formal de captar todos os elevados custos exigidos pelas leis trabalhistas ocasiona pela busca no setor informal os trabalhadores (MALONEY, 1998, 2003).

A motivação primordial para o aumento do trabalho informal é dada pela incompetência das pessoas de conquistar emprego no setor formal (SILVA, 2006). Entretanto segundo Gondim et al. (2006) os trabalhadores aproveitam o trabalho informal para ter uma renda extra e para complementar a renda.

Contudo Ulyssea (2006) ressalta a relevância de se diferenciar se os trabalhadores escolheram por vontade própria estar no mercado informal ou foi por sobreposição do mercado que não consegue contratar todos os trabalhadores que estão à disposição. Comenta sobre este assunto apontando autores que afirmam encontrar as duas circunstâncias. Desse modo, existem aqueles que atuam na

informalidade por vontade própria e aqueles que precisam trabalhar informalmente para sobreviver (ULYSSEA, 2006).

Deduz-se, então que este mercado não se manifesta de forma semelhante através dos variados autores e pesquisas, no entanto, estas diferenças simbolizam que não existe apenas um motivo para existência dessa economia, nem sequer uma exclusiva forma de contexto. Destarte, é consequência das inúmeras condições, seja estas culturais, econômicas, políticas, inclusive as individuais (DORICCI, 2014).

O setor informal é representado pela ausência de suporte para os trabalhadores, que por ventura são indicadas principalmente na desproteção social, no fator seguridades social e na falta de acesso as leis trabalhistas (WEIL; NOGUEIRA 2016).

Para o empresário as desvantagens de manter-se informal são: (a) gastos com multas; (b) penalidades pela não observação das normas; (c) problemas no ingresso para o sistema judiciário; (d) inexistência de admissão nas linhas de crédito reservadas para as organizações; (e) inviabilidade de apoio previdenciário (FILÁRTIGA, 2007).

Os pesquisadores afirmam que os trabalhos informais têm pouca interferência no resultado dos trabalhadores (AZEVEDO et al., 2015; DUNHAM, PIERCE e CASTANEDA, 1987; HICKS e KLIMOSKI, 1981; HILL, MILLER, WEINER e COLIHAN, 1998; MENEZES, 2011). Tal fenômeno ocorre porque as empresas são os maiores favorecidos quando usufruem de contratos de empregos informais, pois tal estratégia possibilita que as organizações concentrem-se somente no recrutamento de serviços esquivando-se, por conseguinte, a influência de todos os encargos e burocracias que vem junto dos contratos formais de trabalho (KIM e TONELLI SILVA, 2017).

O governo visa a atenuação da informalidade, porém da mesma forma deseja o desenvolvimento da economia (ASHRAF & UDDIN, 2016). Segundo De Widt e Panagiotopoulos (2018) o que parece ser um *trade-off* entre desenvolvimento econômico e diminuição da informalidade gera uma excessiva aflição para gerenciador público. Até agora não foi definido como o governo fará exatamente com as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) para que executem as leis trabalhistas, tributárias e ambientais sem danificá-las em sua subsistência e competitividade (Lucena, Vasconcelos & Marcelino, 2011).

Devido ao aumento da economia informal, em grande maioria em países em desenvolvimento, este setor tem despertado amplo interesse por parte do governo, economistas, pesquisadores sociais e da sociedade em geral, tanto nos países desenvolvidos quanto nos países em desenvolvimento (RIBEIRO, 2010). Na economia informal, constata-se os mais variados setores do mercado e essa economia é responsável por 40% do Produto Interno Bruto – PIB brasileiro (MCKINSEY, 2004).

Diversos estudos apontam para a co-relação entre a informalidade e a não capacidade de retenção do mercado formal aos exorbitantes custos trabalhistas, ou melhor, pessoas tentando colocar um negócio ou comércio optariam por não se formalizarem, cortando assim vários custos que poderiam estar relacionados a tributos, processos burocráticos e corrupção, afirma (TIRYAKI, 2008).

Com a instabilidade da competição comercial, por conta da elevação da informalidade, para concorrer e sobreviver no mercado e gerar riquezas, as organizações vêm a cada dia mais adentrando no mercado informal e deixando de operar na formalidade, dentro da lei, transformando-se em informal (FERREIRA; MARTINS e MOREIRA, 2012). Curiosamente, essas formas de comércio têm dado ótimas repercussões nas vendas, ou seja, dispõem de positividade em questões de mercado (SOUZA, COSTA, LIMA et al., 2013).

Porém, outros estudos sobre a área afirmam que o trabalho informal é uma alternativa positiva para os trabalhadores (BRANDI, 2012; EATON, 2003; FARIA e RACHID, 2006; FRONE, RUSSELL e COOPER, 1992; LEWISON, 2006). Desse modo, as horas trabalhadas são consideradas uma vantagem para o indivíduo, pois este indivíduo possui a oportunidade de conciliar sua vida profissional e sua vida pessoal, o que gera maior capacidade produtiva de modo geral (GALEA et al., 2014).

De acordo com Ulyssea (2006) existem autores que julgam alarmante a condição dos trabalhadores informais, por possuírem menores salários, necessitariam de ser os mais assistidos pela legislação. Já a outros assim como Mafra, Tavares & Eiras (2002) acham que a informalidade é uma oportunidade de maiores chances de melhoria de vida, não existindo motivos para se perturbar com este espaço.

Não existe acordo quanto o parecer dos resultados da informalidade, visto que, para alguns ela é notada como um dos setores mais competentes que existem,

sendo capaz de gerar impactos positivos à economia(SCHNEIDER; ENSTE, 2000), já para outros é vista como uma ameaça para soberania do Estado(TANZI, 2002). Tendo como base o que foi exposto no texto pode-se afirmar que:

H3: Quanto maior for a informalidade empresarial maior será o rendimento financeiro da empresa.

2.5 APRESENTAÇÃO DO MODELO TEÓRICO

O modelo teórico utilizado tem como base que as suas variáveis independentes influem na sua variável dependente. Onde a percepção que a empresa tem sobre a VBR interage com o desempenho da empresa. A orientação da empresa para o mercado influencia o desempenho da organizacional. A reputação que a empresa tem perante os consumidores e *stakeholders* afeta seu desempenho. E a informalidade empresarial também possui um efeito sobre o desempenho da empresarial.

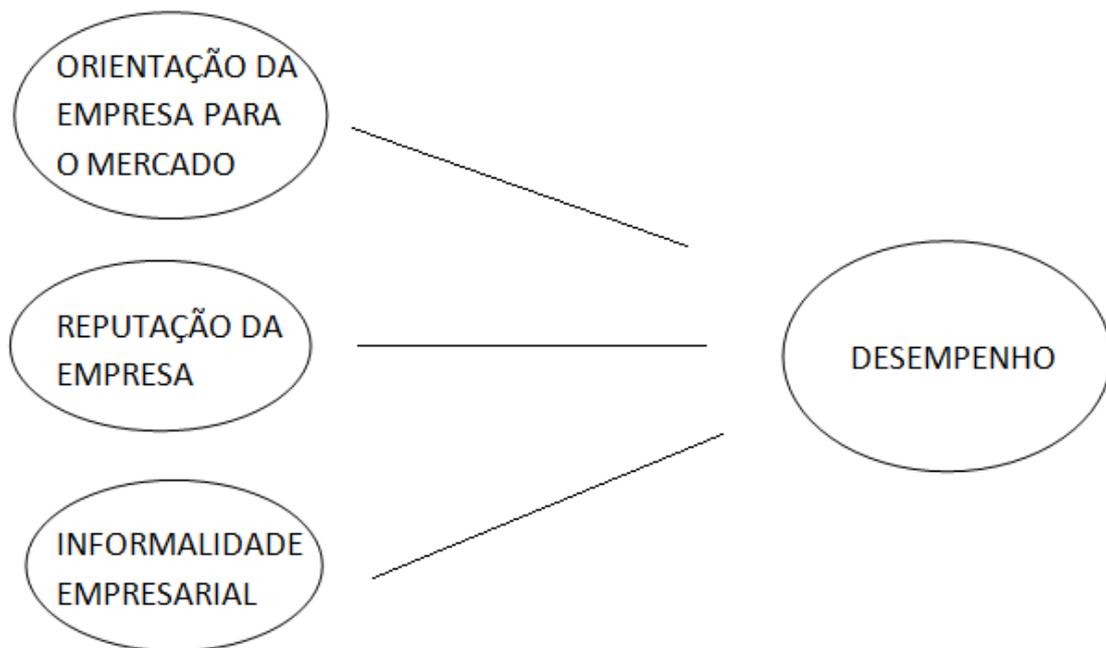


Figura 2 – Modelo Estrutural Hipotético.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Segundo Lakatos (2005, p. 157), a pesquisa pode ser considerada como um “procedimento formal, em conjunto a uma técnica de compreensão reflexiva, necessitando de procedimento científico e se forma na direção de descobrir a realidade ou conhecer verdades limitadas”.

Procurando atender as necessidades desta pesquisa, adotou-se uma abordagem quantitativa, pois a mesma utiliza métodos estatísticos e também utiliza de quantificação e classificação na análise de seus resultados (SILVA; MENEZES, 2001). Tal pesquisa busca mensurar os dados e oferecer uma análise estatística (MALHOTRA, 2001). Esse tipo de pesquisa é orientada pela utilização de recursos estatísticos na coleta e na interpretação dos dados (CALADO; NUNES *et al.*, 2014).

Quanto aos objetivos de pesquisa, esses são dois: explicativo e descritivo. O objetivo desta pesquisa classificado como descritivo busca detalhar as particularidades de certas populações ou acontecimentos (SILVA; MENEZES, 2000). A pesquisa descritiva tem a pretensão de detalhar e descrever os acontecimentos de determinado fato (TRIVIÑOS, 1987), pois:

tem o objetivo de descrever as particularidades de certa população ou fato ou a formação de correspondências entre variáveis. Abrange a utilização de ferramentas padronizadas de coleta de dados: questionário e análise ordenada. Atribui-se, normalmente, a forma de levantamento (SILVA; MENEZES, 2000, p. 118).

O objetivo da pesquisa também é explicativo, pois busca reconhecer as causas que apontam ou que corroboram para o acontecimento de fatos (GIL, 2008). E a pesquisa explicativa pode ser um desenrolamento de outra descritiva, uma vez que a diferenciação de um fenômeno requer que este se encontre consideravelmente descrito e detalhado (GIL, 2007).

Quanto à estratégia empregada, este estudo foi realizado por meio de um levantamento do tipo *survey*. Segundo Churchill (1999), esse tipo de estratégia possibilita a aferição de variados interesses ao mesmo tempo. Tal opção mostrou ser a que mais se moldava a pesquisa, pois a execução da pesquisa requer um grande número de respondentes (HAIR JR. *et al.*, 2005). A *survey* é feita com o

grupo de pessoas de interesse direto observando as informações que pretende obter (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Concerne a uma estratégia produtiva, principalmente em estudos exploratórios e descritivos (SANTOS, 1999). O levantamento feito com a pesquisa *survey* é mencionado como aquele de obtém informações de definido conjunto de pessoas, que foram apontadas como participantes de um público-alvo, fazendo uso de um questionário como ferramenta do estudo (FONSECA, 2002).

3.2 SELEÇÃO DE POPULAÇÃO E AMOSTRA

Esta pesquisa propõe-se a examinar o que os gerentes que fazem parte do Moda Center, tem a dizer sobre as suas empresas, situado na cidade de Santa Cruz do Capibaribe. Assim, determina-se como população da pesquisa os empresários, gerentes e representantes das empresas que fazem o Moda Center, apenas os que atuam no segmento da moda. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017), a cidade de Santa Cruz do Capibaribe tem 2.572 empresas registradas com CNPJ e as informais não se têm um número exato de quantas sejam. Foram escolhidas empresas de todos os portes pequeno, médio e grande assim como também foram escolhidas todas as categorias que compõe o quadro da moda, e também empresas formais e informais.

Este estudo foi realizado através de uma amostragem não-probabilística por julgamento, onde foi feita de forma totalmente aleatória, onde nenhuma empresa foi pré-selecionada para ser feita a pesquisa. Amostra não probabilística é a que a escolha da população com destino a constituir a amostragem submete-se no mínimo a opinião do pesquisador ou do entrevistador no campo (MATTAR, 1996). É o método em que a probabilidade da escolha de determinado componente da população é incógnito (BOYD; WESTFALL, 1984).

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O maior benefício do procedimento com questionários é a sua flexibilidade, tanto é que muitas questões só podem ser realizadas através deles (BOYD;

WESTFALL, 1978). Além do mais, “informações, pontos de vistas e posições não são facilmente observadas” (BOYD; WESTFALL, 1978, p.137).

Para a realização do estudo, procurou-se empregar um questionário de questões fechadas, com escala igual para as respostas. Foram feitos quatro questionários, com escala do tipo de Likert, de um a sete pontos. Foram colocadas âncoras numéricas para cada resposta, complementadas com âncoras nas extremidades de forma verbal, dando-se como: discordo totalmente e concordo totalmente. O quadro 01 retrata a composição que foi incluída nos instrumentos de coleta de dados primários.

Os instrumentos foram veiculados por meio de questionário eletrônico, sem a presença do pesquisador, para conseguir um maior número de pessoas respondentes e para obter respostas mais rápidas e mais precisas, pois dará mais segurança ao respondente, visto que, o mesmo vai manter-se no anonimato e não poderão ser identificados quais são suas respostas.

Quadro 01 – Composição do instrumento de coleta

Construto	Fonte da escala	Itens (variáveis)	Código
Desempenho da estratégia (DESEMP)	Toaldo,(2004)	- Nós possuímos um faturamento bem acima de nossos concorrentes.	DESEMP 01
		- Nossos lucros sempre estão aumentando de ano após ano.	DESEMP 02
		- No decorrer dos anos houve crescimento nas vendas da empresa.	DESEMP 03
		- Houve um aumento no fluxo de caixa.	DESEMP 04
		- A empresa tem uma grande participação no mercado que atua, sendo referência no setor.	DESEMP 05
		- Obtivemos nos últimos anos retornos satisfatórios sobre os investimentos feitos.	DESEMP 06
		- Temos a percepção que o nosso cliente está satisfeito com nossa organização.	DESEMP 07
Orientação para o mercado(ORIENT)	Deshpandé; Farley, (1998).	- Nossos objetivos são direcionados primeiramente pela satisfação dos clientes.	ORIENT 01
		- Nós constantemente monitoramos nosso grau de comprometimento e orientação em servir as necessidades dos clientes.	ORIENT 02
		- Nós trocamos livremente informações sobre as experiências de sucesso e as de insucesso ocorridas com os clientes entre todos os departamentos.	ORIENT 03
		- Nossa estratégia de vantagem competitiva é baseada no entendimento das necessidades dos clientes.	ORIENT 04
		- Nós medimos a satisfação dos clientes sistemática	ORIENT

		<p>e frequentemente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nós temos rotinas ou medidas regulares de serviço ao cliente. - Nós somos mais focados para os clientes do que nossos concorrentes. - Eu acredito que esse negócio existe primeiramente para servir aos clientes. - Nós pesquisamos os clientes pelo menos uma vez ao ano para avaliar a qualidade de nossos serviços. - Dados sobre satisfação de clientes são disseminados regularmente em todos os níveis hierárquicos nesta empresa. 	<p>05 ORIENT 06 ORIENT 07 ORIENT 08 ORIENT 09 ORIENT 10</p>
Reputação da empresa (REPUT)	FELDMAN, (2013).	<ul style="list-style-type: none"> - É uma empresa que tem um bom prestígio perante os seus clientes. - É uma empresa que tem bons produtos / serviços. - É uma empresa que possui uma imagem de que a mesma se relaciona bem com os consumidores (orientação ao cliente). - Possui uma marca que gera uma percepção positiva pelo consumidor. - Gera a percepção que tem uma boa comunicação com seu público em geral (visibilidade, transparência, diferenciação, coerência e originalidade). - Empresa com imagem que possui um bom local de trabalho - É uma empresa que gera a percepção perante seus clientes de que é ética e transparente. - É uma empresa que possui uma imagem considerada rara, valiosa e de difícil imitação. 	<p>REPUT01 REPUT02 REPUT03 REPUT 04 REPUT 05 REPUT06 REPUT07 REPUT08</p>
Informalidade (INFORM)	Autoria própria (2019)	<ul style="list-style-type: none"> -A empresa procura prestar conta de todos os impostos e taxas. - A empresa busca assinar a carteira de todos os seus funcionários. - Nossa empresa procura estar em concordância com todas as formalidades (Certificado, Inscrição, CNPJ e Alvará). - A empresa procura informar ao setor contábil tudo o que é movimentado no estabelecimento. - Nossa empresa recebe incentivos fiscais e reduções tributárias. - A empresa procura dar cobertura previdenciária, férias e 13º salário para todos os seus funcionários. - A empresa busca comprar todos os produtos com nota fiscal. - A empresa procura vender todos os produtos com nota fiscal. 	<p>INFORM 01 INFORM 02 INFORM 03 INFORM 04 INFORM 05 INFORM 06 INFORM 07 INFORM 08</p>

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Os itens de cada variável foram examinados por meio do alfa de *Cronbach*, após a análise alguns itens foram retirados para aperfeiçoar o índice de consistência de cada construto (Tabela 1). Para o construto desempenho foi retirado o item

DESEMP07 e o alfa após ser eliminado a variável, o alfa foi para 0,912. Para o construto da orientação para o mercado as variáveis ORIENT05, ORIENT06 e ORIENT09 foram retiradas, o alfa de *Cronbach* foi de 0,877. Em relação ao construto reputação, o item REPUT04 foi retirado, ficando com o alfa de 0,870. E por fim no construto informalidade foi eliminado os itens INFORM03 e INFORM05 passando para o alfa de 0,907.

Tabela 1
Análise da confiabilidade

Construtos	Alfa de Cronbach
Desempenho	0,912
Orientação para o mercado	0,877
Reputação	0,870
Informalidade	0,907

Fonte: Pesquisa de campo.

A variável dependente foi realizada contendo itens com o propósito de mensurar diferentes fatores em relação a percepção de desempenho organizacional sobre suas vantagens competitivas no polo de confecções. Para que a variável dependente conseguisse ter uma ligação mais direta com os construtos mensurados no estudo, foram desenvolvidos itens que tivessem uma relação direta com cada construto das variáveis independentes. Por fim, a variável dependente, embora fosse formada por itens diferentes, foi alterada em índice através da *summated scale* (Costa e Farias, 2016), para ser usada na análise do modelo. As variáveis independentes também foram transformadas em índice.

A coleta dos dados foi realizada no segundo semestre de 2019. Foram obtidos 34 retornos dos questionários enviados as empresas. As empresas que foram obtidos questionários respondidos serão apresentados na seção de apresentação dos resultados.

Com os dados coletados, deu-se inicio a fase de tratamento dos dados. Para analise de confiabilidade dos itens em cada construto, utilizou-se o alfa de

Cronbach, com níveis aceitáveis a partir de 0,6 (Hair et al., 2005). Para avaliação da dimensionalidade dos itens em cada construto, foi utilizada a análise fatorial com o uso de testes como *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e o teste de esfericidade de *Bartlett* (Hair et al., 2005). As hipóteses foram testadas por meio da Regressão Múltipla.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Segundo Richardson (1999), a exatidão dos resultados coletados torna a pesquisa mais confiável e dá uma margem de segurança maior para as conclusões feitas, além de evitar que exista equívocos na análise e na interpretação. O procedimento escolhido para fazer a coleta de dados será através de aplicação não-presencial, com os donos das empresas ou representantes das mesmas. A coleta aconteceu no segundo semestre do ano de 2019. Destaca-se que a coleta foi realizada por meio eletrônico, pois este tipo de coleta traz diversos benefícios, entre eles destaca-se segundo Perkins (2004), que a ferramenta está disponível 24 horas por dia, todos os dias da semana. Facilitando assim para o respondente, que irá realizar a pesquisa na hora que se sentir melhor e mais confortável para responder o questionário, de forma mais livre e mais prática.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS

Os cuidados foram tomados para que cada respondente saiba que nem seu nome, nem o nome da empresa, foram mencionados na pesquisa e que os dados são sigilosos, sendo levados em consideração apenas para fins acadêmicos. Não houve nenhum tipo de exclusão na escolha da população, a coleta foi feita pelo pesquisador, mas as não foram respondidas na presença do mesmo. Esta pesquisa segue a ética acadêmica e preserva todos os dados e respostas dos participantes da pesquisa. Os aspectos éticos essenciais nessa pesquisa indicam que não houve discriminação na escolha da amostra nem foram expostos a perigos desnecessários aos participantes (GOLDIM, 2001).

3.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Estatísticas descritivas básicas, divididas entre percentual, média e desvio padrão, foram dispostas para a explicação do perfil sócio demográfico da amostra. A fase sub sequente, por sua vez, foi designada aos pressupostos dos resultados. No propósito de examinar a confiabilidade dos itens em cada construto, empregou-se o alfa de *Cronbach*, com níveis considerados aceitáveis a partir de 0,6. Para a análise da dimensionalidade dos itens, a análise fatorial exploratória foi aplicada, se apossando de testes como *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* e o teste de esfericidade de *Bartlett* (Hair et al., 2009). Por fim, buscando ratificar ou contradizer as hipóteses sugeridas pelo modelo teórico, a análise de regressão linear múltipla foi usada.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De início realizou-se uma averiguação se os questionários demonstravam algum erro plausível no preenchimento. Dado que todos os itens eram obrigatórios, e o questionário foi disponibilizado no formato eletrônico, os respondentes não tinham como enviar o questionário se todos os itens não estivessem preenchidos, e como itens estavam estruturados no formato da escala de concordância do tipo Likert, o preenchimento não apresentava dificuldade. Entretanto, é oportuno dizer que no encerramento do questionário tinha outras perguntas que ajudariam na caracterização das empresas respondentes, tais como: tempo de existência da organização; quantidade de funcionários; classificação do porte da empresa; faturamento.

Deste modo, baseado nos dados apurados, pôde-se delinear o perfil das empresas que responderam à pesquisa (Quadro 2). Em relação as organizações, microempresas e pequenas empresas, foram as que tiveram a maior parcela de empresas do polo de confecções na pesquisa.

Quadro 2 – Classificação do porte das empresas

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Microempresa	17	50,0	50,0	50,0
Pequena Empresa	10	29,4	29,4	79,4
Válido Média Empresa	5	14,7	14,7	94,1
Grande Empresa	2	5,9	5,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Quadro 03 – Caracterização das empresas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Tempoexistência	34	2	25	8,76	7,299
Funcionários	34	1	100	13,21	20,339
Faturamento	34	1500	200000	30652,94	40392,965
N válido (de lista)	34				

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

No que se refere ao tempo de existência das empresas o tempo mínimo foi de dois anos e o máximo foi de vinte e cinco anos, resultando em uma média de oito anos e sete meses, já o desvio padrão foi de sete anos e dois meses. Em alusão a

quantidade de funcionários o mínimo foi de um empregado e o máximo foi 100 colaboradores resultando em uma média de treze funcionários para cada empresa, posteriormente o desvio padrão foi de vinte funcionários. Por fim observando o faturamento o mínimo foi de mil e quinhentos e o máximo foi de duzentos mil, convertendo-se em uma média de trinta mil, o desvio padrão constatado foi de quarenta mil.

4.1 ANÁLISE DA DIMENSIONALIDADE DOS DADOS

Os resultados da análise fatorial em relação ao construto desempenho (Tabela 2) apresentam uma variância explicada de 61,97% com os seis itens.

Baseado nisso foi feita uma primeira rodada de teste da análise fatorial e a variável DESEMP07, foi retirada. O índice *KMO* de adequacidade foi de 0,820 e o teste de *Bartlett* de esfericidade apresentou um qui-quadrado de 140,385 com 15 graus de liberdade e significância de 0,000.

Tabela 2
Dimensionalidade do construto desempenho

Variáveis	Cargas Fatoriais	H ²
- Nós possuímos um faturamento bem acima de nossos concorrentes.	0,867	0,660
- Nossos lucros sempre estão aumentando de ano após ano.	0,880	0,774
- No decorrer dos anos houve crescimento nas vendas da empresa.	0,838	0,805
- Houve um aumento no fluxo de caixa.	0,813	0,702
- A empresa tem uma grande participação no mercado que atua, sendo referência no setor.	0,811	0,579
- Obtivemos nos últimos anos retornos satisfatórios sobre os investimentos feitos.	0,761	0,658

Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação ao construto orientação para o mercado (Tabela 3), os resultados da análise fatorial apresentam uma variância explicada de 61,43% com os sete itens. A partir disso foi feita uma primeira rodada de teste da análise fatorial e as variáveis ORIENT05, ORIENT06 e ORIENT09 foram retiradas. O índice *KMO* de adequacidade foi de 0,790 e o teste de *Bartlett* de esfericidade apresentou um qui-quadrado de 156,011 com 15 graus de liberdade e significância de 0,000.

Tabela 3

Dimensionalidade do construto orientação para o mercado			
Variáveis	Cargas Fatoriais	H ²	
- Nossos objetivos são direcionados primeiramente satisfação dos clientes.	0,849	0,720	pela
- Nós constantemente monitoramos nosso grau de comprometimento e orientação em servir as necessidades dos clientes.	0,932	0,868	
- Nós trocamos livremente informações sobre as experiências de sucesso e as de insucesso ocorridas com os clientes entre todos os departamentos.	0,651	0,424	
- Nossa estratégia de vantagem competitiva é baseada no entendimento das necessidades dos clientes.	0,838	0,702	
- Nós somos mais focados para os clientes do que nossos concorrentes.	0,753	0,567	
- Eu acredito que esse negócio existe primeiramente para servir aos clientes.	0,794	0,630	
- Dados sobre satisfação de clientes são disseminados regularmente em todos os níveis hierárquicos nesta empresa.	0,624	0,389	

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Com referência ao construto reputação (Tabela 4), os resultados da análise fatorial apresentam uma variância explicada de 61,49% com os sete itens. A partir disso foi feita uma primeira rodada de teste da análise fatorial e a variável REPUT04 foi retirado da análise. O índice *KMO* de adequacidade foi de 0,783 e o teste de *Bartlett* de esfericidade apresentou um qui-quadrado de 144,241 com 21 graus de liberdade e significância de 0,000.

Tabela 4

Dimensionalidade do construto reputação		
Variáveis	Cargas Fatoriais	H ²
- É uma empresa que tem um bom prestígio perante os seus clientes.	0,783	0,614
- É uma empresa que tem bons produtos / serviços.	0,883	0,779
- É uma empresa que possui uma imagem de que a mesma se relaciona bem com os consumidores (orientação ao cliente).	0,511	0,261
- Gera a percepção que tem uma boa comunicação com seu público em geral (visibilidade, transparência, diferenciação, coerência e originalidade).	0,834	0,696
- Empresa com imagem que possui um bom local de trabalho.	0,860	0,740
- É uma empresa que gera a percepção perante seus clientes de que é ética e transparente.	0,809	0,654
- É uma empresa que possui uma imagem considerada rara, valiosa e de difícil imitação.	0,749	0,561

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Por fim sobre os resultados da análise fatorial, para o construto informalidade (Tabela 4), a variância explicada foi de 68,52% com os sete itens. . A partir disso foi feita uma primeira rodada de teste da análise fatorial e as variáveis INFORM03 e INFORM05 foram retiradas da análise. O índice *KMO* de adequacidade foi de 0,721

e o teste de *Bartlett* de esfericidade apresentou um qui-quadrado de 175,143 com 15 graus de liberdade e significância de 0,000.

Tabela 5

Dimensionalidade do construto informalidade		
Variáveis	Cargas Fatoriais	H ²
- A empresa procura prestar conta de todos os impostos e taxas.	0,818	0,669
- A empresa busca assinar a carteira de todos os seus funcionários.	0,863	0,744
- A empresa procura informar ao setor contábil tudo o que é movimentado no estabelecimento.	0,843	0,710
- A empresa procura dar cobertura previdenciária, férias e 13º salário para todos os seus funcionários.	0,757	0,573
- A empresa busca comprar todos os produtos com nota fiscal.	0,789	0,623
- A empresa procura vender todos os produtos com nota fiscal.	0,890	0,793

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

4.2 ANÁLISE DO MODELO TEÓRICO PROPOSTO

Os itens que constituíram os construtos do estudo, após serem tratados, foram reunidos enquanto variáveis compostas, metodologia necessária para a consumação da regressão. De acordo com a Tabela 6, a média de respostas nos construtos, considerando a escala *Likert* de 1 (discordo totalmente) à 7 (concordo totalmente), foi, em geral, intermediária. Somente a reputação empresarial, variável independente, que demonstrou ter perante os respondentes uma maior concordância com as afirmativas deste construto.

Tabela 6

Estatística descritiva das variáveis compostas

Variáveis	N	Média	D.P.*
Desempenho	34	4,455	1,6424
Orientação	34	5,550	1,1890
Reputação	34	5,958	1,0459
Informalidade	34	5,127	1,6299

Fonte: Pesquisa de campo (2019). * D.P. = desvio-padrão

A partir da realização do método *backward* de regressão múltipla, os resultados indicaram, no modelo 1, a retirada da variável orientação para o mercado e no modelo 2, a remoção da variável informalidade considerando $p \geq 0,100$. Demonstra, portanto, que estes construtos não exercem influência significativa no modelo teórico proposto, isso não obteve significância estatística enquanto fator que antecede a orientação para o mercado e a informalidade.

Embora Bae, 2012; Wang et al, 2012; Rong e Wilkinson, 2011tenha sugerido que a orientação para o mercado consegue atribuir vários pontos positivos para a organização tais como, aumento na produção, ganho na receita e elevação das vendas e que Paes, 2010tenha observado que existem vários pretextos que são vantagens para as empresas informais como: (1) preços dessemelhantes que conseguem levar os consumidores as mercadorias informais; (2) pouca fiscalização governamental; (3) desnecessidade de quitar impostos, despesas trabalhistas e regulatórias; (4) diminuição de custos com em contabilidade.É possível que estas características ainda sejam desconhecidas pelos consumidores desta pesquisa, motivo pelo qual não foram significativa na formulação das variáveis independentes. A tabela 7, apresentada abaixo, sintetiza os resultados.

Tabela 7
Regressão Múltipla (método *backward*)

Modelo	Variáveis adicionadas	Variáveis retiradas	Método utilizado
1	Informalidade, Orientacao, Reputação ^b		Inserir
2		Orientação	Reverso (critério: Probabilidade de F a ser removido \geq ,100).
		Informalidade	Reverso (critério: Probabilidade de F a ser removido \geq ,100).
3			

Fonte: Pesquisa de campo (2019).

Posteriormente, a tabela 8 agrupa todo o modelo teórico. O valor de R, que representa 0,439, aponta que não há correlação entre as variáveis independentes com a variável dependente. Nesta situação, estritamente, as variáveis independentes explicam 19,3% do desempenho das empresas do polo de confecções, valor calculado a partir de R^2 . Desta forma, o valor do R^2 ajustado é considerado para a

explicação da falta de relação entre as variáveis independentes e dependente. Neste estudo, o valor de R^2 é de 0,193, com a estimativa de erro padrão de 1,498.

O R^2 ajustado é de 0,168, o que mostra que o construto Reputação empresarial representa 16,8% do que ocorre na variável dependente. Na regressão múltipla o R^2 ajustado deve ser o valor do R^2 a ser levado em consideração para explanação das variáveis independentes sobre a dependente porque o R^2 ajustado faz uma correção do coeficiente de determinação quando se tem mais de uma variável independente. Com a retirada das variáveis Orientação para o mercado e Informalidade empresarial nos modelos 1 e 2, respectivamente, o valor do R^2 ajustado não sofreu maiores mudanças. A estimativa do erro padrão é de 1,498.

Tabela 8
Resumo do Modelo

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Estimativa do erro padrão		Durbin Watson
1	0,490	0,240	0,164	1,501	2,100	
2	0,480	0,230	0,181	1,486	2,100	
3	0,439	0,193	0,168	1,498	2,100	

Fonte: Pesquisa de campo (2019)

A Tabela 9, por seu turno, desenvolvida na sequência, caracteriza os valores da ANOVA. Com fundamento nos resultados do teste, foi concebível averiguar que o modelo teórico apresentado demonstra significância estatística. Isto indica que pelo menos uma das variáveis independentes é significativa para explicar o comportamental da variável dependente. A estatística F, com valor 3,164, também é significativa, sugerindo que o teste simultâneo de que cada coeficiente é 0 (zero) foi rejeitado.

Tabela 9
ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
1	Regressão	21,393	3	7,131	3,164	0,39
	Resíduos	67,624	30	2,254		
	Total	89,017	33			
2	Regressão	20,518	2	10,259	4,643	0,17
	Resíduos	68,499	31	2,210		
	Total	89,017	33			

3	Regressão	17,191	1	17,191	7,659	0,09
	Resíduos	71,826	32	2,245		
	Total	89,017	33			

Pesquisa de campo (2019)

Para encerrar, a Tabela 10 aponta os coeficientes da análise de regressão múltipla. Apenas o modelo 3 obteve uma significância estatística comprovadamente maior. Destaca-se que as variáveis orientação para o mercado e informalidade empresarial não foram consideradas, uma vez que, além do teste Enter tê-las eliminado, o seu valor do Sig. na regressão múltipla apresentaram Sig. $t > 0,05$ e, por conseguinte, foram rejeitadas do modelo. Foi observado baseado na tabela completa, que nem todas as variáveis explicativas demonstravam Sig. $t < 0,05$. Percebeu-se que somente a variável Reputação mostrou ter um Sig. $t < 0,05$, que é marginalmente considerável.

Tabela 10
Coeficientes

Modelo	Coeficientes não-padronizados		Coeficiente padronizado	t	Sig.	Intervalo de confiança 95% para B	
	B	Modelo padrão	B			Limite inferior	Limite superior
(Constante)	-0,071		1,588		-0,45	0,965	-3,313 3,171
Orientação	0,164	0,263	-0,119	0,623	0,538	-0,374	0,702
1 Reputação	0,420	0,327	0,268	1,285	0,209	-0,24	1,088
Informalidade	0,217	0,185	0,215	1,173	0,250	-0,161	0,595
(Constante)	0,227	1,499		0,151	0,881	-2,830	3,284
2 Reputação	0,517	0,285	0,329	1,814	0,079	-0,064	1,098
Informalidade	0,224	0,183	0,223	1,227	0,229	-0,149	0,597
(Constante)	0,345	1,508	0,229	0,821	-2,726	3,415	
3 Reputação	0,690	0,249	0,439	2,768	0,009	0,182	1,198

Pesquisa de campo (2019)

Observou-se a rejeição da H1 dada a influência negativa. O construto demonstrou não influenciar positivamente o desempenho das empresas do Polo, na contramão do que se esperava. Embora a teoria da orientação para o mercado sugira que as organizações voltadas para o mercado, ou seja, aquelas que acompanham as necessidades e preferências dos clientes e reagem a elas, podem melhor satisfazer seus clientes e, portanto, apresentam melhor desempenho (JAWORSKI E KOHLI, 2006).

A H2 também foi rejeitada, pois o construto também não induziu positivamente as vantagens competitivas das empresas. Apesar de haver

divergências entre os estudiosos onde é considerada um fator negativo para as organizações (ULYSSEA, 2006), e também segundo outros autores é considerada um elemento positivo (MAFRA, TAVARES & EIRAS, 2002) neste estudo observou-se que a Informalidade não reflete bons posicionamentos para as empresas do Polo de confecções de Pernambuco.

A H3, por sua vez, foi confirmada, indicando que a imagem positiva as empresa perante seus consumidores é um fator primordial para bons resultados empresariais. Isto está em conformidade com o que se esperava, uma vez que tais dimensões tendem a fazer que a percepção que o público tem em detrimento da corporação e que seu parecer possa passar a compor uma ferramenta valiosa na conquista e na permanência de influentes stakeholders (HALL, 1992).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com amparo nos resultados deste estudo sobre o problema de pesquisa: “Qual a influência da orientação para o mercado, da reputação empresarial e da informalidade organizacional sobre o desempenho das empresas do polo de confecções do Agreste?” Fica demonstrado que dos recursos (que foram a orientação para o mercado, a reputação empresarial e a informalidade organizacional) somente a reputação empresarial demonstrou importância no modelo para esclarecer as variâncias no desempenho de vantagem competitiva. Ou melhor, a variável aceita é o fator mais relevante da vantagem competitiva na percepção das empresas. É importante destacar embora este setor comercial, já consolidado no mercado, costume basear seus argumentos de vantagem competitiva na orientação para o mercado atendendo as expectativas dos seus clientes e na informalidade oferecendo assim preços mais baixos esses elementos não exerceram, neste caso, uma influência significativa sobre o desempenho empresarial.

A reputação é considerada como sendo uma fonte de vantagem competitiva, pois uma boa reputação é difícil de ser imitada pelos concorrentes, onde os mesmos não conseguem replicar o mesmo tipo de relacionamento com simpatia, afeição e cordialidade que as empresas que possuem uma reputação positiva geram (HALL, 1992). Presume-se que esta variável seja relevante na percepção dos gestores das empresas por ser um fator de apreço e significação ainda maior com público alvo das organizações. Outras causas complementares da importância da reputação é a ligação desta na visibilidade e na diferenciação das empresas.

Por último, este estudo na perspectiva acadêmica trouxe imensos subsídios para o estudo da estratégia no setor de confecções do Agreste, visto que, foi capaz de apontar as principais fontes de recursos internos que são relevantes no desempenho da vantagem competitiva na percepção das próprias empresas e as que não influenciaram positivamente o desempenho das organizações. Assim, o fator reputação deve ser mais bem considerado pelos gestores deste setor que almejam conseguir resultados mais satisfatórios na competição deste segmento.

5.1. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Com somente 34 respondentes, o tamanho da amostragem, não fornece resultados robustos, mas, dada aos obstáculos de chegar a uma amostra relevante, os resultados, mesmo assim, apontam uma colaboração equivalente para a área da estratégia e do setor de confecções, mas os encontrados precisam ser avaliados com moderação.

Outras limitações encontradas foram a falta de informações devido a informalidade da região, nesse caso torna-se dificultoso para o pesquisador estudar o que realmente acontece nesse ambiente. Algumas coisas que poderiam ser feitas seriam por parte do poder público para desburocratização e melhoramento das estruturas para formalização.

Ainda como sugestão para futuras pesquisas pode-se pensar em diferentes recursos internos ou aspectos externos não abordados por este estudo, como, por exemplo, marca, comunicação e produtos.

REFERÊNCIAS

- Abbad, G. Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT. 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil, 1999
- Abbade; Zanini; Souza. Orientação para aprendizagem, orientação para mercado e desempenho organizacional: evidências empíricas. *Rev. adm. contemp.* vol.16 no.1 Curitiba Jan./Feb. 2012
- Almeida, A. L. C. Reputação organizacional: a importância de parâmetros para seu gerenciamento. *Revista Organicom*, ano 2, n. 2, 2005.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46. doi:10.2307/2486548
- Andrews, R.; Boyne, G. A. Capacity, leadership, and organizational performance: testing the black box model of public management. *Public Administration Review*, v. 70, n. 3, p. 443-454, 2010.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Araujo, V. F., Castro, J. C., & Costa, M. F. (2017). Vantagem competitiva sob a luz da teoria RBV: uma análise no pólo de confecções de Pernambuco. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 8(2), 97-115.
- ARORA, A.; ARORA, A. S.; SIVAKUMAR, K. Relationships among supply chain strategies, organizational performance, and technological and market turbulences. *International Journal of Logistics Management*, v. 27, n. 1, p. 206-232, 2016.
- Ashraf, J. & Uddin, S. (2016). New public management, cost savings and regressive effects: A case from a less developed country. *Critical Perspectives on Accounting*, 41, 18-33.
- Azevedo, M. C., Tonelli, M. J. & Silva, A. L. (2015). Contratos flexíveis de trabalho: Diferentes perfis de trabalhadores qualificados brasileiros.
- Bae, H. S. The effect of market orientation on relationship commitment and relationship effectiveness of port logistics firms. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 28 (1), 105-134, 2012.
- Barney, J. B.; Hesterly W. S. *Administração estratégica e vantagem competitiva*. 1. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Barney, J. B. Strategic factor markets: expectations, luck and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231-1241. DOI: 10.1287/mnsc.32.10.1231, 1986.

Barney, J. B. Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. DOI: 10.1177/014920639101700108, 1991.

Barney, J. B. *Gaining and sustaining competitive advantage*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2002, 2002.

Barney, J. B., & Hesterly, W. Economia das organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica. In S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord (Eds.), *Handbook de estudos organizacionais: ação e análise organizacionais* (vol. 3). São Paulo: Atlas, 2004.

Barney, J., & Hesterly, W.S. *Administração estratégica e vantagem competitiva*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Barney, J., & Hesterly, W.S. *Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

Bergh, D. D. et al. New frontiers of the reputation – performance relationship: insights from multiple theories. *Journal of Management*, v. 36, i. 3, p, 620-632, 2010.

Boyd JR., H. W.; Westfall, R. *Pesquisa mercadológica: texto e casos*. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979.

Boyd, H.; Westfall, R. *Pesquisa Mercadológica*. 6a. ed, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1984.

Boyd, B. K.; Bergh, D. D.; Ketchen Junior, D. J. Reconsidering the reputation-performance relationship: a resource-based view. *Journal of Management*, v. 36, i. 3, p. 588-609, 2010.

Brandi, A. C. D. (2012). Flexibilização da jornada de trabalho e sua evolução: Aspectos relevantes. *Revista Científica Eletrônica do Curso de Direito*, 1(2), 1-13.

Brito, E. Reputação e desempenho: uma análise empírica no setor bancário. *Revista Economia & Gestão*, v. 5, n. 11, p. 117-142, 2005.

Callado, Antônio Andre C.; Callado, Aldo Leonardo C.; Almeida, Moisés Araújo. O uso de indicadores de desempenho no âmbito das empresas do porto digital. In: CONGRESSO USP DE CONTABILIDADE E CONTROLADORIA, 7., 2008. São Paulo. Anais... São Paulo: Congresso USP, 2008.

Caixeta, C. G. F. et al. Reputação corporativa e desempenho econômico-financeiro: um estudo em cinco grandes grupos empresariais brasileiros. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 1, n. 9, p. 86-109, 2011.

Cardoso, V. I. D. et al. Reputação corporativa nas empresas brasileiras: uma questão relevante para o desempenho empresarial? *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 10, n. 21, p. 115-136, 2013.

Carvalho, L. F.; Grzebieluckas, C. Vantagem Competitiva na visão baseada em recursos. In: SEMANA DO CONTADOR, 18., 2006, Maringá. Anais... Maringá: UEM-DCC, 2006.

Castro, D. J. Em busca da “reputação corporativa”: perspectivas conceituais emetodológicas. In: Seminários em administração – SEMEAD, 7., 2009, SãoPaulo. Anais. São Paulo: FEA-USP, 2009.

Certo, S. C.; Petter, J.P. Administração estratégica: Planejamento e implementação da estratégia. 1. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1993.

Churchill, G. A., & Peter, J. P. (2000). Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. Perfil da Indústria nos Estados. Disponível em:< <http://perfilestados.portaldaindustria.com.br/>>. Acessado em 8 nov. 2019.

Costa, M. F. & Farias, S. A. (2016). Efeitos da música ao vivo e mecanizada em ambientes de varejo supermercadista. Revista de Administração Contemporânea, 20(2) 154-174.

Costa, M. F., Costa, C. E., Angelo, C. F., & Moraes, W. F. A. (2018). Perceived competitive advantage of soccer clubs: a study based on the resource-based view. RAUSP Management Journal, 53(1), 23-34.

Cruz, Breno de Paula A.; Freitas; Antonio de A.; SHARLAND, Elisa Maria R. Reputação como fonte de vantagem competitiva: uma análise exploratória para uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20., 2009. Joinville. Anais... Santa Catarina: ENANGRAD, 2009.

Day, George S.; Wensley, Robin. Assessing Advantage: a framework for diagnosingcompetitive superiority. Journal of Marketing. V. 52. April 1988. p. 1-20.

Day, G. S. (2001). A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman.

Deshpandé, Rohit e Farley, John U. Measuring Market Orientation. Generalization and Synthesis. Journal of Market-Focused Management, vol.2, 1998.

De Widt, D. & Panagiotopoulos, P. (2018). Informal networking in the public sector:Mapping local government debates in a period of austerity. Government InformationQuarterly, 35(3), 375-388.

Dias; Toni. Fatores impactantes no desempenho organizacional: Proposição de um modelo conceitual. Revista Gestão Organizacional, 2017.

Doricci; Gomide. Construção e validação de um instrumento de medida de percepção de estressores no trabalho informal.VOL 5, Nº 2, 2014)

- Dunham, R. B., Pierce, J. L. & Castaneda, M. B. (1987). Alternative work schedules: Two Field quasi-experiments. *Personal Psychology*, 40(2), 215-242. doi:10.1111/j.1744-6570.1987.tb00602.x
- Eaton, S. C. (2003). If you can use them: Flexible policies, organisational commitment, and perceived performance. *Industrial Relations*, 42(2), 145-166. doi:10.1111/1468-232X.00285
- Facchim, T. A sociedade unipessoal como forma organizativa da micro e pequena empresa. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, 2010.
- Fahey, L. (1989). *The Strategic Planning Management Reader*. Prentice Hall.
- Faria, G. S. S. & Rachid, A. (2006). Gestão de pessoas em tempos de flexibilização do trabalho. *Revista de Ciências Gerenciais*, 10(12), 86-95.
- Feldman; Bahamonde e Bellido. (2013) Uma nova abordagem para mensurar a reputação corporativa. *RAE-Revista de Administração de Empresas | FGV-EAESP*.
- Fernandes, B.H.; Fleury, M.T.; Mills, J. Construindo o diálogo entre competência, recursos e desempenho organizacional. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, São Paulo, v.46, n.4, p.48-65, out./dez. 2006.
- Ferreira, Glsele. (2008). A Informalidade e as Flutuações na Atividade Econômica. *Est. econ.*, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 97-125.
- Ferreira; Martins e Moreira. (2012) A informalidade como estratégia competitiva no mercado de autopeças. *AOS, Brasil*, v.1, n.2, ago./dez. 2012, p. 33-48.
- Filártiga, G. B. Custos de transação, instituições e a cultura da informalidade no Brasil. *Revista do BNDES*, Rio de Janeiro, V. 14, N. 28, P. 121-144, dez. 2007.
- Fischmann, Adalberto A.; Zilber, Moisés A. Utilização de indicadores de desempenho como instrumento de suporte à gestão estratégica. In: *ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: EnANPAD, 1999.
- Fombrun, C.; Shanley, M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, v. 33, i. 2, p. 233-258, 1990.
- Fombrun, C.J.; Van riel, C.B.M. *Fame & fortune: how successful companies build winning reputations*. USA: Prentice Hall, 2004.
- Fombrun, C. J. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of workfamily conflict: Testing a model of the workfamily interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.

Galea, C., Houkes, I. & Rijk, A. D. (2014). Na insider's point of view: how a system of flexible working hours helps employees to strike a proper balance between work and personal life. *The International Journal of Human Resources Management*, 25(8), 1090-1111. doi:10.1080/09585192.2013.816862

Gil, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Giraldi, J. M. E.; Carvalho, D. T. O uso da informação sobre o país de origem de produtos brasileiros como fonte de vantagem competitiva nos mercados externos. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 6, n. 1, p. 129-156, 2005.

Gerhardt, T. E.; Silveira, D. T. Métodos de pesquisa. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Curso de planejamento e gestão para desenvolvimento rural (2009).

Goldim, J. R. Projeto de Pesquisa: Aspectos Éticos e Metodológicos. (2001)

Gomes, F. P.; Tortato, U. Adoção de práticas de sustentabilidade como vantagem competitiva: evidências empíricas. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 5, n. 2, p. 33-49, 2011.

Gondim, Sonia. M. G.; et al. Carteira de trabalho, artigo de luxo. O perfil psicossocial de trabalhadores informais em Salvador, Bahia. *Estudos de psicologia, Natal*, v. 11, n. 1, p.53-64, 2006.

GREEN, K.W.; INMAN, R. Using a just-in-time selling strategy to strengthen supply chain linkages. *International Journal of Production Research*, v. 43, n. 16, p. 3437-3453, 2005.

Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.

Hair JR., J.F.; Babin, B.; Money, A.H.; Samouel, P. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.

Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-144.

Hall, R. A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(8), 607-618, 1993.

He, X.; Wei, Y. Linking market orientation to international market selection and international performance. *International Business Review*, v. 20, n. 5, p. 535-546, out. 2011.

Henderson, B. D. (1989). The origin of strategy. *Harvard Business Review*, 67(6), 139-143.

Hicks, W. D. & Klimoski, R. J. (1981). The impact of flexitime on employee attitudes. *Academy of Management Journal*, 24(2), 333-341. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/255845>

Hill, C. W. & Deeds, D. L. The importance of industry structure for the determination of the firm profitability: a Neo-Austrian perspective. *Journal of Management Studies*, 33(4), 429-451, 1996.

Horiuchi, W. S. Reputação corporativa: impacto no valor de mercado das companhias abertas brasileiras. 61 f. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2010.

HAKONSSON, D. D. How misfits between managerial cognitive orientations and situational uncertainty affect organizational performance. *Simulation Modelling Practice and Theory*, v. 14, n. 4, p. 385-406, 2006.

IBGE. Santa Cruz do Capibaribe no estado de Pernambuco. Disponível em <HTTPS://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/santa-cruz-do-capibaribe-/pesquisa/19/29765?tipo=ranking>, 2017.

Inglis, R.; Morley, C.; Sammut, P. Corporate reputation and organizational performance: an Australian study. *Managerial Auditing Journal*, v. 21, i. 9, p. 934-947, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E Estatística (IBGE). *Economia Informal Urbana*. IBGE, Rio de Janeiro, 2003.

ITTNER, Christopher D.; LARCKER, David. F. 1998. Innovations in performance measurement: Trends and research implications. *Journal of Management Accounting Research*, v. 10 n. 1, p. 205-238, 1998.

Jaworski, B. J.; Kohli, A. K. Orientação para o mercado: antecedentes e consequências. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 46, n.2, abr./jun. 2006.

Jogarathnam, G. How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 211-219, 2017.

Liao, S.-H.; Chang, W.-J.; Wu, C.-C.; Katrichis, J. M. A survey of market orientation research (1995– 2008). *Industrial Marketing Management*, v. 40, n. 2, p. 301–310, fev. 2011.

Lipczynski, J.; Wilson, J.; Goddard, J. *Industrial organization: competition, strategy, policy*. 3. ed. Prentice Hall–Financial Times, 2009.

Lucena, W. G. L., Vasconcelos, M. T. C. & Marcelino, G. F. (2011). A evidenciação das informações contábeis geradas pelas micro e pequenas empresas no processo decisório: Um estudo no setor de confecções. *Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade*, 1(1).

Kretzer, J.; Menezes, E. A. A Importância da Visão Baseada em Recursos na Explicação da Vantagem Competitiva in: *Revista de Economia Mackenzie*, v. 4, n.4, p. 63–87, 2006.

Kim e Tonelli Silva. Do formal ao informal: executivos que migraram para o trabalho flexível *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 19, n. 63, p. 133-152, jan./mar. 2017.

Kohli, Ajay K.; Jaworski, Bernard B. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, p. 1-18, 1990.

Machado Filho, C. P. Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações: responsabilidade social, instituições, governança e reputação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

Mafrá, F. L. N.; Tavares, T. S.; Eiras, N.R.S. Trabalho informal e qualidade de vida: interações possíveis no contexto local. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 9, n. 1, p.103-115, jan.-mar.2002.

Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. The resource based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 13 (5), 363-380, 1992.

Martins, M. F., Andrade, E. O. & Cândido, G. A. (2009). Caracterização e contribuição das redes informacionais para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais no setor de confecções do Agreste Pernambucano. *Revista Gestão.Org*, 7(1), 27-46.

MARTINHO, J. L.; GOMES, C. F.; YASIN, M. M. The role of people and social context in promoting the IT organizational performance: evidence from Portugal. *Personnel Review*, v. 45, n. 5, p. 1087-1107, 2016.

Mattar, F. Pesquisa de marketing. Ed. Atlas. 1996.

Maloney, W.F. Labor market structure in developing countries: time series evidence on competing views. *The World Bank Working Paper*, n. 1940, 1998.

Maloney, W.F. Informality revisited. *The World Bank Working Paper*, n. 2965, 2003.

Mckinsey; Company. Eliminando as barreiras ao crescimento econômico e à economia formal no Brasil. São Paulo, jun. 2004. Disponível em: <<http://www.etco.org.br>>.

Melo, T.; Garrido-Morgado, A. Corporate reputation: a combination of social responsibility and industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 19, i. 1, p. 11-31, 2012.

Mendes, B. F., Anjos Neto, M. R., Costa, M. F., & Costa, C. S. R. (2018). Estratégias de relacionamento no segmento bancário: Um estudo com um banco do Nordeste do Brasil e seus clientes de micro e pequenas empresas. *REA-Revista Eletrônica de Administração*, 16(2), 367-386.

Menezes, P. C. S. (2011). Mercado de trabalho e flexibilização no Brasil e na Itália. *Anais do Congresso Brasileiro de Sociologia*, Curitiba, PR, Brasil, 15.

Michel, K. (1976). Design of an intrafirm management development programme for strategic managers. In: Ansoff, H. I.; DeClerck, R.; Hayes, R. (org.). *From strategic planning to strategic management*. London: John Wiley & Sons, 152-171.

Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. *Safari de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

Morais, I. D. C.; Soares, A. M. Impacto do marketing interno sobre a orientação para o mercado em empresas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, art. 4, p. 197-215, mar./abr.2016.

Muzzio, Henrique. *Estratégia, institucionalismo e cultura: construção teórica de uma vantagem competitiva cultural local*. *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 13, n. 3, p. 71-85, 2010

Narver, J. C.; Slater, S. F. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 20-35, October 1990.

Narver, J. C.; Slater, S. F.; MacLanclan, D. L. *Total market orientation, business performance, and innovation*. Marketing Science Institute, Cambridge, 2000.

Nogueira, E.; Alves filho, A. G.; Torkomian A.L.V. Empresas de revestimento cerâmico e suas estratégias competitivas. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 8, n. 1, p. 84- 99, 2001.

Oliveira, I. S. V. *Relacionamentos interorganizacionais como fonte de vantagem competitiva: Um estudo em empresas do APL de calçados da grande João Pessoa/PB*, 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. *Decent Work and the informal economy*. International Labour Conference 90th session. Genebra: OIT, 2002.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. *A OIT e a economia informal*. Lisboa: OIT, 2006.

Paes, N. L. Mudanças no sistema tributário e no mercado de crédito e seus efeitos sobre a informalidade no Brasil. *Nova Economia*, V. 20, N. 2, 2010, p. 315-340.

Paim, N. A.; Lara, J. E.; Christino, J. M. M. *Relações quantitativas entre orientação para o mercado, desempenho organizacional e percepção externa de sucesso em*

instituições de pesquisas tecnológicas afiliadas à ABIPTI. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 6, art. 5, p. 1059-1077, 2011.

Pereira, J. A.; Bankuti, S. M. S. Estrutura de Mercado e Estratégia: um estudo na Indústria Brasileira de Baterias Automotivas. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, v. 15, n. 1, 2016.

Perkins, G. H. Will libraries' web-based survey methods replace existing non-electronic survey methods? *Information Technology and Libraries*, v. 23, n.3, p. 123-126, Sep. 2004.

Porter, M. E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press, 1980.

Porter, M. E. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, November-December, vol. 76, issue 6. p. 77-90, 1998.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, Collier Macmillan.

Porter, M. E. (1996). What is strategy?. *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.

PORTER, M. E. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 17. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic Management Journal*, 22(9), 875-888. doi:10.1002/smj.173

Ribeiro, R. N. *Causas, Efeitos e Comportamento da Economia Informal no Brasil*. Dissertação de Mestrado em Economia do Setor Público. Brasília: UNB, 2000.

Rindova, V. P.; Williamson, I. O.; Petkova, A. P. Reputation as an intangible asset: reflections on theory and methods in two empirical studies of Business School Reputations. *Journal of Management*, v. 36, i. 3, p. 610-619, 2010.

Roberts, P. W.; Dowling, G. R. Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, v. 23, i. 12, p. 1077-1093, 2002.

Rong, B., & Wilkinson, I. F. What do managers' survey responses mean and what affects them? The case of market orientation and firm performance. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 19 (3), 137-147, 2011.

Santos, B.; Melo, M. Debates sobre a centralidade do trabalho e a participação na informalidade. *International Journal on Working Conditions*, N. 1, pp. 25-44, 2011.

Schneider, F.; Enste, D.K. Shadow economies: size, causes and consequences. *Journal of Economic Literature*, v. 38, p. 77-114, 2000.

SEBRAE. Estudo Econômico do Arranjo Produtivo Local do Agreste de Pernambuco, 2012.

Silva; Araújo; Souza; Gonçalves, Análise da competitividade do cluster de confecções de Santa Cruz do Capibaribe-PE. Anais do IV SINGEP – São Paulo, 2015.

Silva, Edna Lúcia da.; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. Florianópolis: UFSC/ PPGEP/LED, 2000, 118 P.

Silva, Maria. F. J. Para onde vamos? A saúde física e mental de ex-empregados do mercado de trabalho formal, do ramo de metalurgia, que se encontram empregados/ocupados na informalidade: um estudo comparativo entre Brasil e Argentina. 2006. 425f. Tese apresentada ao programa de pós-graduação em integração da América Latina da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

Silva; Zumba; Costa. Um oásis empreendedor no agreste pernambucano, 2013.

Silveira; Pereira. Resistência e a adesão ao processo de formalização da atividade de empreendedor: um estudo realizado com feirantes da rua José Avelino localizada no centro de Fortaleza/CE, 2018.

Slater, S. F.; Narver, J. C. Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship? *Journal of Marketing*, v. 58, n. 1, p. 46-55, Jan. 1994.

Sonnentag, S.; Frese, M. Performance concepts and performance theory. In: Sonnentag, S. (Org.). *Psychological management of individual performance*. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 2002. p.03-25.

SUN, L. Y.; PAN, W. Market orientation, intrapreneurship behavior, and organizational performance: Test of a structural contingency model. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, v. 18, n. 2, p. 274-285, 2011.

Tanzi, V. The Shadow Economy, Its Causes and Its Consequences. International Seminar on the Shadow Economy Index in Brazil, Brazilian Institute of Ethics in Competition, Rio de Janeiro, 2002.

Thomaz, J. C.; Brito, E. P. Z. Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 2, p. 229-250, 2010.

Tiryaki, G. F. A Informalidade e as flutuações na atividade econômica. *EST. ECON.*, v.38, n.1, 2008, p. 97- 125.

Toms, J. S. Firm resources, quality signals and the determinants of corporate environmental reputation: some UK evidence. *British Accounting Review*, v. 34, i. 3, p. 257-282, 2002.

Triviños, A. N. S. Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

Toaldo, A. M. M. Formação da estratégia de marketing: a construção de um modelo teórico. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, PPGA, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

Ulyssea, Gabriel. Informalidade no mercado de trabalho brasileiro: uma resenha da literatura. Revista de Economia Política, v. 26, n. 4 (104), p. 596-618, out.-dez., 2006.

Vasconcelos, F. C.; Cyrino, Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. Revista de Administração de Empresas, v. 40, n. 4, p. 20-37, 2000.

Walker, K. A Systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. Corporate Reputation Review, 12(4), 357-387, 2010.

Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. International Journal of Hospitality Management, 31 (1), 119-129, 2012.

Weil, G; Nogueira, G. Os (Re) Significados Da Informalidade No Mundo Do Trabalho Contemporâneo. Trabalho Necessário; Ano 14, Nº 24/2016.

Wernerfelt, B. The resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171-180. DOI: 10.1002/smj.4250050207, 1984.

Zabala, I. et al. Corporate reputation in professional services firms: reputation management based on intellectual capital management. Corporate Reputation Review, v. 8, i. 1, p. 59-71, 2005.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIOS

Desempenho da estratégia							
Discordo Totalmente	Concordo						
	Totalmente						
1. Nós possuímos um faturamento bem acima de nossos concorrentes.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
2. Nossos lucros sempre estão aumentando de ano após ano.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
3. No decorrer dos anos houve crescimento nas vendas da empresa.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
4. Houve um aumento no fluxo de caixa.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
5. A empresa tem uma grande participação no mercado que atua, sendo referência no setor.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
6. Obtivemos nos últimos anos retornos satisfatórios sobre os investimentos feitos.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
7. Temos a percepção que o nosso cliente está satisfeito com nossa organização.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()

Questionário 01 – Desempenho da estratégia (TOALDO, 2004).

Orientação para o mercado	
Discordo Totalmente	Concordo Totalmente
1. Nossos objetivos são direcionados primeiramente pela satisfação dos clientes.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
2. Nós constantemente monitoramos nosso grau de comprometimento e orientação em servir as necessidades dos clientes.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
3. Nós trocamos livremente informações sobre as experiências de sucesso e as de insucesso ocorridas com os clientes entre todos os departamentos.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
4. Nossa estratégia de vantagem competitiva é baseada no entendimento das necessidades dos clientes.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
5. Nós medimos a satisfação dos clientes sistemática e frequentemente.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
6. Nós temos rotinas ou medidas regulares de serviço ao cliente.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
7. Nós somos mais focados para os clientes do que nossos concorrentes.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
8. Eu acredito que esse negócio existe primeiramente para servir aos clientes.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
9. Nós pesquisamos os clientes pelo menos uma vez ao ano para avaliar a qualidade de nossos serviços.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
10. Dados sobre satisfação de clientes são disseminados regularmente em todos os níveis hierárquicos nesta empresa.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()

Questionário 02 – Orientação da empresa para o mercado (DESHPANDÉ e FARLEY, 1998).

Reputação da empresa	
Discordo Totalmente	Concordo Totalmente
1. É uma empresa socialmente responsável.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
2. É uma empresa que tem bons produtos / serviços.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
3. É uma empresa que se relaciona bem com consumidores (orientação ao cliente).	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
4. É uma empresa que gera sentimentos positivos em pessoas.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
5. É uma empresa com liderança e inovação.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
6. É uma empresa com um bom local de trabalho meio ambiente.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
7. É uma empresa ética.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()
8. Uma empresa que pratica responsabilidade social.	1() 2() 3() 4() 5() 6() 7()

Questionário 03 – Reputação da empresa (FELDMAN, 2013).

Informalidade empresarial							
Discordo Totalmente	Concordo Totalmente						
1. A empresa procura prestar conta de todos os impostos e taxas.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
2. A empresa busca assinar a carteira de todos os seus funcionários.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
3. Nossa empresa procura estar em concordância com todas as formalidades (Certificado, Inscrição, CNPJ e Alvará).	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
4. A empresa procura informar ao setor contábil tudo o que é movimentado no estabelecimento.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
5. Nossa empresa recebe incentivos fiscais e reduções tributárias.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
6. A empresa procura dar cobertura previdenciária, férias e 13º salário para todos os seus funcionários.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
7. A empresa busca comprar todos os produtos com nota fiscal.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()
8. A empresa procura vender todos os produtos com nota fiscal.	1()	2()	3()	4()	5()	6()	7()

Questionário 04 – Informalidade empresarial (Horouchi; Zabala; Boyd et. Al e Hall, 2019).