

O DIAGNÓSTICO DAS VARIÁVEIS ESTRATÉGICAS DAS EMPRESAS DO SETOR DA CONSTRUÇÃO.

Alfredo Iarozinski Neto (Universidade Tecnológica Federal do Paraná) alfredo.iarozinski@gmail.com
Sofia Gauginski Maia (Universidade Tecnológica Federal do Paraná) sofiagmaia@yahoo.com.br
Alessandra Tourinho Maia (Universidade Positivo) alessandra.tourinho@gmail.com

Resumo:

Este trabalho apresenta um diagnóstico das variáveis estratégicas das empresas do setor da construção civil. O objetivo é estabelecer um perfil das estratégias organizacionais das empresas a partir do estudo empírico das variáveis associadas às principais características organizacionais. A pesquisa foi baseada em um Survey que levantou dados de 125 empresas. Os dados, relacionados a oito variáveis divididas em três categorias, foram analisados com base na estatística descritiva. Os resultados mostraram a alta utilização das estratégias com o objetivo de redução de custos das empresas adotando melhorias para a diferenciação e prevenção de problemas nos seus empreendimentos, produtos ou serviços. Entretanto apresentaram pouca aplicação de tecnologias diferenciadas e utilização de avaliação das habilidades necessárias aos funcionários. O uso das estratégias de avaliação dos resultados é mais caracterizado nas empresas de maior porte que alinham as características dos empreendimentos, produtos ou serviços e ramificam as estratégias adotadas com seus funcionários comparados as de menor porte.

Palavras chave: construção civil; teoria da organização; gestão da construção; estratégias.

DIAGNOSIS OF STRATEGIC VARIABLE OF CONSTRUCTION COMPANIES.

Abstract

This paper presents a diagnosis of the strategic variables of enterprises in the construction sector. The goal is to establish a profile of the organizational strategies of companies from the empirical study of the variables associated with the key organizational characteristics. The research was based on a Survey that collected data from 125 companies. The data relating to eight variables divided into three categories were analyzed using descriptive statistics. The results showed high use of strategies with the corporate goal of reducing costs by adopting improvements to differentiation and preventing problems in their businesses, products or services. However they showed little application of differentiated technologies and use of assessment of the skills needed to staff. The use of assessment strategies of the results is characterized in larger companies that line the characteristics of projects, products or services and branch strategies adopted with their employees compared to smaller.

Key-words: construction; organization theory; construction management; strategies

1. Introdução

O crescimento da competitividade associada ao ritmo acelerado das mudanças, tem solicitado das organizações uma maior capacidade de criar e implementar estratégias que possibilitem superar os crescentes desafios do mercado e atingir os seus objetivos. Para Mintzberg e Quinn (2001), “a estratégia é o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequência de ações de uma organização em um todo coerente”. Já para Wright, Kroll e Parnell (2000), definem como “planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização”.

O setor da construção civil apresentou nos últimos anos um forte crescimento e desenvolvimento. Dessa forma, com o aumento da quantidade de empresas e da concorrência entre as mesmas, surgiu a necessidade de implementação de estratégias para obter um melhor aproveitamento de recursos e principalmente resultados eficazes. Assim, para uma maior

capacidade na corrida competitiva, o uso de ferramentas de processos ágeis dentro de cada cenário específico pode ser determinante para definir o sucesso de uma empresa (VIEIRA et. al., 2013).

Este trabalho visa analisar as variáveis estratégicas das empresas de construção civil localizadas em Curitiba e região metropolitana, no Estado do Paraná com o objetivo de apresentar um diagnóstico de como as empresas estão se comportando estrategicamente por porte da empresa (grande, médio, pequena e micro empresa). Como critério de classificação do porte das empresas foi utilizado a determinação do IBGE para o segmento da indústria por número de empregados: micro até 19, pequena entre 20 a 99, média entre 100 a 499 e grande acima de 500 empregados.

A construção civil é um setor da economia brasileira muito importante, pois é gerador de um grande número de empregos e de renda e conseqüentemente com grande efeito multiplicador na economia. O crescimento deste setor tem estimulado a concorrência e desta forma levado as empresas a utilizar de estratégias para sobressair competitivamente, justificando a importância deste trabalho.

2. Os estudos estratégicos relacionados ao setor da construção

Os estudos referentes à organização das empresas da construção civil começaram a ser publicados em meados dos anos 1980. Entre eles, o mais relevante é o trabalho de Chang e Choi (1988) que relaciona o impacto da estratégia adotada e os tipos de estruturas organizacionais no desempenho de empresas Coreanas do setor da construção.

Destacando o tema estratégica, temos Bignetti e Paiva (2002) que analisaram os estudos nacionais em Administração Estratégica. Bertero, Vasconcelos e Binder (2003), por sua vez, desenvolveram uma avaliação da produção científica em estratégia. E Pithan et. al. (2005) que foi um dos primeiros estudos que caracterizou a produção científica sobre Gestão e Economia da Construção no Brasil através da análise dos artigos publicados nas cinco edições do ENTAC (Encontro Nacional em Tecnologia do Ambiente Construído) realizadas entre 1993 e 2002.

O trabalho de Costa, Vieira e Barros Neto (2010) buscou investigar a produção científica em estratégia com foco na construção civil durante os anos de 2000 a 2009 nos dois principais eventos nacionais promovidos pela ANTAC (Associação Nacional de Tecnologia no ambiente construído) e SIBRAGEC (Simpósio Brasileiro de Gestão e Economia da Construção) e resultou em apenas 37 artigos referente ao tema, demonstrando que apesar da importância do assunto e comparado as outras pesquisas na área da administração também em estratégia, não acompanhou o mesmo ritmo de desenvolvimento.

Almeida et. al. (2012) faz uma análise bibliométrica sobre a produção científica brasileira em estratégia na construção civil no período de 2000 a 2011 publicados em periódicos e anais de eventos nacionais demonstrando pouca produção de pesquisas em estratégia na construção civil, com resultados semelhantes e fraco aprofundamento nas questões metodológicas.

O trabalho de Rodrigues, Rojo e Bertolini (2013) consistiu em formular estratégias competitivas por meio de análise de cenários simulados no setor da construção civil, de forma que as empresas possam estar preparadas para as eventuais mudanças futuras e colaborar com a precisão do processo decisório de uma forma competitiva especificamente no caso da concorrência entre empresas da construção civil atuantes na mesma região.

Vieira et. al. (2013) investiga o alinhamento estratégico em construtoras focando na estratégia competitiva e na estratégia de produção e destaca quais os critérios competitivos priorizados nas empresas. Os autores demonstram a importância da estratégia no contexto competitivo, apresentam as diferentes percepções de seus integrantes dentro da organização e destacam a

quantidade limitada de estudos sobre os temas.

O trabalho de Palavecini, Ceretta e Rocha (2015) sugerem a importância da utilização de estratégias adaptadas ao mercado e ao meio ambiente que a empresa se posiciona. Desta forma, os gestores estarão capacitados para solucionar os problemas cotidianos e portanto gerar vantagem competitiva e um posicionamento saudável perante os concorrentes. Estas propostas de soluções é o determinante para a caracterização do comportamento estratégico de sucesso.

A análise da literatura acerca do tema mostra que o aspecto comum a estas publicações é a clara relação existente entre as variáveis estratégicas e o desempenho das empresas de construção civil. Também demonstra o pouco estudo do tema estratégia dentro do setor da construção civil.

3. Abordagem metodológica

A base metodológica da pesquisa é o Survey aliado à análise estatística descritiva. O Survey visa à obtenção de dados primários sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, pré-definido, normalmente um questionário. (HAIR JR. et al., 2005). A apresentação do problema e a revisão bibliográfica foram apresentadas em seções anteriores. O desenvolvimento do Método Survey e os procedimentos de análise dos dados são descritos a seguir.

3.1 Planejamento do Survey

O planejamento do Survey foi dividido em cinco etapas: a definição das necessidades de informação; a identificação das variáveis; a definição da população alvo e amostra; a seleção do método para coleta dos dados e o desenvolvimento do instrumento de coleta e mensuração de dados.

Para que se inicie o planejamento de um Survey é necessário definir os dados que serão coletados de modo a gerar informações acerca do tema pesquisado. Nesta pesquisa houve preocupação em se levantar dados associados às características organizacionais destacadas nos trabalhos dos seguintes autores: Vasconcellos e Hemsley (2002), Mintzberg (2003), Ozaki (2003) e Hall (2004).

A partir dos modelos apresentados pelos autores citados acima foi possível identificar as principais variáveis relacionadas às características organizacionais de uma empresa. De modo a simplificar a análise, essas variáveis foram divididas em dois grupos homogêneos e dois fatores, como mostra o Quadro 1.

Quadro 1: Variáveis relacionadas às características da organização

Grupo	Costructo	Variável
Variáveis independentes	Estratégias de diferenciação	Utilização de tecnologias construtivas diferenciadas pela empresa Avaliação das habilidades necessárias aos funcionários para a execução de suas atividades Preocupação da empresa com a diferenciação de seus empreendimentos, produtos ou serviços com a estratégia adotada
	Estratégias de custos	Posição da empresa em relação à redução de custos nas suas atividades ou processos Nível de preocupação da empresa em relação à adoção de melhorias nos processos Nível de preocupação da empresa em relação à prevenção de problemas na execução de seus empreendimentos, produtos ou serviços

Fonte: Autores (2016)

O grupo de variáveis é formado pelas variáveis independentes. Neste grupo, o “valor” das variáveis é resultado de uma escolha feita por aqueles que possuem poder dentro das empresas. As escolhas efetuadas estabelecem uma determinada configuração para o sistema organizacional da empresa. Este grupo é formado pelas estratégias de diferenciação e custos.

A definição da população alvo desta pesquisa foi constituída por empresas com atividades vinculadas à construção civil, localizadas em Curitiba e região metropolitana. Em função do grande número de empresas de construção civil com sede na região delimitada para esta amostra e da dificuldade de adesão da totalidade destas empresas à pesquisa, optou-se pelo método de amostragem não probabilística por conveniência. Este tipo de amostra envolve a seleção de elementos de amostra que estejam mais disponíveis para tomar parte no estudo e que podem oferecer as informações necessárias (HAIR JR. et al., 2005). Desta forma, a amostra de empresas selecionadas na presente pesquisa não pode ser considerada como representativa da população alvo, não sendo possível efetuar extrapolações e generalizações acerca dos resultados.

O instrumento de coleta de dados adotado nesta pesquisa é um questionário, estruturado em duas partes: perfil das empresas e do entrevistado e características organizacionais.

A parte relacionada ao perfil das empresas e do entrevistado é composta por questões discursivas e de múltipla escolha, que compreendem a identificação do perfil da organização e do entrevistado, com destaque para o setor de atividade principal, o ano de fundação da empresa, a região de atuação, o número de funcionários, a forma de constituição e de administração, o número de certificações, a produção anual, assim como a área de formação do respondente e o seu tempo de atuação profissional na empresa avaliada.

A parte relativa às características organizacionais é composta por 20 questões fechadas relacionadas às variáveis apresentadas no Quadro 1. Cada questão foi associada a uma variável identificada a partir do estudo da Teoria das Organizações. Estas variáveis procuraram refletir o nível de centralização e formalização, o estilo de liderança, o grau de autonomia, os critérios de departamentalização, o número anual de horas de treinamento, dentre outras características.

A mensuração quantitativa destas características se deu através da adoção de uma escala de diferencial semântico de sete pontos. A escala utilizada fornece variáveis classificadas com ordinais. Elas são representadas por números que representam uma ordem de importância subjacente às características da variável. De acordo com Aguiar et al. (2011), escalas de diferencial semântico são aquelas onde cada item avaliado é polarizado em dois adjetivos (ou frases descritivas) opostos e contrários. A escala adotada nesta pesquisa, é composta por sete graus, postos entre dois adjetivos ou frases descritivas antônimas em que o respondente deve escolher o grau que melhor representa sua opinião.

É importante destacar que, em função da forma de mensuração, o emprego de escalas acrescenta um caráter subjetivo às análises (SAMARTINI, 2006). Portanto, os resultados finais obtidos devem ser analisados como tendências e não como valores absolutos.

3.2 Coleta de dados

Em torno de 450 empresas foram previamente contatadas e convidadas a participar desta pesquisa, cuja meta mínima de amostragem prevista era de 100 empresas. A amostra final, no entanto, é constituída por 125 empresas. A coleta de dados perdurou oito meses, no período compreendido entre novembro de 2013 e julho de 2014.

Cerca de 15% da amostra foi obtida através do envio eletrônico de questionários auto administrados, gerenciados por intermédio da ferramenta Formulários Google, às empresas de

construção civil, localizadas na região de Curitiba, integrantes da base de dados da Regional Sul da Associação Brasileira de Cimento Portland (ABCP). Com a finalidade de garantir a confiabilidade dos dados coletados, preliminarmente contatou-se a alta direção destas empresas. A partir da sua anuência e da indicação de possíveis respondentes, o questionário era apresentado e o link para a resposta, disponibilizado.

Os demais questionários foram obtidos durante as aulas dos cursos pós-graduação da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI-PR) cujos alunos integravam o quadro funcional de empresas que se adequavam na descrição da população-alvo. Nesta etapa, os objetivos da pesquisa e o questionário foram apresentados pessoalmente pelos pesquisadores, que permaneceram disponíveis para elucidar quaisquer dúvidas que pudessem surgir durante o preenchimento. O Quadro 2 apresenta um resumo dos principais elementos que caracterizam esta amostra.

Quadro 2: Perfil da amostra

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO	
Subsetor de atuação	41,6% da amostra correspondem a construtoras que atuam no segmento residencial, 14,4% de construtoras que atuam no ramo de infraestrutura, 13,6% de empresas que atuam no ramo de execução de edificações industriais, comerciais e outras edificações não residenciais. 16,8% das empresas atuam no ramo de serviços especializados, os outros 13,6% da amostra são representados pelas empresas classificadas como construção industrializada (fabricação de estruturas pré-moldadas em concreto armado e/ou pela fabricação de artefatos de cimento).
Porte das empresas	29,6% são microempresas, 20,8% são pequenas empresas, 17,6% são empresas de grande porte e 16% são empresas médias. 16% dos entrevistados não responderam a esta questão.
Tipo de administração	44% das empresas são consideradas familiares, 48% possuem administração profissional e os 8% restantes, administração mista.
Constituição	78,4% das empresas são do tipo limitadas, 10,4% são S/A de capital fechado, 4,8% S/A de capital aberto, 1% S/A de capital misto e os 5,4% restantes são classificadas como outros.
PERFIL DO ENTREVISTADO	
Área de atuação do entrevistado	Quanto à área de atuação do respondente na estrutura da organização a amostra ficou concentrada nas áreas de engenharia e desenvolvimento 64,8%, administrativa 18,4%, produção e outros com 5,6% e comercial 2,4 %.
Cargo ocupado pelo entrevistado	Em relação ao cargo ocupado pelo respondente, a maior concentração é de engenheiros 29,6%, diretores 19,2%, gerentes das empresas 13,6%. Em seguida vêm os estagiários 7,2%, arquitetos 6,4%, coordenadores 6,4%. Auxiliares, trainees, assessores, analistas, técnicos, operadores e outros somam 17,6% da amostra.
Tempo de atuação do entrevistado na empresa	79% das respostas concentram-se no tempo médio de atuação de três anos na empresa. Em 8% das empresas, o tempo de atuação do respondente na organização varia entre sete e dez anos, em 3% entre 11 e 15 anos, 6% entre 16 e 20 anos e apenas 4% dos respondentes trabalham na empresa a mais de 20 anos.

Fonte: Autores (2016)

3.3 Análise descritiva dos dados

A análise descritiva de dados é um campo da estatística tem como objetivo sintetizar um conjunto de dados numéricos ou não, de forma a permitir uma visão global do comportamento desses dados (GUEDES, 2005; BUSSAB, MORETTIN, 2011). Como instrumentos para análise descritiva foram escolhidos dois tipos de gráficos: o histograma e o gráfico boxplot.

O Histograma é uma representação gráfica da distribuição de frequência ou série de distribuições quantitativas por meio de barras retangulares justapostas, onde a largura da barra representa o intervalo de classe da variável e a altura corresponde à frequência de ocorrência daquele valor. A distribuição de frequência permite avaliar o comportamento da variável em relação a população que se quer avaliar. A variável pode estar mais definida quando os valores estão mais concentrados ou sem nenhuma definição quando os valores se distribuem igualmente

no gráfico. A forma como a concentração dos valores da variável é distribuída também pode dar pistas do seu comportamento. Ela pode tender a uma forma de Gauss denotando uma variável com uma distribuição consolidada na população, ou assimétrica, mostrando uma tendência majoritária, ou ainda, apresentar uma forma com uma queda abrupta dos valores indicando um limite para a variável.

O boxplot é formado por uma caixa vertical construída paralelamente ao eixo da escala dos dados. Essa caixa vai desde o primeiro quartil até o terceiro quartil e nela traça-se uma linha na posição da mediana. Essa caixa abrange os 50% dos dados centrais da distribuição. O boxplot é um gráfico resume seis valores característicos dos dados: valor mínimo, primeiro quartil, mediana (segundo quartil), terceiro quartil, intervalo de variação (diferença interquartil entre 1º e 3º quartil) e valor máximo. Este gráfico permite identificar uma mediada de tendência central dos dados a partir da mediana e ter uma boa representação da dispersão dos mesmos por meio da diferença interquartil (representada pelo tamanho da “caixa”). A escolha de mediana e da diferença interquartil é justificada em função dos dados obtidos estarem expressos em uma escala nominal (PASQUALI, 2009).

4. Análise dos resultados

O objetivo dessa etapa é analisar as variáveis estratégicas das empresas do setor da construção que compõem a amostra a partir da análise descritiva dos dados. Segundo Hair et al. (2005), através da análise descritiva é possível, a partir da avaliação de um conjunto de respostas, obter algumas descobertas iniciais e descrever e analisar as características ou relações entre os fenômenos analisados. Assim, a análise descritiva utilizada teve por finalidade permitir um entendimento global das variáveis estratégicas das empresas pesquisadas.

4.1 Análises das variáveis relacionadas às estratégias de diferenciação

A estratégia de diferenciação é composta por três variáveis: Utilização de tecnologias construtivas diferenciadas pela empresa, avaliação das habilidades necessárias aos funcionários para a execução de suas atividades e preocupação da empresa com a diferenciação de seus empreendimentos, produtos ou serviços com a estratégia adotada.

Nos gráficos da figura 1, é possível observar que o uso de tecnologias diferenciadas ainda é uma variável pouco utilizada pelas empresas de construção civil. O valor 1(um) corresponde a não utilização das tecnologias diferenciadas e o valor 7(sete) o uso intenso destas tecnologias. As empresas de grande porte apresentaram uma maior utilização (escala 5), as de porte médio e pequeno tem pouca frequência em todas as escalas e a de porte micro apresentam a maior escala 1, ou seja, não utilizam tecnologias diferenciadas.

A figura 2 demonstra a frequência de avaliação das habilidades necessárias aos funcionários para a execução de suas atividades pelos portes das empresas. A escala utilizada varia de 1 (sem avaliação) até 7 (avaliação continuada). A partir destes, é possível observar que as empresas de grande, médio e pequeno porte tem uma tendência em utilizar estes indicadores, com valores concentrados na escala 5 nas empresas de grande e médio porte e na escala 7 de pequeno porte. Em contrapartida, a micro empresas apresentam pouco uso desta ferramenta, com valores concentrados na escala entre 2 e 4.

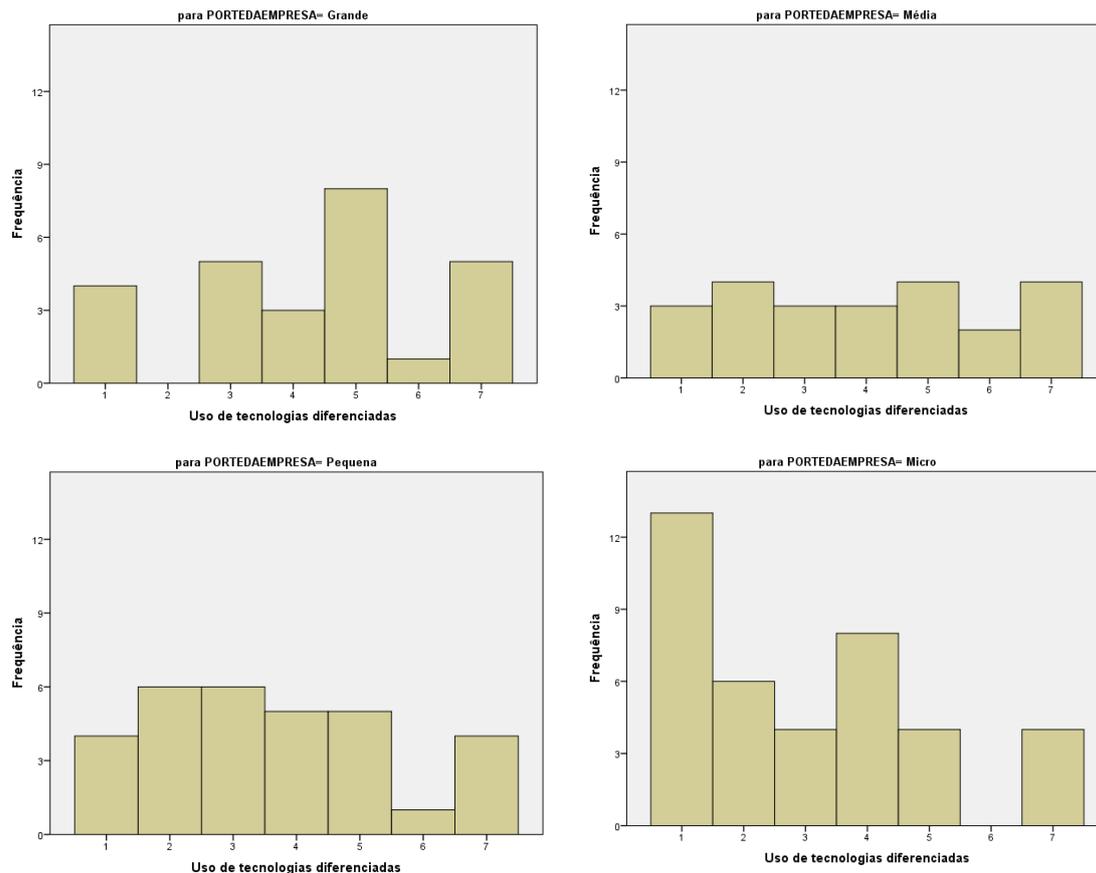


Figura 1: Uso de tecnologias construtivas diferenciadas pela empresa

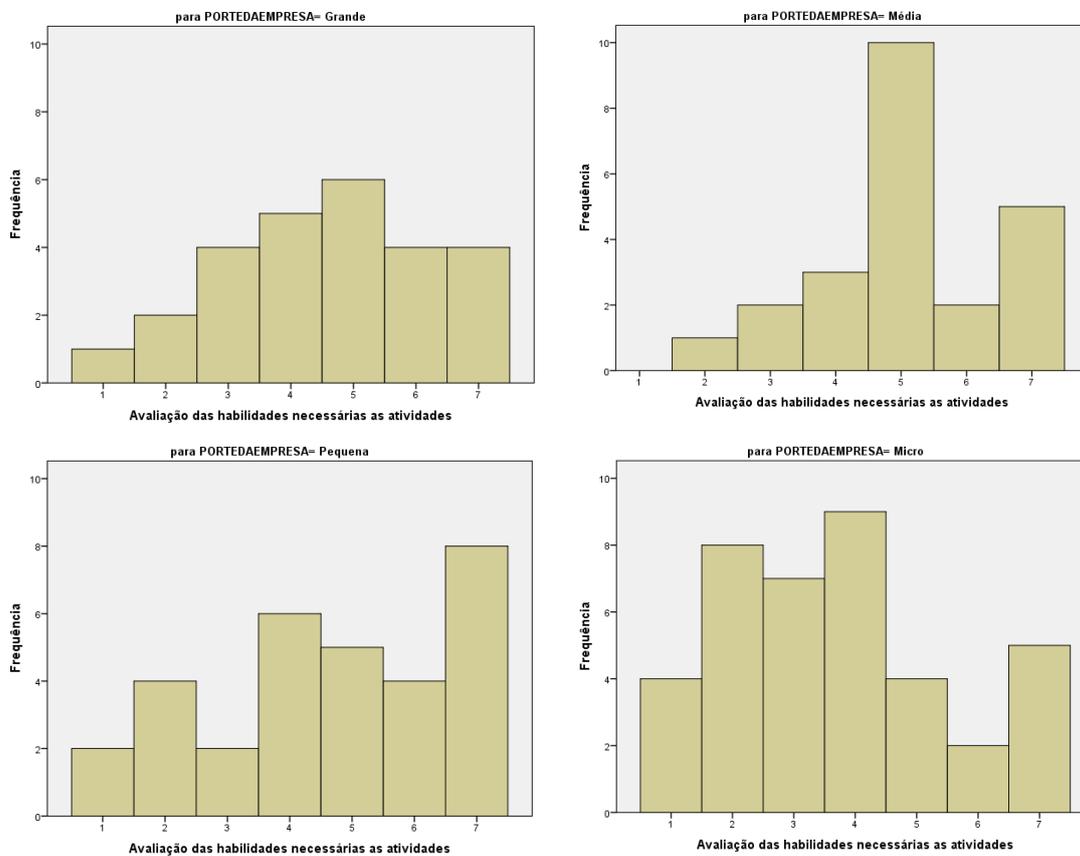


Figura 2: Avaliação das habilidades necessárias aos funcionários para a execução de suas atividades

A figura 3 mostra a distribuição de frequência em relação a preocupação das empresas com a diferenciação de seus empreendimentos, produtos ou serviços em relação aos seus concorrentes. Esta preocupação é mais pronunciada com valores concentrados na parte superior da escala do gráfico, entre 5 e 7. Este resultado mostra como esta variável é indispensável para o desenvolvimento da competência competitiva. Ouvir as pessoas, entender seus desejos e transformar estas informações em ações para atender ao público é o que irá fazer com que algumas empresas se destaquem entre os concorrentes. As empresas que crescem são as que conseguem descobrir e explorar oportunidades.

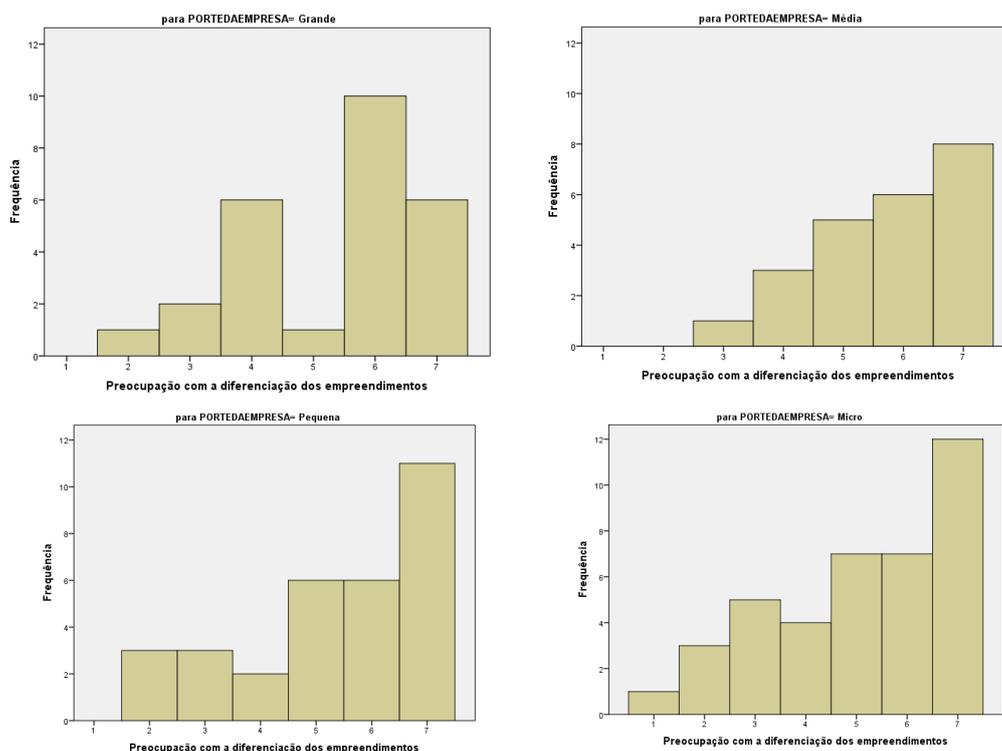


Figura 3: Preocupação com a diferenciação de empreendimentos, produtos ou serviços em relação aos concorrentes

A figura 4 mostra os gráficos boxplot das variáveis relacionadas as estratégias de diferenciação divididas pelos portes das empresas. A partir da análise conjunta dos gráficos é possível observar o comportamento das variáveis e realizar uma análise comparativa entre elas.

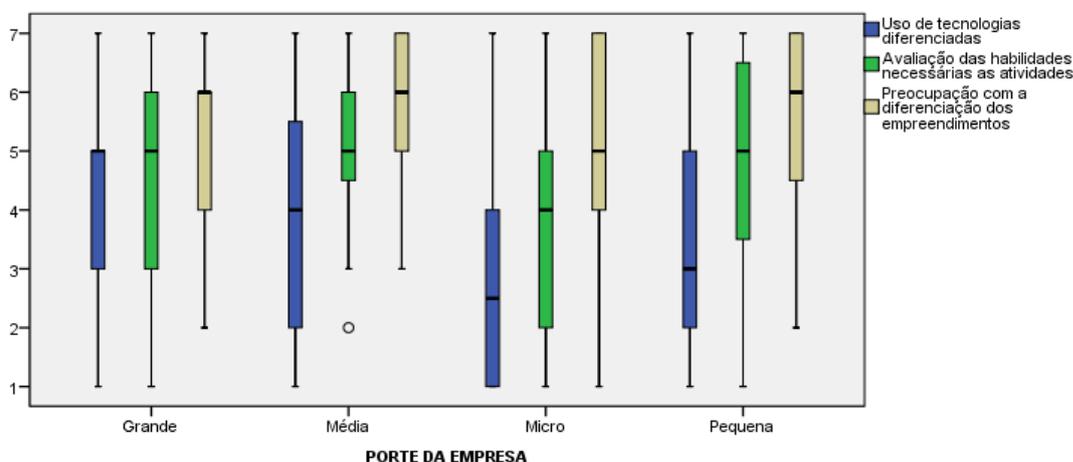


Figura 4: Gráficos boxplot das estratégias de diferenciação

Com a crescente competitividade na construção civil surgiu a necessidade da busca pela melhoria do processo de produção, independentemente do porte da empresa, a preocupação com a diferenciação de seus empreendimentos, produtos ou serviços em relação aos concorrentes é uma estratégia fortemente utilizada para manter-se no mercado atual.

Entretanto, outras estratégias como os investimentos em tecnologias diferenciadas e as avaliações de indicadores de desempenho, apesar de estarem em crescente expansão, ainda não consegue atingir as empresas de menores portes, que normalmente possuem menos recursos financeiros e uma cultura mais tradicional.

4.2 Análises das variáveis relacionadas às estratégias de custos

Na pesquisa as estratégias de custos são constituídas por três variáveis: posição da empresa em relação à redução de custos nas suas atividades ou processos, preocupação da empresa em relação à adoção de melhorias nos processos e preocupação em relação à prevenção de problemas na execução de empreendimentos, produtos ou serviços.

A figura 5 apresenta a preocupação da empresa em relação à redução de custos nas suas atividades ou processos. A escala utilizada oscila entre sem preocupação (1) e muita preocupação (7). Na empresa de porte grande os valores estão concentrados entre 5 e 7. Nas empresas de porte médio e pequeno estão concentrados na escala 7 e na de porte micro as escalas 3 e 7 estão eminentes, representando uma forte tendência na preocupação de redução de custos em todos os portes, principalmente nas empresas de menor porte que normalmente trabalham com um capital enxuto.

O nível de preocupação da empresa em relação à adoção de melhorias nos processos é caracterizado na figura 6. Os valores estão concentrados entre os níveis 5 e 7 (muita preocupação) representando um fator importante e utilizado por todos os portes de empresas que procuram elevar a sua produtividade com qualidade garantindo melhoria na performance das diversas etapas construtivas.

A figura 7 apresenta o nível de preocupação da empresa em relação à prevenção de problemas na execução de seus empreendimentos, produtos ou serviços. Os resultados estão concentrados entre os níveis 5 e 7, com destaque para o valor 7 (muita preocupação), refletindo esta como uma das variáveis com maior atenção das empresas em relação as estratégias de custos. As empresas trabalham com uma margem de lucro pequena e portanto o retrabalho significa prejuízo.

A figura 8 apresenta os gráficos boxplot das variáveis relacionadas as estratégias de custos. É possível observar que estas variáveis tem uma similaridade dentro do mesmo porte da empresa. As empresas de grande porte trabalham fortemente com a prevenção de problemas, evitando assim custos extras e investindo em melhorias. As empresas de médio porte trabalham com as três variáveis de forma bem semelhante, de forma que a redução de custos aconteça com a adoção de melhorias e prevenção dos problemas. As de porte pequena focam na prevenção de problemas, redução de custos e na preocupação com adoção de melhorias respectivamente. E a micro empresas na preocupação de prevenção de problemas, adoção de melhorias e redução de custos. Independentemente do porte, a preocupação com as estratégias de custo é representativa devido a atual retração econômica que o país está vivenciando.

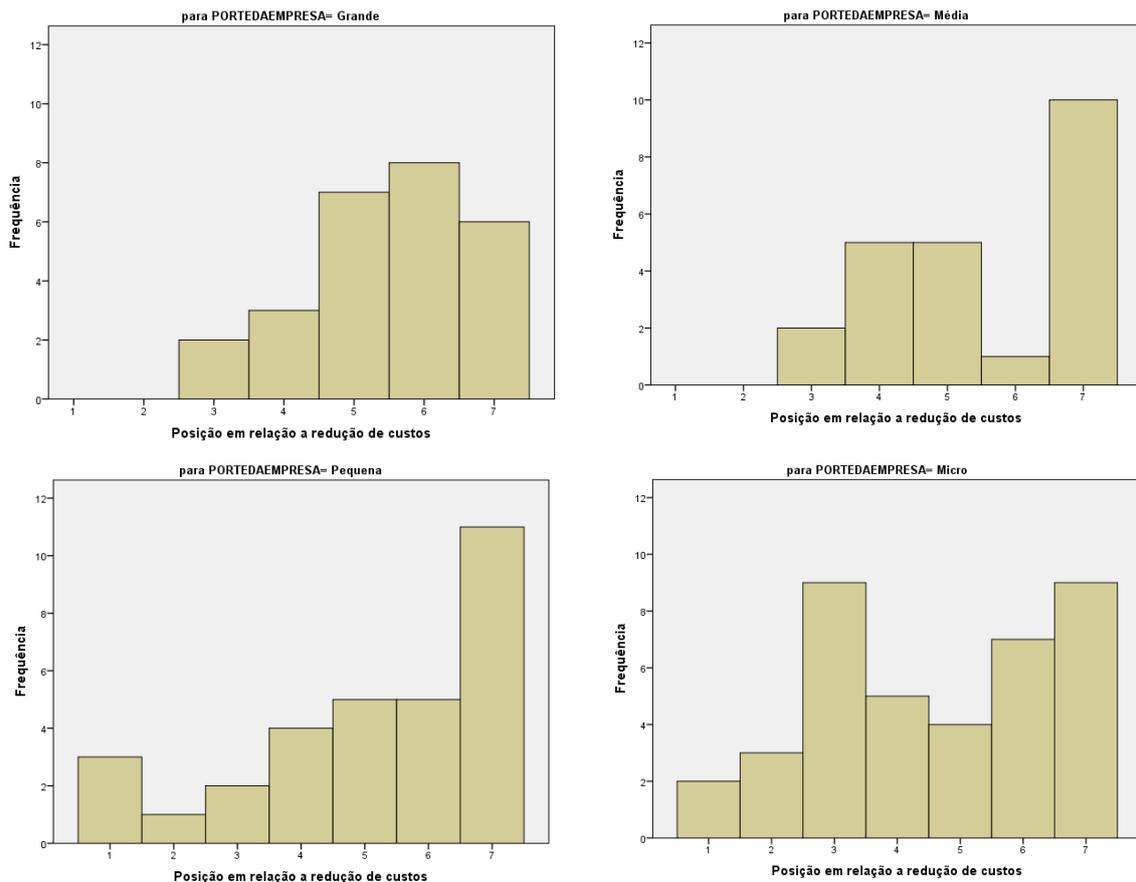


Figura 5: posição da empresa em relação à redução de custos nas suas atividades ou processos

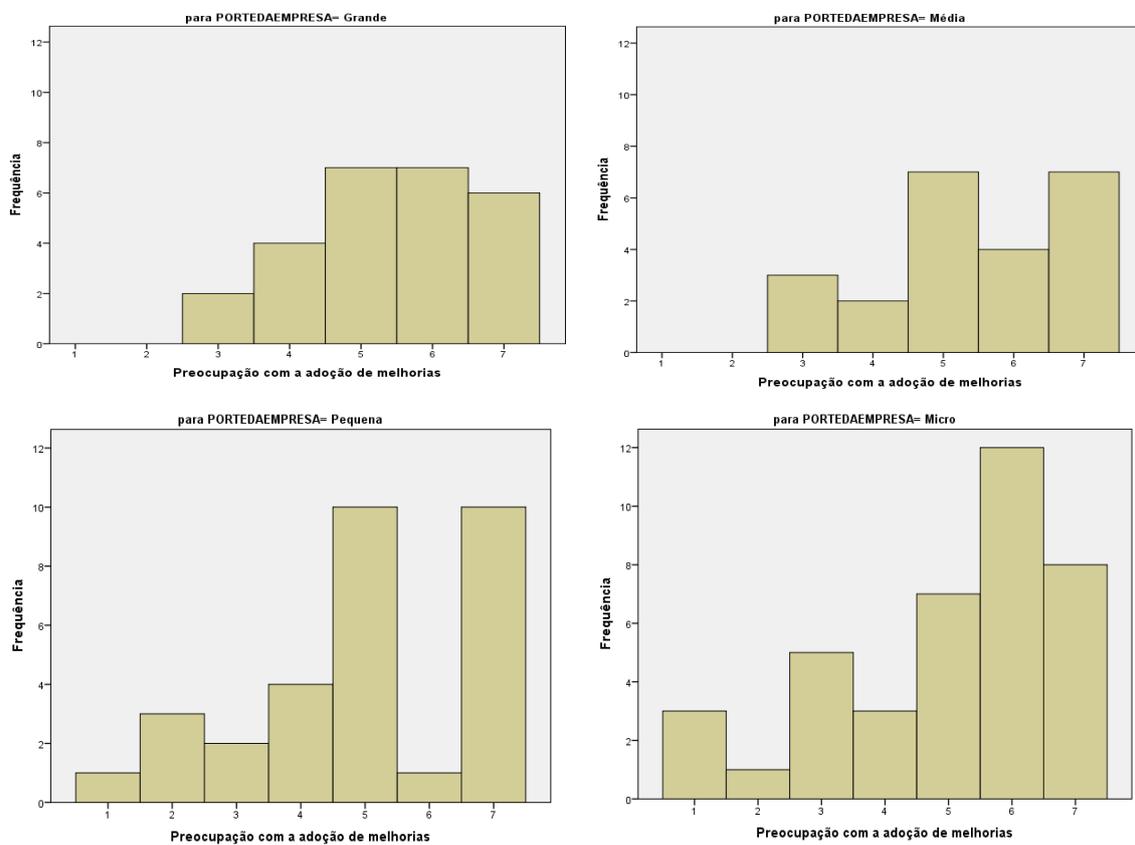


Figura 6: Nível de preocupação da empresa em relação à adoção de melhorias nos processos

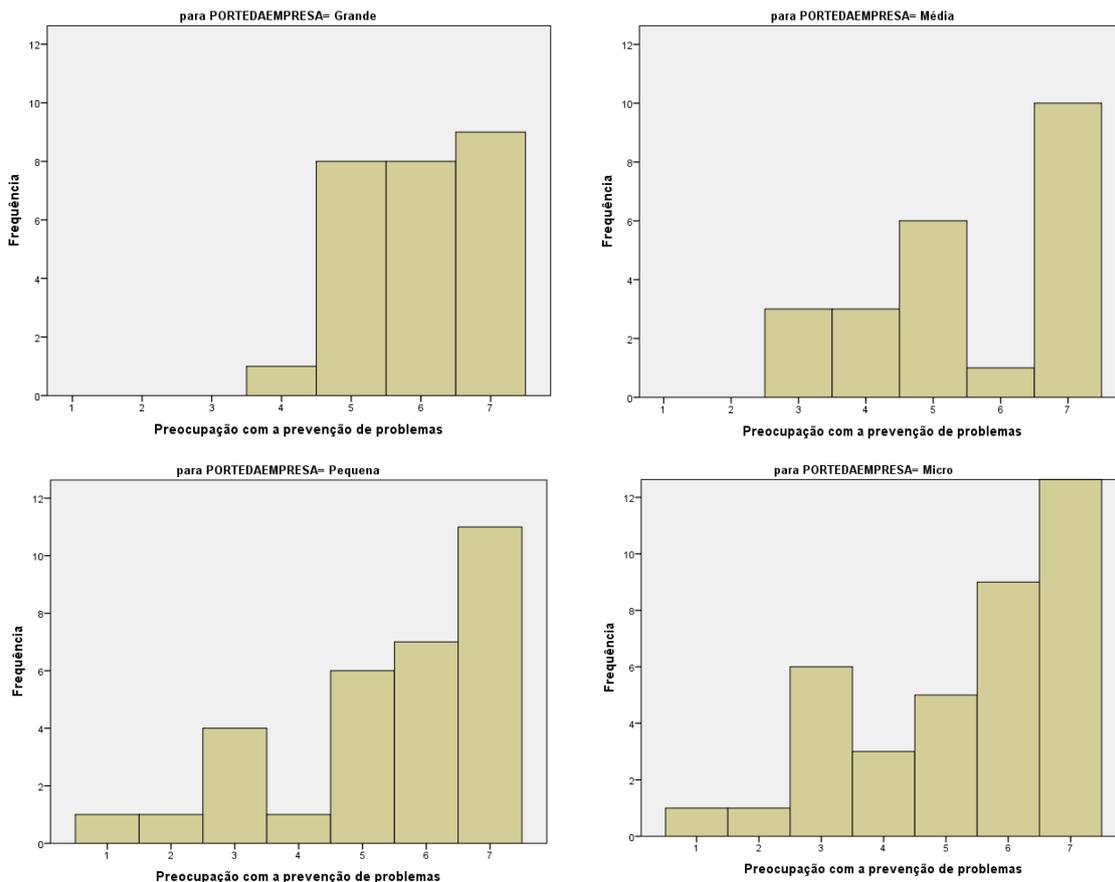


Figura 7: Nível de preocupação da empresa em relação à prevenção de problemas na execução de seus empreendimentos, produtos ou serviços

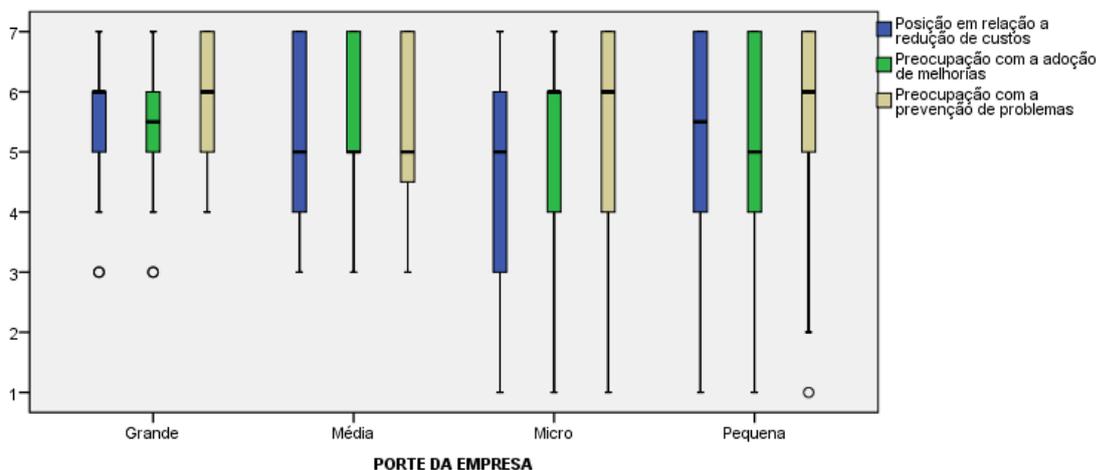


Figura 8: Gráficos boxplot das variáveis estratégias de custos

5. Considerações finais

Com relação as estratégias de diferenciação, as análises das variáveis possibilitaram concluir que as empresas pesquisadas apresentaram uma forte preocupação com a diferenciação de seus empreendimentos, produtos ou serviços com a estratégia adotada, entretanto quase não utilizam as tecnologias construtivas diferenciadas e pouco avaliam as habilidades necessárias aos funcionários para a execução de suas atividades.

As variáveis referentes as estratégias de custos demonstram uma alta preocupação em relação a redução de custos nas suas atividades ou processos, com a utilização de adoção de melhorias

e uso de ferramentas para a prevenção de problemas na execução de empreendimentos, produtos ou serviços.

As variáveis associadas ao resultado das estratégias são mais intensivas nas empresas maiores, aonde o nível de conhecimento dos funcionários em relação às estratégias de gestão adotadas pela empresa e o alinhamento das características dos empreendimentos, produtos ou serviços são mais representativos do que as empresas de menores porte.

Referências

- AGUIAR, B.; CORREIA, W.; CAMPOS, F.** *Uso da Escala de Diferencial Semântico na Análise de Jogos*. Universidade Federal de Pernambuco. Salvador, 2011.
- ALMEIDA, D. C.; MARTINS, J. E. B.; CAMPOS, I. B.; BARROS NETO, J. P.** *Análise bibliométrica sobre a produção científica Brasileira em estratégia na construção civil no período de 2000 a 2011*. ENTAC 2012 – Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, Juiz de Fora, 2012.
- BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, F. C.; BINDER, M. P.** *Estratégia Empresarial: A Produção Científica Brasileira entre 1991 e 2002*. RAE-revista de administração de empresas, v. 43, n. 4, p. 48-62, 2003.
- BIGNETTI, L. P.; PAIVA, E. L.** *Ora (Direis) Ouvir Estrelas: Estudo das Citações de Autores de Estratégia na Produção Acadêmica Brasileira*. Revista de Administração Contemporânea, v.6, n. 1, p. 105-125, 2002.
- BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A.** *Estatística Básica*. 7ª edição, 1ª reimpressão, Ed. 2011.
- CHANG, S. J.; CHOI, U.** *Strategy, Structure and Performance of Korean Business Groups: A Transactions Cost Approach*. The Journal of Industrial Economics. P. 141-158, 1988.
- COSTA, G.S.; VIEIRA, J.P.P.; BARROS NETO, J.P.** *Análise da produção científica em estratégia com foco na construção civil: ENTAC e SIBRAGEC de 2000 a 2009*. XIII ENTAC. Anais... Canela, RS:ENTAC, 2010.
- GUEDES, T. A.** *Projeto de ensino. Aprender fazendo estatística*. 2005. Disponível em: <http://www.each.usp.br/rvicente/Guedes_et_al_Estatistica_Descritiva.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2011.
- HAIR, JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P.** *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HALL, R. H.** *Organizações. Estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- MINTZBERG, H.** *Criando Organizações Eficazes: estrutura em cinco configurações*. São Paulo: Atlas, 2003.
- MINTZBERG, H.; QUINN, J.B.** *O processo da estratégia*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 404 p.
- OZAKI, A. M.** *Estrutura organizacional para a realização de negócios eletrônicos em empresas tradicionais: um estudo de caso*. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- PALAVECINI, A. C.; CERETTA, G. F.; ROCHA, A.C.** *Comportamento estratégico: um estudo em distritos industriais no município de Francisco Beltrão*. Revista Gestão Industrial, v. 11, n.2, 2015.
- PASQUALI, Luiz.** *Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação*. Vozes, 2009.
- PITHAN, D. N.; AZAMBUJA, M. M. B.; FORMOSO, C. T.; BARROS NETO, J. P.** *Caracterização da Produção Científica de Áreas de Conhecimento Específicas: aplicação à gestão economia da construção*. Ambiente Construído, v. 5, n. 3, p. 7-18, 2005.
- RODRIGUES, A.; ROJO, C.A.; BERTOLINI, G.R.F.** *Formulação de estratégias competitivas por meio de análise de cenários na construção civil*. Associação Brasileira de Engenharia da Produção, aceito em Dezembro/2011, São Paulo. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php>, 2013.
- SAMARTINI, A.L.S.** *Comparação entre métodos de mensuração da importância de atributos em produtos e serviços*. GV – pesquisa. São Paulo, 2006.
- VASCONCELLOS, E.; HEMSLEY, J. R.** *Estrutura das organizações*. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning Edições, 2002.
- VIEIRA, J. P. P., COSTA, G. S., ALMEIDA, D. C. D., BARROS NETO, J.D.P.** *Alinhamento estratégico em construtoras de Fortaleza/CE: aplicação de um modelo de medição*. 2013.
- WRIGHT, P., KROLL, M., PARNELL, J.** *Administração estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas, 2000.