

## ECONOMIA INDUSTRIAL

Aulas 05: 26/03/2008

Docente: Carlos Nuno Castel-Branco, Carlos Vicente, Nelsa Massingue

### Aula 05: Fontes de capacidades competitivas. Estratégias corporativas. Como é que as firmas competem?

- 1) Significado de competição e fontes de capacidade competitiva:
  - a. A visão neo-clássica: mercados de relações horizontais
    - i. Firms existem porque reduzem custos de informação e transacção; firms são, em si mesmas, mercados (a firma é um “indivíduo” composto por indivíduos que transaccionam entre si – o que a firma faz é optimizar essas transacções e o processamento de informação criando economias de organização).
    - ii. Foco analítico da relação entre as firmas é horizontal; portanto, a relação entre as firmas é, essencialmente, de competição; competição é essencialmente um fenómeno horizontal;
    - iii. O mercado regula a competição. Ao fazê-lo, o mercado impede o surgimento de rendas e de firmas com poder de mercado. Deste modo, o mercado força as firmas a serem atomistas e, portanto, eficientes e induz o progresso tecnológico em função de vantagens comparativas. Porquê?
    - iv. As firmas competem pelo lucro, dado o preço. O preço é dado pelo mercado que regula a competição. Portanto, o foco da competição é a redução dos custos de produção. É isto que permite às firmas serem competitivas (baixos preços) e manter ou conquistar novos mercados;
    - v. Logo, as capacidades competitivas das firmas estão relacionadas com os seguintes factores:
      1. Estrutura do mercado: promove competição ou permite rendas;
      2. *X-efficiency*: eficiência interna da firma na alocação e organização de recursos e minimização dos custos de transacção;
      3. Eficiência externa: aproveitamento de vantagens comparativas, identificação e aproveitamento de oportunidades, gestão da informação;
      4. Internalização de externalidades tecnológicas positivas:
        - a. Coordenação *ex-ante* do esforço de P&D e partilha *ex-post* dos resultados;
        - b. Sinergias entre indivíduos (por exemplo, entre trabalhadores mais e menos qualificados)

vi. Portanto, firmas competem pelo lucro, dado o preço, reduzindo os custos de produção por via da:

1. Redução dos custos de transacção e informação;
2. Progresso tecnológico induzido pelas condições prevalecentes no mercado – baseado nas vantagens comparativas e condições de competição; e
3. Estrutura interna e externa de incentivos.

b. Análises heterodoxas: relações complexas

i. Visões heterodoxas das firmas:

1. Firms e poder – firmas permitem expandir o poder de formas particulares de capital sobre a força de trabalho, capacidades, recursos e mercados;
2. Firms e incerteza 1 – firmas permitem ultrapassar as limitações, custos e incerteza relacionados com decisões baseadas em constantes ajustamentos de preços, e em vez disso estabelecem rotinas, hábitos, normas, standards e uma base social e técnica para organizar a actividade da firma;
3. Firms e incerteza 2 – firmas não existem num mar de transacções de mercado, mas sobretudo num ambiente de relações contratuais com outras firmas e entre capital e trabalho. Estas relações são construídas pelas próprias firmas, entre e dentro das firmas, em processos de negociação e conflito.
4. Firms e tecnologia 1 – firmas permitem organizar as relações de trabalho, identificar e mobilizar as habilidades, competências e recursos, e enfrentar o problema da incerteza no processo de inovação. Pesquisa e invenção tecnológicas.
5. Firms e tecnologia 2 – firmas permitem estabelecer hábitos, qualificações e o conjunto da organização e relações de trabalho que permitem tornar dominante o alcance de alta qualidade, inovação, e diversificação e flexibilização da produção e produtos.
6. A firma como organização de recursos heterogéneos – tecnologia, força de trabalho, a combinação técnica e social entre ambos, a combinação social entre trabalho e capital, a organização administrativa e do processo de trabalho, os serviços que esses recursos fornecem e que são vitais para a diferenciação e crescimento das firmas.
7. A firma como organização de competências fundamentais – a capacidade institucional de aprender, inovar, de tirar proveito dos recursos e proteger-se contra, e eliminar fraquezas.
8. Conhecimento como base de actuação da firma – conhecimento da firma, das firmas com quem existem relações contratuais e do ambiente geral. Conhecimento como resultado da inovação. O acesso ao conhecimento existente. A organização do processo de obtenção de conhecimento.
- ii. Foco de análise das relações entre as firmas é complexo, integrando uma variedade de relações dinâmicas horizontais e verticais que se consolidam entre si.

- iii. Logo, competição é apenas uma das formas de relacionamento entre as firmas.
- iv. Competição não é apenas um processo em que o mais forte e mais ajustável sobrevive, mas em que as firmas lutam para aprender e adquirir as competências que lhes permitam sobreviver e crescer, o que tanto muda as condições de competição como o resultado da competição;
- v. Competição e mercados – evidência empírica:
  - 1. Firms operam em mercados segmentados, com poucos fornecedores e consumidores e poucos competidores;
  - 2. Os mercados para micro e pequenas empresas tendem a ser ainda mais segmentados, e sobretudo dominados por ligações com grandes empresas e fontes de dinamismo económico e tecnológico;
  - 3. Firms com capacidade inovadora têm mais capacidade de operar em mercados mais amplos, mas mesmo assim os seus mercados são predominantemente segmentados;
  - 4. Numa lista de 12 factores de competição:
    - a. no terço mais alto (primeiros 4 factores) estão: atenção pessoal, qualidade (incluindo qualidade dos serviços relacionados com vendas e assistência pós-venda), reputação, rapidez e estabilidade;
    - b. no terço mais baixo (4 factores com menos importância): figuram, entre outros, preço e custos de produção;
  - 5. % de firms com acordos de colaboração (portanto, evitando competição):
    - a. 40% do total
    - b. > de 53% das firms inovadoras e em rápido crescimento
    - c. > de 2/3 das firms que enfrentam mercados externos
    - d. < 1/3 das firms que não se desenvolvem ou estão em declínio.
- vi. Fontes de capacidades competitivas:
  - 1. Natureza do mercado (interno + externo): tamanho, padrões de procura, dinâmica do seu desenvolvimento, standards;
  - 2. Mercado é endógeno, porque actividade das firms afecta o mercado – portanto, as estratégias e as competências corporativas podem “criar” o tipo específico de mercado;
  - 3. Tanto o mercado doméstico como o mercado externo podem ser influenciados pelas estratégias e competências corporativas;
  - 4. A estrutura industrial evolve com o surgimento de novos segmentos no mercado, os quais também são endógenos – podem ser influenciados pelas firms e seus programas de R&D;
  - 5. Procura pública (do Estado) afecta os mercados e, por essa via, pode ser um instrumento muito poderoso de política industrial;

6. Condições de acesso a insumos e equipamento:
    - a. organização institucional – exemplo, integração vertical ou acordos de colaboração;
    - b. acesso a insumos também tem uma forte componente endógena – exemplo, capacidade de identificar e explorar recursos;
    - c. organização dos sistema financeiro.
  7. Regulamentos e standards (de competição, de qualidade) também estruturam os mercados, também influenciam o desenvolvimento das firmas, e também são influenciados pelo desenvolvimento e estratégias das firmas;
    - vii. Competências e organização dos sistemas de R&D, inovação, educação e treino – processos básicos e processos dirigidos;
    - viii. Como as firmas organizam a aquisição e uso de novas competências e se articulam com outras firmas – aprendizagem, colaboração, competição e aniquilamento;
    - ix. Base institucional – como é que a base institucional apoia e influencia as firmas e é influenciada pelas firmas (por exemplo, serviços de apoio, standards, competição, etc).
- 2) Estratégia:
- a. Algumas definições:
    - i. Estática: combinação das oportunidades com as capacidades da firma, a um nível aceitável de risco, protegendo-se contra as fraquezas da firma. Foco em protecção.
    - ii. Dinâmica: criação de oportunidades e de capacidades/competências e ligações/articulações. Foco em aprendizagem e desenvolvimento.
    - iii. Colectiva: em face da incerteza, a necessidade de saber o que os outros estão a fazer, e reagir em função dos interesses estratégicos da firma quer formulando acções específicas, quer fazendo os outros crer que a firma está a adoptar uma estratégia determinada. De modo a que os outros optem pela estratégia que a firma quer que eles adoptem. Foco em aprendizagem, desenvolvimento e expansão.
  - b. Estratégia competitiva – sobre o que é que a firma compete e com que armas compete? A resposta a estas perguntas é a base da estratégia competitiva.
- 3) Implicações para o processo de industrialização:
- a. Industrialização não é essencialmente o resultado de um processo de competição, mas o resultado de um processo de mobilização e organização de recursos, capacidades e ligações/articulações, de aprendizagem e transformação desses recursos, capacidades e ligações/articulações em competências técnicas, organizativas e sociais dinâmicas. Competição é apenas uma de várias instituições do processo de industrialização.
  - b. Competição é parte do processo de aprendizagem e desenvolvimento de recursos, capacidades e ligações/articulações.
  - c. Competição é também sobre poder, pelo que as firmas podem influenciar o resultado da competição