

Vol 4 Issue 12 Sept 2015

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Flávio de São Pedro Filho
Federal University of Rondonia, Brazil

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Welcome to Review Of Research

RNI MAHMUL/2011/38595

ISSN No.2249-894X

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

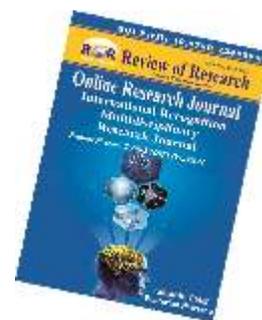
Advisory Board

Flávio de São Pedro Filho Federal University of Rondonia, Brazil	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinte Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....



FACTORS AFFECTING OF THE COMPETITIVENESS: AN EXPLORATORY RESEARCH (Fatores condicionantes da competitividade: Um estudo exploratório)



Antonio Claudio Kieling¹, Carly Pinheiro Trindade², Márcio Vinicius Araújo de Barros³ and Ananélia Claudia Rodrigues de Queiroz Albuquerque⁴

¹Graduado em Engenharia Mecânica – UCS e Administração – UNIASSELVI, Especialista em Política e Estratégia – ADESG e Qualidade Total e Produtividade – UNIPLAC, Mestre em Economia Industrial – UFSC, Doutor em Administração de Empresas – UDE – Uruguai, Professor e Pesquisador no CIESA, UNINORTE e UEA

²Graduado em Administração de Empresas – UFAM, Especialista em Informática – UFAM, Mestre em Engenharia da Produção – UFAM, Professor e Pesquisador do CIESA

³Graduado em Engenharia Elétrica – UFAM, Mestre em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia – UFAM, Professor e Pesquisador do CIESA

⁴Graduada em Administração com ênfase em Comércio Exterior – CIESA, Especialista em Planejamento Estratégico – UFAM, Mestranda em Engenharia de Processos Industriais – UFPA, Professora e Pesquisadora do CIESA

ABSTRACT

The globalization of economy means that there are no boundaries for the mobilization of products and services to meet the most varied demands around the globe expressed by consumers increasingly demanding and detail. In this context, the business strategy emerges as a powerful weapon to drive the actions of companies toward their consumers. In order for these strategies to be brought to a successful tender, it is imperative that one knows what the main contributing factors for competitiveness. This work intends to explore without exhausting this theme, evaluating various publications around the world that allows in the end to determine the systemic factors (the current educational system and the level of their higher education institutions), the structural factors (cooperation, infrastructure resources, logistics and industry financial capacity) and business factors (people and level of internal relationships, technology, innovation, relationships with customers and suppliers, training people / intellectual property, strategy, leadership, management and information technology) which will allow to drive actions for companies to be even more competitive in the markets they serve.



suppliers, training people / intellectual property, strategy, leadership, management and information technology) which will allow to drive actions for companies to be even more competitive in the markets they serve.

KEYWORDS: *Competitiveness, Key factors, Enterprises.*

RESUMO

A economia globalizada faz com que não existam fronteiras para a mobilização de produtos e serviços para atender as mais variadas demandas ao redor do globo manifestadas por consumidores cada vez mais exigentes e detalhistas. Neste contexto, a estratégia empresarial surge

como uma poderosa arma para direcionar as ações das empresas em direção a seus consumidores. Para que estas estratégias sejam levadas a bom termo, se faz imprescindível que se conheça quais os principais fatores condicionantes da competitividade. Este trabalho tem a intenção de explorar sem esgotar este tema, avaliando-se várias publicações ao redor do mundo que permitem ao final determinar os fatores sistêmicos (o sistema educacional vigente e o nível de suas instituições de ensino superior), os fatores estruturais (cooperação, recursos de infraestrutura, logística e capacidade financeira setorial) e os fatores empresariais (pessoas e nível de relacionamento interno, tecnologia, inovação, relações com clientes e fornecedores, capacitação de pessoas/patrimônio intelectual, estratégia, liderança, gestão e tecnologia da informação) que permitirão direcionar as ações para as empresas serem ainda mais competitivas nos mercados em que atuam.

Palavras-Chave: Competitividade, Fatores Centrais, Empresas.

INTRODUÇÃO

A globalização econômica no âmbito comercial, financeiro e produtivo vem alterando de forma significativa nos últimos anos o quadro da concorrência entre as empresas. A competição, antes mais focalizada nos mercados locais e regionais, abandona essa instância para um novo combate sem barreiras ou fronteiras neste cenário mundializado (transnacionalizado).

As empresas se estabelecem num certo mercado com o firme propósito de obterem lucros sobre seus investimentos e o crescimento da sua participação nesse mercado, procurando sempre estar na dianteira de seus concorrentes diretos e potenciais. Procuram ser competitivas e dinâmicas. Enfrentam uma concorrência acirrada, específica e setorial.

As empresas buscam assim criar vantagens competitivas, e para tanto formulam e programam estratégias destinadas a aumentar ou conservar sua posição no mercado concorrencial. Essas estratégias levam em consideração o padrão de concorrência existente na indústria da qual fazem parte e se estabelecem a partir de capacidades dinâmicas construídas ao longo de sua história.

A capacidade para enfrentar o ambiente concorrencial é construída passo a passo, e não adquirida através de qualquer sistema coordenador de preços no mercado. Estabelece-se a partir de rotinas operacionais internas de alto rendimento embutidas nos seus principais processos e condicionada por sua história.

São considerados neste ponto os processos organizacionais e administrativos em suas formas de como se fazer as coisas, disponibilidade imediata de tecnologia, nível de conhecimento existente, contratos firmados a partir de relações com fornecedores e clientes, etc. Tais condições permitem a formulação de estratégias alternativas e a exploração das oportunidades tecnológicas que vão surgindo em sua trajetória.

Essas condições possibilitam a empresa ter capacidade específica para responder às mudanças que ocorrem no ambiente econômico. No mercado concorrencial, as firmas de sucesso são aquelas que demonstram no tempo respostas rápidas e flexíveis à inovação de produtos e processos, adaptação de novas formas de gestão, e a novas formas de relações internas e externas, etc.

Desta forma, a formulação de estratégias para integrar e reorganizar habilidades organizacionais internas e externas, dispor e utilizar recursos e aproveitar as competências funcionais e complementares é um elemento central para que a empresa possa criar uma área livre de concorrência direta por certo período de tempo, e assim tirar vantagem desta situação privilegiada.

Este trabalho se concentrará na análise de vários artigos publicados no mundo sobre o tema competitividade, seus condicionantes e ações realizadas, ações propostas, idéias, procurando

identificar quais são os elementos principais que a condicionam e que importância os autores apresentam a eles. A fonte de pesquisa é bibliográfica e documental.

Ao final será apresentada uma síntese dos vários elementos citados como condicionantes da competitividade pelos autores pesquisados, bem como uma análise e apresentação dos resultados.

1. CONCEITOS, CONDICIONANTES E INVESTIGAÇÕES SOBRE COMPETITIVIDADE

Na visão de Kim e Mauborgne (2005), o mundo competitivo apresenta áreas de “oceano vermelho e oceano azul”. As áreas consideradas de oceano vermelho são aquelas onde a concorrência entre as empresas atinge seu ápice, com poucas possibilidades em termos de ganhos maiores imediatos para os competidores, levando estes a pensarem na direção de uma área de produto ou mercado sem concorrência direta imediata, uma inovação no mercado.

Para que isto possa ser viável, é importante que as empresas conheçam os fatores determinantes e condicionantes da competitividade neste cenário, para que possam se articular e formular as melhores estratégias e reagrupamento de suas competências para a sua manutenção e sobrevivência neste mundo globalizado.

Na pesquisa realizada por Luo (2003) num universo de 364 executivos de empresas chinesas, verificou-se que o nível da rede de contatos gerenciais aumenta quando a incerteza, a regulamentação e a competição crescem, a capacidade produtiva utilizada decresce, com uma forte relação entre a dinâmica industrial e a rede de contatos gerenciais.

Foi evidenciado que os mesmos tendem a incrementar uma rede de contatos (network) gerenciais com seus pares nos fornecedores, clientes, competidores, firmas de distribuição, e governo, quando seus negócios são mais voláteis, mais regulados, mais competitivos, ou quando a capacidade de produção é subutilizada.

Para Coltro (1996), as empresas que buscam adotar um sistema focado na Gestão da Qualidade Total (GQT) permitem que seus produtos sejam fabricados sem erros, a entrega é rápida, novos produtos são introduzidos com rapidez, uma ampla gama de opções são oferecidas aos clientes, existe uma flexibilidade para mudar prazos de entrega e a produção é realizada a um custo competitivo.

Segundo Motta (1995), a competitividade apresenta um cunho dinâmico muito forte, pois nos anos 80 o que era considerado inovador e criativo era a base para a obtenção de vantagens competitivas, como por exemplo, custos acessíveis e boa qualidade, hoje é apenas um requisito mínimo para se almejar segmentos de mercado diferentes.

O entendimento dos seus processos, os condicionantes da competição global, a utilização da Tecnologia de Informação e suas alternativas, o uso de redes computacionais e softwares de gestão integrada, uma gestão horizontalizada sem muitos níveis hierárquicos, uma liderança forte fundamentada em exemplos edificantes são elementos básicos para a vantagem competitiva.

Cardoso (2009) procura adaptar as informações contidas no livro a Arte da Guerra de Sun Tzu a competitividade empresarial. Os cinco principais componentes da arte da guerra a serem levados em consideração para a determinação das condições predominantes do campo de batalha são: a Lei Moral, a Terra, os Céus, o Comandante e a Doutrina.

A Lei Moral é o comprometimento com o seu comandante, a Terra são o perigo e a segurança, os Céus são a noite, o dia, o frio e o calor, O Comandante significa a sabedoria, a justiça, o exemplo, e a Doutrina são a organização e a hierarquia, o respeito.

A competitividade é regulada por cinco fatores, a serem levados em consideração quando se procura determinar as condições predominantes no mercado e condicionadoras da capacidade dos concorrentes. São eles: o Comprometimento, a Estrutura do Mercado, as Conjunturas, o Empresário e a

Política da Empresa.

O autor apresenta uma síntese de 25 indicadores e composta por:

(1) qualidade sustentada do bem ou serviço; (2) preço; (3) produtividade; (4) reputação da empresa; (5) marketing; (6) assistência ao consumidor; (7) inovação; (8) modelo de negócio; (9) fidelidade dos clientes; (10) custo da captação financeira; (11) comprometimento do pessoal; (12) responsabilidade social e ambiental corporativa; (13) governança corporativa; (14) sustentabilidade empresarial; (15) marca da empresa; (16) moral e ética corporativa; (17) funcionamento sistêmico da empresa; (18) liderança estratégica; (19) inteligência corporativa; (20) gestão do conhecimento; (21) gestão do risco; (22) estratégia corporativa; (23) flexibilidade para aproveitamento de oportunidades; (24) logística de venda; (25) patrimônio intelectual da empresa

Na visão de Rahnema (1994), a taxa de cambio afeta diretamente a competitividade dos exportadores principalmente para os pedidos em curso dos produtos da empresa considerada, mas também as atividades futuras. Frequentemente o foco está nas operações em curso, já conhecidas, porém o perigo mais importante pode estar no futuro.

Os preços em moeda internacional podem ficar mais caros no caso de uma valorização cambial, prejudicando a empresa local, que deve reduzir seu preço em moeda internacional (reduzindo seus custos na mesma proporção) para manter sua competitividade em preços inalterada.

Para Zapatero (2004), participação do estado em termos de regulação de fatores que possam ajudar na competitividade de suas empresas é de fundamental importância. Neste sentido o governo espanhol em reunião com entidades sindicais dos trabalhadores, associações de empresários, procurou equacionar o problema do desemprego estrutural que assola a Espanha até os dias atuais.

O documento publicado em conjunto propõe de forma imediata que a política pública atue para favorecer a competitividade, o emprego estável e a coesão social através de:

- a) Educação e formação;
- b) Infra-estrutura e investimento público,
- c) Pesquisas, desenvolvimento e inovação;
- d) Política industrial e de meio ambiente.

Analisando a indústria de bens de capital no Brasil (máquinas e equipamentos), Nassif (2008) afirma que as condições de competitividade estão fortemente condicionadas pela estrutura produtiva e tecnológica de cada segmento da indústria. O Plano de Desenvolvimento Produtivo (PDP) promulgado pelo presidente Lula em maio de 2008 prevê a capacitação tecnológica da indústria de bens de capital do Brasil, para incrementar a competitividade industrial do país.

A indústria brasileira é heterogênea, onde grandes e pequenas indústrias convivem de forma harmônica, assim o PDP prevê incentivos fiscais, tributários e creditícios para 24 setores industriais considerados prioritários, onde o governo estará monitorando posteriormente a performance das empresas incentivadas, atuando assim para apoiar através de externalidades positivas.

Para Ferrari (2009) coordenador do PACC (Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas) do governo do Uruguai, a competitividade de um país é fundamentada na sofisticação de suas empresas, na qualidade do meio ambiente institucional (políticas de mercado e ambiente de negócios) sua história e dotação de recursos.

Desta forma a competitividade de uma nação depende de seus conglomerados industriais, e o PACC apoiou mais de 100 projetos com dotações de recursos na ordem de USD 3.500.000, para doze

conglomerados escolhidos como alvo do programa, com a finalidade de fomentar a aceleração, liderança, associatividade, estratégia e a sustentabilidade da economia Uruguiaia.

Uma das conclusões dos trabalhos do PACC é de que o estado deve promover a articulação das empresas (micro, pequenas e médias principalmente) com institutos de pesquisa aplicada ao desenvolvimento sustentável com as empresas privadas (associações empresariais) e o próprio governo como molas propulsoras deste processo de desenvolvimento da economia nacional.

A experiência de Aranga, Bringas e Cordero (2010) na análise de 4 sistemas de produção de peixes tilápia, considerados Sistemas-Produto (SP) no México, apresentou como deficiências centrais os seus processos de inclusão social e comercial, representação, participação na tomada de decisões no ambiente econômico nacional.

Foi realizada uma ampla avaliação de 32 variáveis destes SPs, que são:

- a) estrutura organizacional (grau de integração do SP entre fornecedores, produtores e comerciantes, grau de função de participação dos indivíduos no SP, apoio governamental ao SP),
- b) operação e segmento do SP (plano mestre e figura jurídica),
- c) fatores internos da organização (tamanho da empresa, capacidade financeira, convênio com instituições, condições sanitárias, experiência no setor, nível de educação, importância da atividade (primária ou secundária)),
- d) processo produtivo (intensidade de piscicultura, sistema de piscicultura, tecnologia, infra-estrutura física, diversificação produtiva, valor agregado),
- e) mercado (exportação, alcance de mercado),
- f) prospectivo-futuristas (genética, tecnologias, recirculação, alimentação, mudanças em produtos, controle sanitário, desenvolvimento sustentável, melhoras sócio-econômicas, melhoras na comercialização, controles de insumos, melhorias no funcionamento do SP).

As transformações que experimentam estas organizações em seu dia-a-dia requerem um diagnóstico consistente, real e verdadeiro, pertinente, atualizado, e que permite uma adequada execução de objetivos e de tomada de decisões, acompanhado de uma busca contínua de incremento em sua competitividade.

Herrera (1999) ao analisar o setor empresarial Mexicano concluiu que a competitividade das empresas em geral, e em particular às micro, pequenas e médias empresas (Pymes) depende de fatores em três níveis:

- a) competitividade do país (estabilidade macroeconômica, abertura e acesso a mercados internacionais, complexidade de regulação do setor empresarial),
- b) infra-estrutura regional (rodovias, aeroportos, sistemas de comunicação, infra-estrutura educacional e serviços),
- c) empresariais (capacidade das pessoas, nível de desenvolvimento tecnológico, qualidade de seus produtos, os serviços que oferece, capacidade de associação com outras empresas, nível de informação interno disponível).

Desta forma, a Secretaria de Comércio e Fomento Industrial do governo Mexicano, em cumprimento ao programa de promoção a indústria e ao comércio exterior, desenvolveu diversos programas, principalmente dirigidas à micro, pequenas e médias empresas industriais para apoiar a competitividade industrial Mexicana, estes fundamentados em 3 (três) pilares básicos:

- 1) Apoio e informação em matéria de capacitação, tecnologia e qualidade,
- 2) Serviços de assessoria de apoio ao desenvolvimento de negócios e parcerias,
- 3) Criação de um sistema de informação empresarial, que permita aos empresários terem acesso a informações pertinentes ao desenvolvimento de seus negócios.

Piva e Cortez (2004) da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) realizaram um interessante estudo da competitividade das exportações dos países da América Central no período de 1990 a 2002, medidas pela sua capacidade em responder ao crescimento da demanda internacional e ao ganho de mercado nos seus setores.

O estudo foi realizado através de uma pesquisa utilizando dois softwares integrados com as bases de dados gerenciadas pela CEPAL no México, com apoio nos desenvolvimentos conceituais, metodológicos e instrumentais fornecidos pelos softwares integrados TradeCAN (Competitive Analysis of Nations) e MAGIC (Module to Analyse the Growth of International Commerce).

Estes softwares permitiram uma análise rápida e sólida, em base a um sistema de Tecnologia de Informação que pode ser considerado um sistema de Inteligência Competitiva, muito utilizado em situações onde a rapidez na análise dos elementos centrais condicionantes da competitividade e uma análise detalhada multivariável são requeridas.

O estudo mostrou que no período de 1990-2002 todos os países centro-americanos aumentaram sua presença de mercado em setores dinâmicos e se concentraram em produtos considerados como “estrela nascente”, e como consequência todos os países estudados melhoraram sua competitividade internacional, em termos de expansão de seu mercado de atuação.

Houve uma mudança na estrutura exportadora que se despreendeu de produtos meramente agrícolas a produtos com maior valor agregado, com uma importante presença de uma estrutura produtiva e tarifária de permitir receber produtos semi-acabados e realizar estágios finais de manufatura sem burocracia (diferente da burocracia que existe, por exemplo, em Manaus, Brasil, na Zona Franca de Manaus), o que é chamado de “maquila”.

Chudnovisky e Porta (1990) verificaram já ao final da década de 80, o lento crescimento da economia mundial e a competência requerida pela revolução industrial e tecnológica combinada com a desregulamentação de certos mercados internacionais, que alterou posições pré-estabelecidas e permitindo a entrada de novos atores.

Além disso, foi evidenciada a perda da hegemonia norte-americana e a ascensão do Japão e dos Novos países industrializados (NICs) asiáticos neste cenário, o que explica a importância considerada ao tema competitividade internacional (CI) como uma preocupação dos empresários e dos governos, dando lugar a uma crescente literatura acadêmica disponível.

Apresentam um interessante guia para trabalhos empíricos de medição da Competitividade Internacional das empresas (CI) constituído pelas seguintes variáveis:

- a) Contexto internacional do setor (perfil produtivo, perfil empresarial, perfil de mercado no bloco econômico, nível de produção e comércio internacional),
- b) Posição local e contexto do setor (importância no comércio exterior, perfil produtivo e empresarial, perfil do mercado nacional, políticas globais que afetam o setor (internas e externas)),
- c) Indicadores recentes do setor (competitividade e desempenho, custos, investimentos em ativos fixos, desempenho diferencial dos principais atores dentro do setor),
- d) Avaliação dos determinantes dos indicadores recentes do setor (taxa de câmbio, políticas públicas internas, políticas comerciais MERCOSUL, impacto da abertura comercial, recursos físicos e humanos, produtividade em salários e emprego, tecnologia do produto, sistemas de comercialização, capacidade

gerencial e financeira, perspectivas do setor,)

Um enfoque tradicional baseado nos custos de mão de obra e taxa de câmbio, predominante até o final dos anos 70, passou a ter uma importância relativa a partir de uma série de avaliações empíricas que reforçaram a visão de que não podemos reduzir a apenas dois elementos para captar todo um contexto de competitividade ao nível internacional ou local.

Elemento também importante, os saldos comerciais, nesta mesma linha, não explica por si só a competitividade de um país, visto que os Estados Unidos apresentam estruturalmente uma balança comercial negativa (importa mais que exporta) nos últimos 20 anos e mesmo assim não perdeu sua competitividade e competência neste cenário dinâmico da atualidade.

Mugnol (2006) apresenta um estudo do cluster de autopeças da região nordeste do estado do Rio Grande do Sul, Brasil, enfocando os processos dinâmicos de aprendizagem, cooperação e capacitação dos membros das empresas com associações comerciais e industriais, instituições privadas e governamentais, universidades, escolas técnicas e comunidades locais para a competitividade.

Apresenta o modelo da Universidade Gerhard Mercator de Duisburg, Alemanha, de competitividade sistêmica para o desenvolvimento socioeconômico (em níveis municipal, regional, estadual ou nacional), onde o sistema econômico é compreendido por quatro níveis:

- a) nível micro – foca as unidades eficientes das empresas, através das inovações e engenharia simultânea e a eficiência coletiva e redes de inovação (consórcios, condomínios, núcleos setoriais e estruturas de apoio entre outras);
- b) nível macro – foca as questões políticas e econômicas, envolvendo a estabilidade econômica, o sistema jurídico, as políticas comerciais, fiscal, orçamentária, monetária, etc.;
- c) nível meta – foca a questão sócio-cultural da população que direcionam o modelo competitivo da organização econômica, a orientação da sociedade ao desenvolvimento, a habilidade para formular estratégias e políticas, a memória coletiva, o grau de aprendizado e conhecimento bem como a coesão social;
- d) nível meso – foca os elementos da estrutura industrial, infra-estrutura regional para importação e exportação, políticas para o fortalecimento da competitividade de determinados setores, o meio ambiente, as condições de tecnologia, educação e trabalho.

A importância do processo contínuo de inovação tecnológica das micro, pequenas e médias empresas (Pymes) favorece o aumento da competitividade setorial e mostra como consequência não somente um melhor desempenho econômico e produtivo das empresas (ampliação da sua eficiência e eficácia), mas também a melhoria da qualidade de vida da região.

Neste sentido, para Meyer-Stamer e Harmes-Liedtke (2005) a formação de clusters é muito importante desde que o estudo feito por Alfred Marshal, economista inglês, que já ao final do século XIX evidenciou a importância da formação dos clusters como base para a competitividade industrial focado para os mercados externos.

A cooperação entre as empresas implica em três características que podem ser facilmente diferenciáveis: a) relação contratual (acordos em longo prazo), b) intercâmbio de informação e aprendizagem conjunta (acordos entre fornecedores e subcontratados) e c) ação coletiva (visita a feiras, capacitação, tecnologia, informação sobre exportações, grupos de pressão política).

Porter (1990) em seu livro "A Vantagem Competitiva das Nações" mostrava a importância dos clusters para o desenvolvimento industrial de regiões antes menos desenvolvidas, tendo realizado em associação da The Monitor Company vários trabalhos de consultoria para governos locais e nacionais, bem como para organismos de desenvolvimento que evidenciavam esta afirmação.

Em uma excelente síntese apresentada pelo Ministério de Economía y Finanzas do governo Uruguai (2005), fica claro que a competitividade não pode apenas ser captada pela diferença de preços. As formas de concorrência nos mercados são complexas. As estratégias empresariais recorrem a outros atributos dos produtos (qualidade, nível de adequação á demanda, serviços pós-venda e tudo o que diferencie técnica e comercialmente o produto).

A competência dos processos de inovação, criação, difusão e adaptação tecnológica aparecem como elementos importantes. Estes processos precisam ser compreendidos de forma ampla, incluindo não apenas o processo de produção direta dos produtos, mas também os sistemas de armazenamento, distribuição, comercialização, etc. Estas características são de cunho estrutural.

A competitividade estrutural diz respeito a todos os fatores que afetam as empresas e impactam em seus resultados financeiros e econômicos, relacionados com a economia nacional, elementos como a organização empresarial, instituições, ambiente competitivo, interconexão entre os setores, qualidade das relações entre os atores, infra-estrutura física e tecnológica, entre outras.

Os determinantes da competitividade são Sistêmicos, Setoriais e relacionados com as empresas (Empresariais). Uma forma de podermos medir o grau de competitividade das empresas seria composta de uma mescla destes três elementos centrais da competitividade:

Os determinantes Sistêmicos estão ligados ao contexto econômico e social do país e afetam a todos os setores e empresas indistintamente:

- a) macroeconômicos (taxa de câmbio, taxa de juros, crescimento do PIB, política salarial),
- b) regulatórios (política industrial e tecnológica, política de comércio exterior, política tarifária e tributária),
- c) infra-estruturais (disponibilidade e custo da energia, transporte, telecomunicações, insumos básicos e serviços tecnológicos),
- d) sociais (situação e qualificação da mão de obra, políticas de educação, políticas de seguro social),
- e) internacionais (tendências do comercio mundial, fluxos internacionais de capital, acordos internacionais).

Os determinantes Setoriais estão ligados às características de cada setor e descrevem o funcionamento ou padrão de competitividade existente no mercado:

- a) características da estrutura de mercado (concentração da oferta, tamanho das empresas e propriedade do capital, relações com fornecedores, grau de diferenciação do produto, relações com fornecedores e clientes, posição no tecido produtivo),
- b) as normas que regulam o setor (impostos, política comercial, etc.),
- c) políticas de apoio a atividade do setor.

Os determinantes relacionados com as Empresas são todos aqueles que diferenciam uma empresa de outra:

- a) estratégias empresariais: tecnológica (de produto e processo), de gestão, de recursos humanos (capacitação e treinamento), fornecedores, alianças com outras empresas, financeira, comercial e de

marketing, frente ao MERCOSUL e frente a outros acordos de comércio.

De acordo com Teece (2008) o conceito de capacidade dinâmica foi criado com a idéia de poder identificar quais são as rotinas de alta performance necessárias a atividade empresarial nas quais a empresa deve ter excelência em desempenho, de forma a criar vantagens competitivas no cenário em que está inserida.

Capacidades dinâmicas estão mais referenciadas ao nível da empresa, constituindo um conjunto de atividades realizadas cotidianamente pela empresa, atividades nas quais existe a intervenção da mesma com suas próprias forças e que se forem mal conduzidas podem levar a empresa a perder força neste cenário de competição e rivalidade empresarial atual (relações internas entre departamentos, pessoas, com fornecedores, clientes, instituições de pesquisa e ensino, órgãos governamentais).

Em contribuição ao tema, é adicionado o conceito de paradigma tecnológico, referenciado em como fazer melhor as rotinas do negócio, o conhecimento profundo da técnica associada ao processo produtivo, o caminho crítico de desenvolvimento desta tecnologia para apoiar a capacidade competitiva da empresa. De fundamental relevância aqui está o capital intelectual da empresa.

É ressaltado o processo de aprendizagem tecnológica da empresa em termos de avaliação do cenário detalhadamente, a necessidade tecnológica (o que se precisa saber fazer), a procura da melhor solução técnica, a experimentação e a prova final, checando o resultado atingido com o que seria esperado, e aí agindo corretiva e preventivamente até melhorias serem visíveis.

Weigelt e Jolliffe (2003) apresentam uma interessante pesquisa em plantas, como as mesmas criam, mantêm e desenvolvem vantagens sobre as suas concorrentes na busca de espaço por fotossíntese e multiplicação da sua espécie. Muitas vezes devemos prestar atenção em como a competitividade se dá em áreas diferentes de nosso foco, tirando assim algumas conclusões interessantes para experimentos futuros.

A conclusão é de que existem muitas variáveis envolvidas na competição entre as espécies (e empresas) e que ferramentas de análise mostram a situação no momento, como se uma fotografia fosse tirada, e a complexidade é interessante, por exemplo, na medição do espaço utilizado versus a densidade da planta.

As formas de como as plantas ocupam e exploram o meio-ambiente é algo intrigante e os engenheiros florestais apresentam uma série de ressalvas em decidirem um meio aceitável para estas medições, um procedimento para análise, tendo sido criadas até hoje inúmeras formas para representar um mesmo indicador. Precisam ter mais consenso entre si. O mesmo é válido para a competitividade empresarial.

Como bem destacaram Rojas e Sepúlveda (1999), em análise da área agrícola, o marco conceitual de competitividade foi estabelecido no século XVII pelas teorias de comércio internacional, fundamentada em aspectos puramente econômicos. O principal artífice destas teorias foi o inglês David Ricardo, ao publicar a sua teoria das vantagens comparativas.

A teoria econômica clássica fundamenta as vantagens comparativas de uma nação ou região em termos de uma abundante dotação de fatores básicos de produção (terra, mão de obra e capital) e, sobretudo na abundância de recursos naturais. A globalização e a inovação e em conjunto com novas tecnologias fazem surgir novos padrões de consumo, e uma maior consciência na conservação e preservação dos recursos naturais.

Assim o termo competitividade foi reformulado para, partindo das vantagens comparativas, migrar ao novo conceito de vantagens competitivas, que se criam a partir da diferenciação do produto, este adequado a uma nova gama de necessidades sociais num mundo em desenvolvimento constante,

e também de redução de custos, apontando como elementos centrais do processo evolutivo a tecnologia e a capacidade de inovação.

Rojas e Sepúlveda (1999), assim como Mugnol (2006), propõem como forma de avaliação e medição da competitividade, os seguintes elementos em 4 níveis diferentes:

a) nível micro: produtividade empresarial, custos, inovação, gestão, tecnologias limpas, acesso a matérias primas e mercados, b) nível macro: elementos sociais, estrutura de mercado, demanda de produtos, juros, preços, câmbio, c) nível meso: infra-estrutura, logística, clima, recursos naturais, d) nível meta: recursos humanos, habilidades, conhecimento técnico, desenvolvimento, educação, capacitação, gostos do consumidor.

Secco (2002), mencionando especificamente o Uruguai, reforça a idéia de que o crescimento econômico e por sua vez a competitividade depende fundamentalmente de custos de produtos e serviços, do capital humano e social disponível. A produção de bens e serviços com amparo da proteção reduz a competitividade do país.

As distorções de custos se dão por: motivos fiscais e tributários (impostos que não incentivam a produção) ou mau funcionamento dos mercados (monopólios), que dependem fundamentalmente da política macroeconômica e das estratégias e controles do estado.

O capital humano e social deve ser controlado em termos amplos: conhecimento, capacitação, tecnologia, externalidades, organização laboral, regras e normas, estabilidade do contexto, desenvolvimento empresarial. São elementos que devem e podem ser monitorados e ajustados para permitir um incremento competitivo do Uruguai.

Nelson e Winter (2002) em seu ensaio sobre competição numa perspectiva Schumpeteriana (evolutiva), onde Schumpeter foi o pai da teoria da destruição inovadora para crescimento sustentável, aponta a preocupação sobre o avanço tecnológico e o crescimento econômico largamente impulsionado por avanços na tecnologia.

Enquanto a maioria dos teóricos se foca na prática dos negócios, o saber fazer, o elemento central estaria no avanço dos elementos externos de conhecimento que podem restringir a prática e também a prática por ela mesma., o conhecimento tácito. Novas tecnologias aparecem e se desenvolvem não apenas no ambiente das empresas procurando novas rotinas, mas também nas universidades, laboratórios governamentais e outras sociedades profissionais.

Para Dos Santos (2004) o conceito de competitividade se apresenta bastante escorregadio na literatura de foco organizacional, pois vários são os enfoques e os acadêmicos divergem quanto a uma conceituação abrangente e sustentável sobre o tema, mas todos concordam que o centro está na empresa e o seu mercado.

A competitividade então pode ser vista em dois ambientes: um primeiro enfatizando o que a competitividade é a capacidade da empresa em elaborar estratégias efetivas, focando o processo, e um segundo enfatizando a competitividade como efetivação da estratégia, focando o resultado.

Porter (1986) apresenta o modelo que revolucionou a análise das forças competitivas dentro de indústria. Afigura 1 apresenta este modelo.

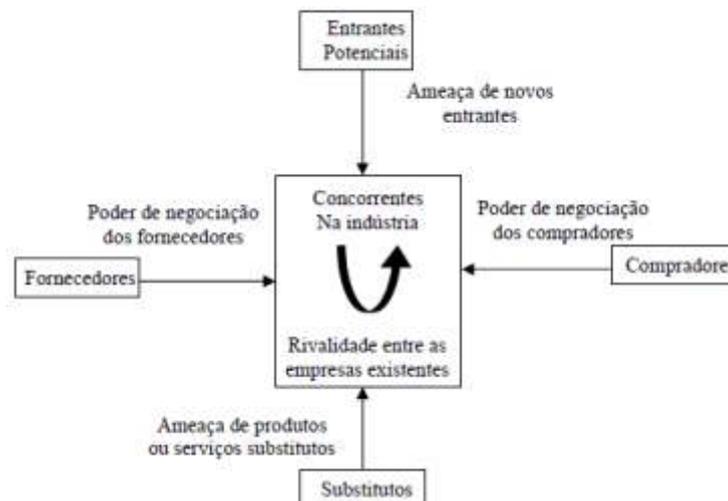


Figura 1: Forças que dirigem a indústria.

Fonte: adaptado de Porter (1986)

A indústria e o padrão de competição entre seus figurantes são influenciados em maior ou menor grau por estas forças. Cada uma delas apresenta características peculiares, que são:

- Rivalidade entre as empresas existentes – rivalidade vista como consequência da de fatores como: concorrentes numerosos ou bem equilibrados, crescimento lento da indústria, custos fixos altos, ausência de diferenciação ou de custos de mudança.

- Entrantes Potenciais – intensifica a rivalidade entre as empresas. Algumas barreiras de entrada são: economia de escala, diferenciação de produto, necessidade de capital, custos de mudança, acesso a canais de distribuição e políticas governamentais.

- Substitutos: os produtos substitutos pressionam as empresas na medida em que são uma alternativa para os consumidores aumentarem seu poder de barganha.

- Poder de negociação dos compradores – os compradores normalmente têm poder e pressionam as empresas quando: estão concentrados ou compram grandes volumes; quando compram produtos padronizados; enfrentam poucos custos de mudança; tem total informação, etc.

- Poder de negociação dos fornecedores - os fornecedores têm poder e pressionam as empresas quando: a indústria não é um cliente importante; o produto é um insumo importante para a indústria; tem produtos diferenciados, etc.

Castagno Júnior, Hexsel, Lacerda e Teixeira (2005) realizaram um estudo sobre a telefonia fixa no Brasil, onde os fatores locais determinantes da competição estão ligados principalmente aos fatores empresariais (escala, carteira de clientes, geração constante de receitas, etc.) e estruturais (estrutura patrimonial e produtiva, amparo legal, papel do estado) decorrentes do fator sistêmico e legal-regulatório que se concentra na Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações).

Assim, todos estes fatores trabalham ligados a favor das grandes operadoras, erguendo barreiras para novos competidores. Desta forma, a competição é baixa e difícil de desenvolver-se e o índice de Herfindahl utilizado para medir a concentração no mercado evidencia a alta concentração no segmento de serviços de telefonia fixa local reforçando essa conclusão.

Conceição, Possamai e Vilas Boas (2003) apresentam uma análise do pólo de fabricação de móveis em Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul, Brasil, focada nos fatores da competitividade deste conglomerado industrial que é considerado um dos mais avançados do setor moveleiro nacional. Fabricantes de expressão como móveis Todeschini e Pozza estão lá estabelecidos.

Verificou-se que a cultura pela certificação para a qualidade total está muito aquém do esperado para um setor considerado desenvolvido, 78% são micro e pequenas empresas, na cadeia produtiva de pelo menos 83% das empresas aparecem processos fabris terceirizados (estofaria e pintura, administração e contabilidade).

A mão de obra é um diferencial, embora apresentando um baixo nível de escolaridade e alta especialização, demonstrando disciplina e comprometimento. Tecnologia de Informação é muito pouco utilizada, 73% das empresas avaliadas não a têm disponível, o que pode comprometer a competitividade do setor a médio e longo prazo.

Na visão de Da Silva (2001) a capacidade de competir está relacionada à compreensão de onde, como e porque se está competindo, sendo necessário que se avalie quais elementos considerar neste enfoque. Uma metodologia de avaliação da competitividade proposta apresenta os seguintes elementos:

- a) Fatores sistêmicos: a tendência do crescimento do PIB brasileiro e mundial, a taxa de câmbio prevista, as tendências de mudanças da taxa de juros, o nível de emprego e seu impacto nas pressões salariais e no aumento do consumo, elementos econômicos, sociais e políticos do Brasil e dos países com parcerias comerciais.
- b) Fatores estruturais: os fatores de sucesso do seu mercado, estrutura da cadeia produtiva, concorrentes, estratégia dominante, caminhos que os outros estão seguindo, fatores determinantes da demanda, agregação de valor ao produto, gargalos do processo de agregação de valor, cooperações na sua rede de relacionamentos, bens e serviços substitutos e complementares ao seu produto.
- c) Fatores internos: capacidade de gerenciar o negócio, a inovação, os processos, a informação, as pessoas e o relacionamento com o cliente.

Da Silva (2004) reforça a tese de que os clusters são importantes para o desenvolvimento da competitividade empresarial, permitindo uma relação dinâmica entre fornecedores e participantes da cadeia produtiva do setor de papel para imprimir e escrever no Brasil, que historicamente se caracterizou por estar atrelada a conquista de matéria-prima (eucalipto/celulose).

O que fazer para agregar valor ao produto e ganhar mercado internacional? A questão passa por uma análise detalhada por toda a cadeia de valor do produto, analisando da matéria-prima até o produto final ao cliente no exterior, o que agrega e não agrega valor para o cliente final.

O crescimento da produção mundial de papel para imprimir e escrever aumentou quase 5 vezes, impulsionados pelo comércio internacional ascendente, as exportações representavam menos de 6% em 1961 em 2000 passaram, a 40%.

O modelo de análise proposto para avaliar e incrementar a capacidade competitiva do setor é composto basicamente dos seguintes elementos:

- a)Sistêmico: legislação ambiental, taxa de juros, taxa de câmbio, proteção ao mercado,
- b)Estrutural: integração vertical, articulações na cadeia do produto
- c)Interno: domínio da matéria-prima, gestão, produção, inovação tecnológica, estratégias,

Como resultante do estudo, verificou-se que as empresas brasileiras do setor estão muito focadas em seus processos e produtos e pouco focadas na rede de distribuição dos mesmos no cenário internacional e a forma de se organizar para viabilizar esta necessidade,

A hipótese levantada de que a vantagem comparativa estática obtida pelo preço da madeira não é por si só suficiente para garantir a competitividade internacional da indústria brasileira de papel de imprimir e escrever, devido a complexidade de fatores que estão envolvidos neste mercado.

Almeida, Lageman e Souza (2006) realizaram uma análise das empresas de softwares nos mercados internacionais com vistas a medir a sua competitividade, criando um sistema de 18 variáveis distribuídas da seguinte forma:

- a) empresariais: qualidade do produto ou serviço, conhecimento do mercado internacional, malha de distribuição, volume de capacitações da empresa, idioma do cliente,
- b) sistêmica: financiamento, tarifas de exportação, cultura do cliente, aparelho político local, normas do cliente, sistema econômico de cliente, sistema econômico local, infra-estrutura local, instituições de ensino superior,
- c) estrutural: cooperação entre firmas, potencial de inovação local,

A partir desses dados, pôde-se confirmar que existe necessidade de uma ação integrada entre todos os agentes do Sistema de Inovação para que as empresas possam criar capacidades de competição internacional. Entre essas ações, destaca-se a atuação das próprias empresas no desenvolvimento de sua competitividade, o que depende diretamente da busca de capacitação empresarial.

Lovatel (2002) realizou um estudo da competitividade da indústria de vinhos finos da serra gaúcha com base no Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira, de Coutinho e Ferraz (1994), no qual, a competitividade de uma empresa, indústria ou nação, é condicionada por um conjunto de fatores, que são os empresariais, estruturais e sistêmicos.

No estudo, foram avaliadas quatro áreas de competência empresarial: as ações de gestão, inovação, produção e recursos humanos. A conclusão foi que a indústria de vinhos finos da região da serra do estado do Rio Grande do Sul, Brasil, está focada mais nas ações de produção e inovação, e menos nas ações de gestão. Estas, porém, são mais praticadas que as ações de recursos humanos.

Isto denota que no futuro esta indústria de vinhos finos poderá perder competitividade em relação aos seus competidores internacionais. A indústria de vinhos finos sabe produzir, porém não sabe vender os seus produtos a contento. A indústria estrangeira tem penetrado no mercado nacional porque tem um balanceamento entre as três condicionantes da competitividade mostradas acima (produção, inovação e recursos humanos).

Segundo Ribeiro (2009) o setor de telefonia celular é muito dinâmico e veloz em seus atributos, considerado de ciclo rápido e "torpedeado", com inovações a toda hora e ciclos de vida cada vez menores (até de 90 dias). As novas facilidades criadas pela informática agora adaptadas aos celulares (Blackberry, iphone, etc.) faz com que os últimos se transformem em computadores móveis, uma mistura de TI com telefonia móvel, o que alguns autores chamam de cultura híbrida.

As mudanças frequentes exigida pelos consumidores (novos modelos e funcionalidades) exigem das empresas muita flexibilidade e adaptação às mudanças e as novas demandas, demonstrando a alta competitividade do setor. Planejamento em longo prazo não é muito confiável num setor muito dinâmico, sendo assim preferíveis as ações e metas em curto prazo para a maioria dos competidores.

Em face ao exposto, baseados no alto dinamismo do setor e as suas freqüentes incertezas, a construção de uma base duradora de vantagens competitivas é um exercício incerto e de alto risco associado. Neste ponto é interessante analisarmos a conjuntura de forças existentes no setor e os seus fatores condicionantes da competitividade.

Olhando o setor de telefonia móvel na visão de Porter (1986), aplicando o modelo das cinco forças, percebe-se que existe uma forte rivalidade central dirigindo as ações entre os principais concorrentes, que “brigam” segmento por segmento, usuário por usuário, onde a ameaça de migração para novas tecnologias e o poder de barganha dos consumidores (ex: situação onde se pode mudar de operadora mantendo o mesmo número, a “portabilidade”) é muito presente.

Merece consideração aqui a teoria da Visão Baseada em Recursos – VBR, formulada por Hit, Ireland e Hoskinsson (2001) conforme demonstrado na figura 2:

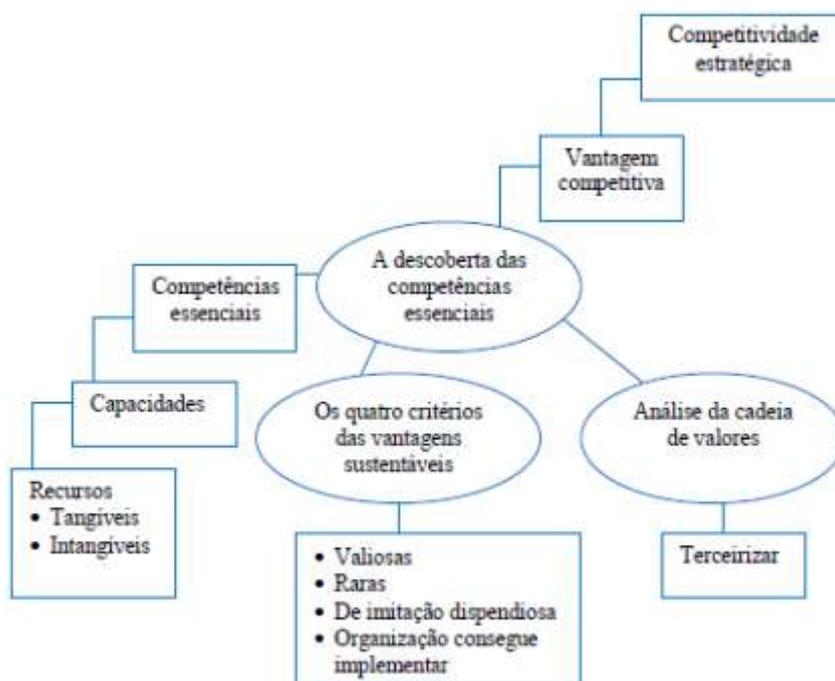


Figura 2 - Os Componentes da Análise Interna, condutores à Vantagem Competitiva e à Competitividade Estratégica.

Fonte: Adaptado de Hit, Ireland e Hoskinsson (2001)

As capacidades são fatores críticos na busca da competitividade estratégica e se fundamentam no desenvolvimento, transporte e intercâmbio de informações e conhecimentos por meio do capital humano, e são desenvolvidas em todas as áreas da empresa (produção, compras, administração, engenharia, contabilidade, manutenção, etc.)

Quadro 1: Competências Essenciais para a Competitividade

Capacidades Valiosas	Ajudam a empresa a neutralizar ameaças ou a explorar oportunidades
Capacidades Raras	Não existem em um grande número de empresas
Capacidades Difíceis de Imitar	História: uma cultura organizacional ou marca singular e valiosa Ambiguidade causal: as causas e os usos de uma aptidão não estão claramente definidos Complexidade social: relações interpessoais, confiança e camaradagem entre os administradores, fornecedores e clientes.
Capacidades Insubstituíveis	Não existe equivalente estratégico

Fonte: Adaptado de Hitt, Ireland e Hoskinsson (2001),

Compreendendo Hitt, Ireland e Hoskinsson (2001), as competências essenciais emergem com o tempo por meio de um processo organizacional que objetiva acumular e aprender a dispor os diferentes recursos e capacidades de forma a revertê-los em vantagens competitivas. No estudo de Ribeiro (2009) nas empresas de telefonia móvel, não foi evidenciado nenhum método formal nas empresas para desenvolvê-las ou fomentá-las.

O modelo das competências essenciais está alinhado com a teoria de Teece (1989) sobre as rotinas internas de alto desempenho necessárias a criação de vantagens competitivas ao nível da empresa, internamente à esta, o que ele chamou de "core business". Estas competências essenciais precisam ser determinadas e desenvolvidas para este setor.

No pensamento de Becker (1997), a competitividade seria o (des)caminho da globalização. Ele pondera de forma sensata que existem dois movimentos contraditórios demarcando os dias atuais: primeiro, a transnacionalização dos espaços econômicos via crescente desterritorialização do capital financeiro. Segundo, a regionalização dos espaços sociais via crescente territorialização da força de trabalho.

Seguindo sua linha de raciocínio, mais adiante estão expostas os condicionantes principais da competitividade que precisam ser desenvolvidos ao nível interno das empresas, que são estratégia e gestão, capacitação para inovação, capacitação produtiva e recursos humanos.

Grosso e Machado (2008), apresentam a trajetória da Zona Franca de Manaus (ZFM), uma entidade criada em 1967 pelo governo Brasileiro para fomentar o desenvolvimento regional da região amazônica desde 1967, vinculada e adaptada as alterações do cenário econômico e político, sempre preocupada em desenvolver ações de agregação de recursos à região amazônica.

Desta forma, com incentivos fiscais em impostos, entre eles os mais representativos, o imposto de importação de mercadorias - II, imposto sobre produtos industrializados – IPI, Imposto sobre a circulação de mercadorias e serviços – ICMS, e imposto de renda – IR (o Brasil apresenta 52 tipos diferentes de impostos), hoje mais de 500 empresas multinacionais estão instaladas em Manaus, capital do estado do Amazonas e contribuem para um faturamento estimado em 30 bilhões de dólares para o ano de 2010 (dados da SUFRAMA).

Na fase atual, a atuação da SUFRAMA está alinhada com a Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), órgão do governo brasileiro ao qual a autarquia está vinculada.

A SUFRAMA é dirigida e fundamentada na relação de apoio ao desenvolvimento regional

sustentável e criação de um parque tecnológico de suporte a atividade industrial de ponta, visto que empresas como Nokia, Foxconn, Samsung, LG, Philips, Electrolux, Springer Carrier, Honda, Yamaha, Envision, estão instaladas e apresentam constantes projetos de expansão.

A SUFRAMA apresenta como principal macrometa a elevação da capacitação da capacidade de inovação por meio de investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D), tanto público quanto privado, o que é fundamental para o crescimento da capacidade competitiva da região.

Também nesta linha, a entidade aplicou recursos na qualificação acadêmica e técnica de seus funcionários ao longo do tempo, sendo uma autarquia que apresenta um modelo exemplar de gestão e fomento ao desenvolvimento do país. A principal variável de competitividade desenvolvida por este modelo é P&D e capacitação dos atores principais das empresas e órgãos governamentais de apoio ao mesmo.

2. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados coletados foram inicialmente parametrizados dentro da metodologia de divisão dos elementos condicionantes da competitividade em fatores Sistêmicos, Estruturais e Empresariais, seguindo a metodologia proposta pelo Ministério de Economía y Finanzanzas do Uruguay (2005) e Mugnol (2006), conforme exposto na tabela 2.

Quadro 2: Tabulação das variáveis que influenciam na competitividade, mencionadas ao longo deste artigo.

SISTÊMICOS 15		ESTRUTURAIS 13		EMPRESARIAIS 22	
EDUCAÇÃO/HABILIDADES/ES/RH	10	COOPERAÇÃO	9	PESSOAS/REL. INTERNO	10
TAXA CÂMBIO	6	RECURSOS INFRA-ESTRUT. LOGÍSTICA	5	TECNOLOGIA	10
POLÍTICA MERCOSUL	6	CAPACIDADE FINANCEIRA	4	INOVAÇÃO	9
INFRA-ESTRUTURA/ENERGIA/TRANSPORTE	6	PERFIL EMPRESARIAL	2	REL. COM CLIENTE/FORNECEDORES	8
POLÍTICA FISCAL E TARIFÁRIA/INCENTIVOS	6	PERFIL MERCADO NACIONAL	2	CAPAC. PESSOAS/PATR. INTELCTUAL	8
POLÍTICAS PÚBLICAS	5	POLÍTICAS GLOBAIS/APOIO	2	ESTRATÉGIA/LIDERANÇA/EXPERIÊNCIA	7
POLÍTICA INDUSTRIAL/FINANCIAMENTOS	5	PRODUTIVIDADE SETORIAL SALÁRIOS	2	GESTÃO/GOVERNANÇA CORPORATIVA	7
POLÍTICA AMBIENTAL	5	CADEIA PRODUTIVA	2	TEC. DE INFORMAÇÃO/CONHECIMENT	7
TAXA DE JUROS	4	ESTRATÉGIA DOMINANTE	2	CUSTOS/ESCALA/PREÇO	5
POLÍTICA ORÇAMENTÁRIA	4	REDE RELACIONAMENTO EXTERNO	2	QUALIDADE TOTAL	5
POLÍTICA MONETÁRIA	4	TAMANHO EMPRESAS	2	PROCESSOS/PLANEJAMENTO	4
IDIOMA/CULTURA/NORMAS CLIENTE	4	NORMAS SETORIAIS	2	ACESSO MATÉRIAS PRIMAS	4
CONTROLE ESTATAL	3	POLÍTICA TRABALHO	2	SERVIÇOS APOIO/MT/ PÓS VENDA	4
P&D	3	IMPORTÂNCIA COMÉRCIO EXTERIOR	1	REL. COM INST. PESQUISA/ENSINO	4
PERFIL COMÉRCIO EXTERIOR	2	TECNOLOGIA PRODUTO	1	DESENVOLVIMENTO/CONVÊNIO	3
ABERTURA COMERCIAL	2	SISTEMA COMERCIALIZAÇÃO	1	PRODUÇÃO/PRODUTIVIDADE	3
REGULAÇÃO MERCADOS	2	CAPACIDADE GERENCIAL	1	DISTRIBUIÇÃO	3
CRESCIMENTO DO PIB	2	CONCORRENTES NO MERCADO	1	REGRAS E NORMAS	2
NÍVEL DE EMPREGO	2	VALOR AGREGADO PRODUTO	1	ORGANIZAÇÃO LABORAL	2
NÍVEL DE SALÁRIOS	2	GARGALOS DE VALOR AO PRODUTO	1	TERCEIRIZAÇÃO	2
IMPOSTOS	2	PRODUTOS SUBSTITUTOS	1	CONSÓRCIOS	2
INVESTIMENTO PÚBLICO	2	PRODUTOS COMPLEMENTARES	1	INDICADORES PERFORMANCE	1
PERFIL PRODUTIVO	1	POLÍTICA COMERCIAL	1	INVESTIMENTOS ATIVOS FIXOS	1
PERFIL EMPRESARIAL	1	PATRIMÔNIO	1	PERFEITIVAS FUTURAS	1
PERFIL MERCADO MERCOSUL	1	GOSTOS DO CONSUMIDOR	1	CONTEXTO EMPRESARIAL	1
ESTABILIDADE MACROECONÔMICA	1			RECEITA	1
NÍVEL DE CONSUMO	1			ENGENHARIA SIMULTÂNEA	1
MONOPÓLIOS	1				
BUROCRACIA/PROTECIONISMO	1				
SERVIÇOS TECNOLÓGICOS	1				
SEGURO SOCIAL	1				
PREÇOS	1				

Fonte: Elaboração própria.

Podemos verificar no quadro 2 que os fatores sistêmicos foram citados 15 vezes (30% do total) pelos autores analisados, os fatores estruturais 13 vezes (26% do total) e os fatores empresariais 22 vezes (44% do total). Os fatores sistêmicos apresentam 32 variáveis influentes (38% do total), os fatores

estruturais 25 variáveis (30% do total) e os fatores empresariais 27 variáveis (32% do total).



Figura 3 – Fatores Determinantes da Competitividade da pesquisa realizada.

Fonte: Elaboração própria.

Como é possível verificar na figura 3, os fatores empresariais são os mais citados pelos autores (44% das citações), mas existe um equilíbrio dos outros dois fatores (sistêmicos e estruturais). Os fatores empresariais tendem a serem os mais importantes na análise, pois são aqueles que a empresa pode atuar de forma independente da estrutura do mercado e dos efeitos do sistema mais global.

A figura 4 mostra as variáveis referentes aos fatores sistêmicos, apresentando as principais variáveis mencionadas como segue: Educação/Instituição de Ensino Superior (IES), taxa de câmbio, e as políticas do bloco econômico (MERCOSUL), públicas, industrial e ambiental, bem como políticas orçamentárias e monetárias.

Estes elementos mostram que o sistema educacional vigente e o nível de suas instituições de ensino superior são elementos centrais que podem ser uma externalidade positiva enquanto provedores de conhecimento, fomentadores de atividades de pesquisa e extensão. A taxa de câmbio influi diretamente no nível de exportações e importações do país, sendo assim uma variável decisiva ao sistema.



Figura 4 – Fatores Sistêmicos mais importantes da pesquisa realizada.

Fonte: Elaboração própria.

No que tange aos fatores estruturais, podemos verificar na figura 5 que são mencionadas em um número maior de oportunidades a variável cooperação, recursos de infra-estrutura e logística e capacidade financeira setorial. O perfil do mercado e das empresas, políticas de apoio, produtividade e cadeia produtiva aparecem em um nível significativamente menor em um segundo plano.

Podemos mencionar que a partir desta realidade, fica compreensível que o grau de relacionamento entre os agentes é de fundamental importância para as estratégias de competitividade, bem como sua capacidade financeira.



Figura 5 – Fatores Estruturais mais importantes da pesquisa realizada.

Fonte: Elaboração própria.

Em análise aos fatores empresariais (estes mencionados em 44% das oportunidades, 22 vezes) podemos notar que as variáveis predominantes são: pessoas e nível de relacionamento interno, tecnologia, inovação, relações com clientes e fornecedores, capacitação de pessoas/patrimônio intelectual, estratégia, liderança, gestão e tecnologia da informação.

O que todas estas variáveis têm em comum é o fato de que todas são, direta ou indiretamente, dependentes do fator/elemento humano, as pessoas e seus relacionamentos dinâmicos, devendo estas estar sempre motivadas e bem focadas para o processo competitivo de sobrevivência das empresas.

Pode-se afirmar que de todos os elementos verificados, o elemento humano é, sem sombra de dúvidas, o fator mais decisivo e o que mais claramente apresenta importância num processo de medição da competitividade empresarial/industrial.



Figura 6 - Fatores Empresariais mais importantes da pesquisa realizada.

Fonte: Elaboração própria.

3. CONCLUSÃO

O mundo globalizado e em constante transformação apresenta ainda muitas oportunidades, principalmente para aquelas empresas que procuram, a partir da criação de algo novo em base ao estado atual da arte conhecida, diversificar e inovar, e assim achando um lugar ainda não explorado por nenhum dos seus competidores.

Desta forma, a empresa poderia determinar as regras do jogo, mesmo por um curto espaço de tempo (até que a concorrência a “imitasse”) e assim abocanhar uma grande parcela do valor financeiro que os consumidores estariam dispostos a pagar pela por esta inovação e ou exclusividade.

Assim, o estudo dos condicionantes da competitividade e seus desdobramentos se apresentam de fundamental importância para a empresa poder delinear o seu planejamento estratégico global (com seu plano quinquenal associado) e identificar/alavancar os recursos e as competências necessárias para o sucesso de suas atividades de curto, médio e longo prazo.

Observou-se ao longo deste trabalho, que os fatores centrais da competitividade são os Sistêmicos, ligados ao contexto econômico e social do país e que afetam a todos os setores e empresas indistintamente, os Estruturais, associados às características de cada setor e que descrevem o funcionamento ou padrão de competitividade existente no mercado e os Empresariais, que diferenciam as empresas umas das outras no mercado em suas relações dinâmicas.

As principais variáveis tabuladas de cada fator citado acima se constituem num safety car para um sistema de avaliação mais amplo que pode servir de base para a elaboração de um padrão de medição da competitividade de uma empresa, um setor ou país, como segue (fator condicionante/variáveis):

- Fatores sistêmicos: o sistema educacional vigente e o nível de suas instituições de ensino superior;
- Fatores estruturais: cooperação, recursos de infra-estrutura e logística e capacidade financeira setorial;
- Fatores empresariais: pessoas e nível de relacionamento interno, tecnologia, inovação, relações com clientes e fornecedores, capacitação de pessoas/patrimônio intelectual, estratégia, liderança, gestão e tecnologia da informação.

Um desdobramento futuro deste trabalho seria a criação de um sistema de avaliação da competitividade, utilizando a metodologia de pesquisa de campo, aplicando um questionário fechado com algumas questões abertas em uma população e amostra representativas do contexto global da região/área focada.

Sua tabulação poderia ter como base a escala de Likert para as respostas (concordo plenamente, concordo parcialmente, nem concordo e nem discordo, discordo parcialmente e discordo totalmente), bem como a definição de planos de ação para a viabilidade do sistema.

REFERÊNCIAS

1. ALMEIDA, Denilde Ribeiro, LAGEMAN, Letícia, SOUZA, Sérgio Vanderlei Araújo. Fatores Determinantes da Competitividade de Empresas de Software em Mercados Internacionais. Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet 2006. Disponível em http://www.iadis.net/dl/final_uploads/200607L020.pdf, acesso em 22/08/2010.
2. ARANGA, BRINGAS Y CORDERO. Análisis de competitividad de cuatro sistemas producto-estatales de tilapia en México. Estudios Sociales, Vol. XVIII, Núm. 35, enero-junio, 2010, pp. 166-207. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo. Disponível em <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/417/41712074005.pdf>, acesso em 25/07/2010.
3. BECKER, Dinizar. Competitividade: o (Des) caminho da globalização econômica. . Teor. Evid. Econ., Passo Fundo, v. 5, n. 9, p. 9-28, maio 1997. Disponível em http://www.upf.tche.br/cepeac/download/rev_n09_1997_art1.pdf, acesso em 22/08/2010.
4. CARDOSO, Alberto. Competitividade Empresarial à maneira de Sun Tzu. Publicado em 17.06.2009. CEPEN: Centro de Estudos e Estratégias Nacionais. Disponível em <http://www.cepen.org/2009/06/competitividade-empresarial-a-maneira-de-sun-tzu/>, acesso em 24/07/2010.

5. CHUDNOVSKY, Daniel y PORTA, Fernando. LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL principales cuestiones conceptuales y metodologicas. CEIPOS, UDELAR, Uruguay.1990. Disponível em <http://www.fund-cenit.org.ar/eng/Descargas/dt3.pdf>, acesso em 26/07/2010.
6. COLTRO, Alex. A Gestão da Qualidade Total e Sua Influência na Competitividade Empresarial. FEA/USP. 1996. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C02-art04.pdf>, acesso em 24/07/2010.
7. Competitividad Conceptos y Determinantes. Ministerio de Economía y Finanzas. República Oriental del Uruguay. 2006. Disponível em http://www.mef.gub.uy/inversor/doc_03_competitividad.pdf, acesso em 26/07/2010.
8. CONCEIÇÃO, Dalvo Pereira, POSSAMAI, Agenor, VILAS BOAS, Ana Alice. Fatores Determinantes da Competitividade: Uma Análise do Pólo Moveleiro de Bento Gonçalves. 2003. Disponível em <http://www.pereira.adm.br/artigos/artigo06.pdf>, acesso em 22/08/2010.
9. COUTINHO, Luciano G.; FERRAZ, João C. (Coord.). Estudo da competitividade da indústria brasileira. Campinas: Papyrus. Editora da Universidade Estadual de Campinas. 1994.
10. DA SILVA, Christian Luiz. Fatores Determinantes da Competitividade Internacional da indústria de papel de imprimir e escrever sob a ótica da cadeia de valor. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. FECAP. Ano 6, nº 14. Abril 2004. Disponível em <http://200.169.97.104/seer/index.php/RBGN/article/viewFile/4/11>, acesso em 22/08/2010.
11. DOS SANTOS, Milton. Contribuição à Compreensão do Conceito de Competitividade nas Organizações. 2004. Disponível em http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/11.pdf, acesso em 26/07/2010.
12. FERRARI, Alejandro. INSUMOS PARA POLÍTICAS DE COMPETITIVIDAD Y CONGLOMERADOS. Lecciones aprendidas 2006-2009 / PACC - URUGUAY. 2009. Disponível em <http://www.diprode.opp.gub.uy/pacc/Lecciones2009PACC.pdf>, acesso em 24/07/2010.
13. GROSSO, Flávia Skrobot Barbosa, MACHADO, José Alberto da Costa. Competitividade, Inovação e Educação Corporativa: as ações da Superintendência da Zona Franca de Manaus, Amazonas, Brasil. Actas do 1º Encontro de Educação Corporativa Brasil/Europa | pp. 33-39. 2008. Disponível em <http://homepage.ufp.pt/biblioteca/EDUCOR/PDFs/004.pdf>, acesso em 22/08/2010.
14. HERRERA, Santiago Macias. Cláusulas sociales y mercados tutelados: herramientas para la competitividad de las empresas de inserción sistema de información empresarial mexicano. SIMPOSIO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE: LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN LA SOCIEDAD. 1999. Disponível em <http://informatica.unesco.org.uy/espejos/www.inegi.gob.mx/informatica/espanol/simposio99/PDF/MACIAS.PDF>, acesso em 24/07/2010.
15. HITT, M.; IRELAND, R.; HOSKINSSON, R. Administração Estratégica. São Paulo: Thomson, 2001.
16. KIM, W. CHan, MAUBORGNE, Renee. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. Harvard Business School Press, 2005. 256p. ISBN:1591396190.
17. LOVATEL, Evandro. Fatores Determinantes da Competitividade da Indústria de Vinhos Finos da Serra Gaúcha. Dissertação Mestrado UFRGS - UCS. 2002. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4109/000347579.pdf?sequence=1>, acesso em 22/08/2010.
18. LUO, ladong. Industrial Dynamics and Managerial Networking in an Emerging Market: The Case of China. Strategic Management Journal, Vol. 24, No. 13 (Dec., 2003), pp. 1315-1327. Disponível em

-
- <http://www.jstor.org/stable/20060623>, acesso em 20/07/2010.
19. MEYER-STAMER, Jörg, HARMES-LIEDTKE, Ulrich. Como Promover Clusters mesopartner documento de trabajo 08/2005. Mesopartner working papers, Duisburg/ Buenos Aires 2005, ISSN 1613-298X. Disponível em <http://www.iberpymeonline.org/Documentos/comopromoverclusters.pdf>, acesso em 26/07/2010.
20. MOTA, Ricardo. A Busca da Competitividade nas empresas. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, nº 1, p. 12-16. Mar./Abr. 1995. Disponível em <http://www16.fgv.br/rae/artigos/482.pdf>, acesso em 24/07/2010.
21. MUGNOL, Renato Pedro. Competitividade sistêmica das micro, pequenas e médias empresas da cadeia produtiva de autopeças da Região Nordeste do Estado do Rio Grande do Sul e desenvolvimento regional. PERSPECTIVA ECONÔMICA; v.2, n. 2: 56 - 74, jul./dez. 2006 ISSN 1808-575X. Disponível em <http://www.perspectivaeconomica.unisinos.br/pdfs/59.pdf>, acesso em 26/07/2010.
22. NASSIF, André. Estructura y competitividad de la industria brasileña de bienes de capital. Revista de la CEPAL 96. Diciembre 2008. Disponível em <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/4/34914/RVE96Nassif.pdf>, acesso em 24/07/2010.
23. NELSON, Richard R., Winter, Sidney G. Evolutionary Theorizing in Economics. Journal of Economic Perspectives—Volume 16, Number 2—Spring 2002—Pages 23–46. Disponível em <http://www.wcfia.harvard.edu/sites/default/files/NelsonWinter2002.pdf>, acesso em 26/07/2010.
24. PORTER, Michael E. Estratégica competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
25. PORTER, Michael E. The Competitive Advantage of Nations. New York: The Free Press. 1990.
26. RAHNEMA, Ahmad. Competitividad y tipo de cambio. Disponível em http://socrates.ieem.edu.uy/articulos/arquivos/344_competitividad_y_tipo_de_cambio.pdf, acesso em 24/07/2010.
27. RIBEIRO, Juliane de Almeida, GONÇALVES, Carlos Alberto, DE SOUZA, Gustavo Ferreira Mendes, BORGES, Fábio Roberto Ferreira, BARAKAT, Livia Lopes e Ricardo Teixeira Veiga. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS COMO FATOR DETERMINANTE DE COMPETITIVIDADE EM AMBIENTES HIPERCOMPETITIVOS: UM ESTUDO DO SETOR DE TELEFONIA CELULAR DE MINAS GERAIS. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 51-67, janeiro-março 2009. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 66. 51-67, janeiro-março 2009. Disponível em <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rege/v16n1/v16n1a04.pdf>, acesso em 22/08/2010.
28. ROJAS, Patrícia, SEPÚLVEDA, Sérgio. COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACION ESPACIAL. ¿Qué es la competitividad? - San José, C.R. : IICA, 1999. (Serie Cuadernos Técnicos / IICA ; no. 09). ISBN 92-9039-431 5. Disponível em <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/DesRural/Publicaciones%20Desarrollo%20Rural/CUADERNO%20TECNICO%209.pdf>, acesso em 25/07/2010.
29. SECCO, Joaquín. Reflexiones sobre desarrollo e competitividad.. Uruguay. Disponível em http://www.fagro.edu.uy/csocial/crisis/Reflexiones_sobre_Desarrollo_y_Competitividad_Secco.pdf, acesso em 26/07/2010.
30. TEECE, David J. Dosi's technological paradigms and trajectories: insights for economics and management. Industrial and Corporate Change, Volume 17, Number 3, pp. 507–512. 2008. Disponível em <http://icc.oxfordjournals.org/cgi/content/short/17/3/507>, acesso em 26/07/2010.
31. TEIXEIRA, Rafael; LACERDA, D. P. ; HEXSEL, Astor Eugênio ; CASTAGNO JUNIOR, Roger . Fatores Determinantes da Competitividade na Indústria de Telecomunicações e Repercussões para Estratégia.
-

Base. Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, São Leopoldo, v. 2, n. 1, p. 15-26, 2005. Disponível em <http://www.gpi.ufrj.br/pdfs/artigos/Lacerda,Teixeira,Hexsel,%20Castagno%20-%20Fatores%20Determinantes%20da%20Competitividade%20na%20Industria%20de%20Telecomunicacoes%20-%20Revista%20Base%20n1%20-%202005.pdf>, acesso em 22/08/2010.

32.WEIGELT, Alexandra, JOLLIFFE, Peter. Indices of Plant Competition. Source: Journal of Ecology, Vol. 91, No. 5 (Oct., 2003), pp. 707-720. Disponível em Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/3599697>, acesso em 26/07/2010.

33.ZAPATERO, D. José L. Rodríguez. Governo Espanhol. COMPETITIVIDAD, EMPLEO ESTABLE Y COHESIÓN SOCIAL - DECLARACIÓN PARA EL DIALOGO SOCIAL 2004. Disponível em http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/dialogo/inf_act/dsoc_es p.pdf, acesso em 24/07/2010.



Antonio Claudio Kieling

Graduado em Engenharia Mecânica – UCS e Administração – UNIASSELVI, Especialista em Política e Estratégia – ADESG e Qualidade Total e Produtividade – UNIPLAC, Mestre em Economia Industrial – UFSC, Doutor em Administração de Empresas – UDE – Uruguai, Professor e Pesquisador no CIESA, UNINORTE e UEA

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-413005, Maharashtra
Contact-9595359435
E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com
Website : www.ror.isrj.org