



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico  
Evento: XVIII Jornada de Pesquisa

## VANTAGENS COMPETITIVAS: ENFOQUES E ABORDAGENS TEÓRICAS<sup>1</sup>

Maiquel Silva Kelm<sup>2</sup>, Jorge Oneide Sausen<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Estudo realizado no Projeto de Pesquisa Mudança e Adaptação Estratégica no Contexto da Competitividade e do Desenvolvimento Regional – Mestrado em Desenvolvimento - UNIJUÍ

<sup>2</sup> Mestrando em Desenvolvimento UNIJUÍ, Bolsista CAPES.

<sup>3</sup> Professor Orientador – Mestrado em Desenvolvimento UNIJUÍ

### Introdução

No contexto do Projeto de Pesquisa Mudança e Adaptação Estratégica no Contexto da Competitividade e do Desenvolvimento Regional, que procura compreender os processos de mudança e o contexto da adaptação estratégica das organizações da região, foi desenvolvido um estudo de pesquisa que objetiva resgatar os principais conceitos ligados às vantagens competitivas. Para uma melhor compreensão dos temas estudados, procurou-se apresentar uma revisão da literatura existente sobre técnicas e métodos de pesquisa que vem sendo utilizados nos estudos sobre estratégias competitivas. A proposta de estudo teve como ponto de partida a pesquisa sobre as principais perspectivas para o estudo das vantagens competitivas das organizações e as suas cinco abordagens teóricas.

Neste sentido, o presente estudo objetivou realizar um resgate teórico de modo a proporcionar subsídios aos trabalhos que já vem sendo realizados no projeto acima especificado, além de ampliar o quadro de referência teórica utilizados nos estudos.

### Metodologia

A pesquisa, segundo Lakatos e Marconi (2005), é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. A pesquisa bibliográfica é o passo inicial na construção efetiva de um protocolo de investigação. Ao delimitar o tema ligado aos modelos de vantagens competitivas, procedeu-se uma revisão bibliográfica da temática do objeto de estudo. Com base nesse, utilizou-se dos procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica, tendo como tema o enfoque das vantagens competitivas, a fim de analisar as cinco abordagens teóricas apresentadas na literatura especializada. A pesquisa teve como base os principais autores existentes na literatura, bem como das publicações em forma de artigos científicos da base pesquisa em estratégias competitivas, no período de 2002/2012, a partir do levantamento das publicações nos eventos científicos da ANPAD.

Para tanto, foi necessário à disponibilidade de tempo para leitura dos artigos selecionados, de modo a aprofundar o tema investigado. Para um melhor entendimento dos temas foi analisado uma boa quantidade de obras, possibilitando consultas específicas na área, com a finalidade de analisar e



**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XVIII Jornada de Pesquisa

interpretar a natureza e o contexto das diferentes possibilidades de trabalhar com estratégias competitivas.

### Resultados Obtidos

Após uma ampla pesquisa, o estudo possibilitou a sistematização dos principais conceitos de estratégias competitivas, permitindo uma melhor compressão das diferentes abordagens, classificando-as em cinco modelos teóricos predominantes que abordam o tema de vantagens competitivas. De forma sucinta e resumida, são elas:

1) A Abordagem Clássica da Organização Industrial (SPC): seus fundadores são, E. Mason e J. S. Bain e os principais autores representativos são: M. Porter, P. Ghemawat e C. Shapiro, onde analisam a indústria e não a firma individual. Segundo um dos principais autores desta escola, Michael Porter (1999) a lógica dos modelos de organização industrial é sobre as origens e o sentido de causalidade do modelo, começando pela estrutura da indústria que determina o comportamento dos agentes econômicos, que determina, por sua vez, o desempenho das firmas. O posicionamento da firma dentro da estrutura industrial é o principal determinante de seu sucesso ou fracasso no cenário competitivo. Sua estratégia é orientada para o conteúdo – abordagem racional, “de fora para dentro”. 2) Abordagem da Teoria Baseada em Recursos (RBV): seus fundadores são: P. Selznick, E. Penrose e K. Andrewse e os principais autores representativos são: R. Rumelt, B. Wernerfelt, J. B. Barney, M. Peteraf. Para os autores que se identificam com a teoria dos recursos, a vantagem competitiva das organizações se concentra sobre os fatores e mecanismos que impedem a imitação de recursos específicos à firma. Conforme Vasconcelos e Cyrino (2000), nesta abordagem, a estratégia é orientada para o conteúdo - abordagem racional “de dentro para fora”. 3) A Abordagem dos Processos de Mercado: seus fundadores são: L. Mises, F. Hayek, J. Schumpeter, e os principais autores representativos são: R. Jacobson, R. D.Aveni. Neste caso, segundo Vasconcelos e Cyrino (2000), o enfoque da competitividade passa pela capacidade da inovação dos produtos e processos, que modificam a estrutura econômica de toda a indústria. O processo de destruição criativa, típico da abordagem Schumpeteriana, é o elemento provocador da emergência de novas estratégias e, por consequência, de novas formas organizacionais e de novas competências para a busca da vantagem competitiva. 4) A Abordagem das Capacidades Dinâmicas: seus fundadores são: D. Teece, R. Nelson, S. Winteros e seus principais autores representativos são: D. Teece, G. Pisano e A. Shuen, C. K. Prahalad e G. Hamel, I. Dierickx e K. Cool, R. Amit e P. Shoemaker, R. Sanchez, A. Heene e H. Thomas autores. Os autores que trabalham dentro da corrente das capacidades dinâmicas tentam construir um conjunto teórico com base em premissas mais realistas sobre as relações entre as estruturas cognitivas dos agentes econômicos e as decisões estratégicas das firmas. Na análise concebida por Vasconcelos e Cyrino (2000), o enfoque privilegiado nos processos organizacionais permite a criação de uma teoria estratégica mais flexível do que as visões economicistas nas quais os recursos são vistos como elementos estáveis. Nesta abordagem existe um claro processo de renovação dos recursos. 5) A Abordagem das Estratégias Coletivas: os pioneiros nesta abordagem são Astley e Fombrum (1983), que apresentam a ideia de colaboração como uma alternativa para a



**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XVIII Jornada de Pesquisa

política de negócios. Estes autores substituem os conceitos de competição em cooperação, de organizações únicas em grupo de organizações e de separação em união. Nos estudos de Nalebuff e Brandenburger (1996) encontra-se o conceito de “coopetição”, definido como um novo e revolucionário modo de pensar, ao combinar as ideias de competição e cooperação simultaneamente, ambos desejáveis nas estratégias de negócios. Na visão de Balestrin e Verschoore (2008), as empresas ao adotarem o conceito de estratégias coletivas, poderão alcançar e sustentar diferenciais competitivos, tais como: aprendizado conjunto; coespecialidades; um melhor fluxo de informações, promovendo ganhos com as experiências dos parceiros; além de economias de escala, no que tange ao desenvolvimento de ações conjuntas. Estas estratégias refletem a necessidade das organizações promoverem ações de cooperação e associação para lidar com suas naturais interdependências dinâmicas.

### Conclusão

No estudo produzido pode-se perceber que as abordagens estudadas têm características específicas que as diferem e as aproximam, sendo cada uma respeitada, seguindo o ponto de vista dos seus autores e, ao mesmo tempo, considerando os aspectos históricos e o contexto na qual foram concebidas. Observa-se que cada uma parte de um conjunto de pressupostos teóricos a respeito da forma de conceber vantagem competitiva às organizações.

Neste sentido, é possível classificá-las em dois eixos principais, sendo que o primeiro resgata as teorias que consideram a vantagem competitiva um atributo de posicionamento exterior a organização, derivado da estrutura da indústria, da dinâmica da concorrência e do mercado em que considera a performance superior como um fenômeno decorrente primariamente de características internas da organização. O segundo eixo contempla as abordagens que partem das premissas sobre a concorrência, considerando, de um lado, a perspectiva que enfatiza a visão estrutural estática da concorrência, fundada na noção de equilíbrio econômico e, de outro lado, as que enfocam os aspectos dinâmicos e mutáveis da concorrência, como inovação e desequilíbrio. Portanto, o estudo realizado apresentou uma visão geral das definições que envolvem os modelos teóricos de vantagem competitiva que explicam a natureza e contexto das diferentes possibilidades de trabalhar com estratégias competitivas.

**Palavras chaves:** estratégias competitivas, vantagem competitiva, modelos teóricos.

### Referências Bibliográficas

ASTLEY, G. W.; FOMBRUN, C.J. Collective strategy; social ecology of organization environments. *Academy of management Review*, v.8, n.4 p.576-587, 1983.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. Redes de cooperação empresarial – estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.





**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XVIII Jornada de Pesquisa

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de Metodologia Científica . 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NALEBUFF, B. J. E BRANDENBURGER, A. M. Co-opetição. Rio de Janeiro: Ed. Rocco, 1996.

PORTER, Michael. Competição: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

VASCONCELOS C.F., CYRINO B. A. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. RAE - Revista de Administração de Empresas. Out./Dez. 2000.



Para uma VIDA de CONQUISTAS