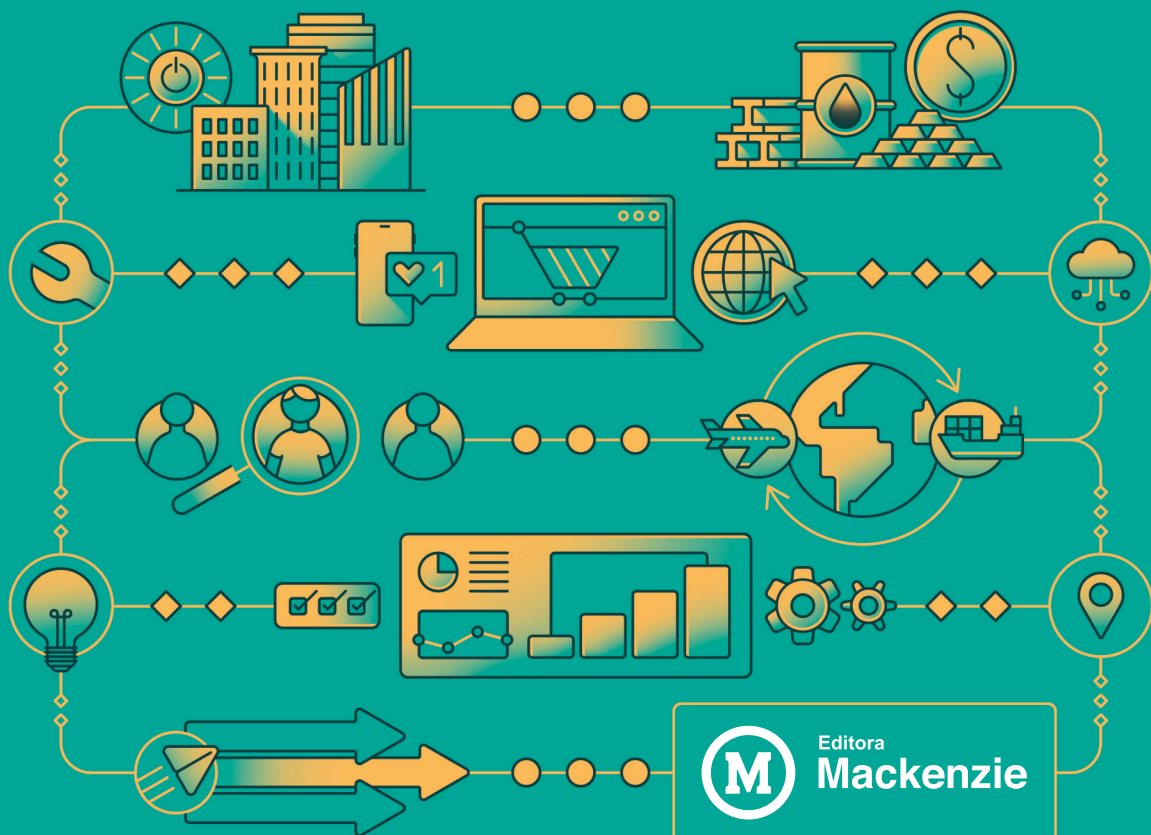


Nelson Roberto Furquim

Dinâmica competitiva

DOS MERCADOS TRADICIONAIS
À ERA DIGITAL



Dinâmica competitiva

DOS MERCADOS TRADICIONAIS
À ERA DIGITAL



48

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

Reitor: Marco Tullio de Castro Vasconcelos

EDITORA MACKENZIE

Coordenador: John Sydenstricker-Neto

Conselho Editorial

Alexandre Nabil Ghobril

Ana Alexandra Caldas Osório

Cecília de Carvalho Castro e Silva

Gianpaolo Poggio Smanio

Gildásio Jesus Barbosa dos Reis

José Geraldo Simões Junior

José Luiz de Lima Filho

Maria Lucia Marcondes Carvalho Vasconcelos

Reinaldo Guerreiro

Rosângela Patriota Ramos

Walter Eustáquio Ribeiro

COLEÇÃO CONEXÃO INICIAL

Diretora: Rosângela Patriota Ramos

Nelson Roberto Furquim

Dinâmica competitiva

DOS MERCADOS TRADICIONAIS
À ERA DIGITAL



© 2024 Nelson Roberto Furquim

Todos os direitos reservados à Editora Mackenzie.
Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma
sem a prévia autorização da Editora Mackenzie.

Coordenação editorial: Millena Tafner
Preparação de texto: Millena Tafner
Revisão: Surane Vellenich
Diagramação e capa: Pedro Videira Pancheri
Projeto gráfico: Ana Claudia de Mauro

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F989d Furquim, Nelson Roberto.
Dinâmica competitiva: dos mercados tradicionais à era digital /
Nelson Roberto Furquim. – São Paulo : Editora Mackenzie, 2024.
178 p. ; 23 cm. – (Conexão Inicial ; 48).

Inclui referências, bibliografia comentada, glossário e índice.
ISBN 978-65-264-0432-4

1. Competitividade. 2. Estrutura de Mercados. 3. Processos
inovadores. 4. Gerenciamento de processos. 5. Internacionalização.
I. Título. II. Série.

CDD 658.4

Bibliotecária Responsável: Paola D'Amato- CRB 8/6271

EDITORA MACKENZIE
Rua da Consolação, 930
Edifício João Calvino, 6º andar
São Paulo – SP – CEP 01302-907
Tel.: (11) 2114-8774
editora@mackenzie.br
www.mackenzie.br/editora

Editora afiliada:



Sumário

Sobre o autor	7
Apresentação	9
Prefácio	13
Competitividade: abordagem tradicional e dinâmica	15
Abordagem tradicional da competitividade	17
Abordagem dinâmica da competitividade	19
Fatores determinantes da competitividade	27
Diferentes enfoques da competitividade	32
Modelo Estrutura-Condução-Desempenho e concentração industrial	39
Modelo Estrutura-Condução-Desempenho (ECD)	39
Concentração industrial	47
Classes de estrutura de mercado	55
Concorrência perfeita	56
Concorrência monopolista	59
Oligopólio	60
Monopólio	68

Padrão de concorrência nas indústrias produtoras de <i>commodities</i>	73
Estratégia e vantagem competitiva	85
Estratégias corporativas	86
A visão baseada em recursos (VBR)	87
Inovação e a criação de vantagem competitiva	94
Empresas inovadoras e aspectos de concorrência	97
Estratégias de inovação e de internacionalização	107
Estratégias de inovação	108
Estratégias de internacionalização	117
Concorrência digital	125
Características das plataformas digitais	126
Concorrência digital e a economia	130
Regulação em ecossistemas digitais	131
Referências	135
Bibliografia comentada	159
Glossário	169
Índice	175

Sobre o autor

NELSON ROBERTO FURQUIM é graduado em Engenharia pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) com especialização em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Master in Business Administration (MBA) em Gestão pela Business School São Paulo, com módulo internacional pela Universidade de Toronto (Canadá). Mestre pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Doutor pela Universidade de São Paulo (USP). Possui experiência corporativa de mais de 25 anos em empresas multinacionais de grande porte, em cargos de gestão no Brasil e no exterior. Desenvolveu carreira docente em diversas universidades e atualmente é professor do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios e de disciplinas de graduação em língua estrangeira da UPM. Suas principais áreas de interesse em pesquisa são: inovação, desenvolvimento de negócios, empreendedorismo, agronegócio, desenvolvimento corporativo, gestão e planejamento.

Apresentação

Uma característica significativa dos mercados nessas primeiras décadas do século XXI é que as fronteiras entre as indústrias têm se tornado cada vez mais tênues, ao mesmo tempo que se observa uma enorme fluidez entre concorrentes e colaboradores das organizações. Com a evolução da dinâmica competitiva dos mercados tradicionais até a concorrência na era digital, nota-se uma mudança no pensamento tradicional da estratégia competitiva para as empresas.

Em ambientes em que as empresas podem estar alinhadas por modelos de negócios semelhantes, observa-se que o cenário competitivo é muito mais amplo do que concorrer pelas mesmas propostas de valor convencionais, devendo contemplar propostas de valor menos óbvias e concorrentes assimétricos e não convencionais.

Nesse contexto de concorrência cada vez mais complexa e dinâmica, as inovações e a tecnologia adquirem papel relevante e provocam rupturas surpreendentes em empresas e modelos de negócios previamente estabelecidos. Percebe-se, cada vez mais frequentemente, a necessidade de as organizações se adaptarem a essa nova base de competição, e desafiar seus pressupostos estratégicos.

Dinâmica competitiva: dos mercados tradicionais à era digital oferece ferramentas para compreender as transformações que ocorrem no ambiente competitivo, desde os mercados tradicionais até a era digital contemporânea.

O livro é dividido em nove capítulos, abordando cada aspecto fundamental da dinâmica competitiva.

No primeiro capítulo, “Competitividade: abordagem tradicional e dinâmica”, são apresentadas as principais teorias e conceitos relacionados à competitividade. É explicada a diferença entre abordagem tradicional e abordagem dinâmica da competitividade, fornecendo uma base para a compreensão dos desafios enfrentados pelas empresas em um ambiente em constante evolução.

O segundo capítulo, “Fatores determinantes da competitividade”, expõe sobre os elementos-chave que influenciam a competitividade das organizações. São discutidos aspectos como recursos, capacidades, inovação e estratégia, fornecendo aos leitores uma visão dos fatores que impulsionam o sucesso nos mercados atuais.

Em seguida, o terceiro capítulo intitulado “Modelo Estrutura-Condução-Desempenho e concentração industrial”, aborda a relação entre a estrutura do mercado, o comportamento das empresas e seu desempenho, e o conseqüente impacto na economia. No mesmo capítulo, são exploradas as diferentes formas de concentração industrial e como elas podem afetar a dinâmica competitiva e a eficiência econômica.

No quarto capítulo, “Classes de estrutura de mercado”, são apresentados os principais tipos de estruturas de mercado, como concorrência perfeita, concorrência monopolística, oligopólio e monopólio. São discutidas as características de cada classe e seus impactos na concorrência, assim como no desempenho das empresas.

Já o quinto capítulo, “Padrão de concorrência nas indústrias produtoras de *commodities*”, oferece uma análise das características das indústrias de *commodities* e das particularidades da concorrência nesse setor. São explorados aspectos como a volatilidade dos preços, as estratégias de diferenciação e os desafios enfrentados pelas empresas que atuam nesse mercado.

No sexto capítulo intitulado “Estratégia e vantagem competitiva”, são discutidos aspectos relacionados à estratégia empresarial, diferentes abordagens estratégicas e como as empresas podem buscar e sustentar uma vantagem competitiva em um ambiente dinâmico e altamente competitivo.

O sétimo capítulo, “Empresas inovadoras e aspectos de concorrência”, destaca a importância da inovação como um elemento-chave para a competitividade. Veremos as estratégias adotadas por empresas inovadoras e como elas conseguem se destacar em meio à concorrência cada vez mais complexa e acirrada.

Em seguida, no oitavo capítulo, são abordadas as “Estratégias de inovação e de internacionalização”. Exploramos as relações entre a inovação e a internacionalização das empresas, demonstrando como essas estratégias podem impulsionar a competitividade e o crescimento global.

No último capítulo, “Concorrência digital”, apresentamos as transformações trazidas pela era digital e como elas impactam a dinâmica competitiva. Discutimos sobre as plataformas digitais, o comércio eletrônico e as estratégias necessárias para enfrentar os desafios dessa nova realidade.

Dinâmica competitiva: dos mercados tradicionais à era digital lança um olhar abrangente sobre os aspectos fundamentais da competitividade nos mercados contemporâneos, apresenta uma visão clara e atualizada acerca dos desafios enfrentados pelas empresas, além de trazer reflexões importantes sobre como se destacar nesse ambiente em constante transformação.

Este livro é recomendado a todos que desejam aprofundar seu conhecimento sobre dinâmica competitiva e entender as estratégias necessárias para se destacar nos mercados tradicionais e na era digital.

Nelson R. Furquim

Prefácio

É com imensa satisfação que tenho o privilégio de escrever o prefácio para a obra *Dinâmica competitiva: dos mercados tradicionais à era digital*, de autoria do estimado professor Nelson Roberto Furquim. Esta obra brilhante e perspicaz oferece uma abordagem didática e clara sobre o tema, proporcionando aos leitores uma compreensão aprofundada das oportunidades e dos desafios enfrentados pelas empresas na era atual.

A obra oferece um panorama abrangente e atualizado da dinâmica competitiva, abordando desde os conceitos fundamentais até as estratégias inovadoras adotadas pelas empresas. Os estudantes encontrarão neste livro uma fonte confiável de conhecimento, que os auxiliará a compreender as complexidades do ambiente competitivo em que estão inseridos.

O professor Furquim demonstra um domínio notável do assunto ao explorar, de forma atualizada, os mais diversos aspectos da dinâmica competitiva. Em particular, o livro aborda de maneira abrangente e detalhada a concorrência na indústria de *commodities*, setor essencial para a economia brasileira, considerando especialmente as exportações do país. Essa abordagem torna a obra especialmente pertinente e valiosa para aqueles interessados em compreender a economia e os desafios enfrentados pelo Brasil no cenário internacional.

Uma das características mais admiráveis do livro é sua atualidade. O autor traz análises e *insights* sobre a concorrência digital, um tema crucial na atualidade empresarial. O mundo está em constante evolução e adaptação à era digital, e compreender como as empresas enfrentam os desafios desse ambiente é fundamental para se destacar no mercado atual.

A clareza e a didática que o autor apresenta os conceitos e as teorias-chave no livro, torna a leitura acessível e envolvente para estudantes e profissionais de diversas áreas. Como professor, considero essa qualidade didática de extrema importância, uma vez que, é essencial transmitir conhecimentos complexos de maneira compreensível e atrativa aos alunos. Tenho plena convicção de que este livro se tornará uma referência nas disciplinas de estratégia dos cursos de Administração de Empresas e Comércio Exterior, bem como nas disciplinas de Organização Industrial e Estudos Setoriais dos cursos de Economia.

Por fim, gostaria de parabenizar o professor Nelson Roberto Furquim pela contribuição valiosa que ele oferece por meio desta obra. Sua experiência, aliada à clareza e atualidade que aborda os temas, torna este livro uma referência essencial para todos aqueles interessados em entender a dinâmica competitiva nos mercados tradicionais e na era digital. Que ele possa alcançar um público amplo e impactar positivamente o ensino e a prática nas áreas de administração, comércio exterior e economia.

Vladimir Fernandes Maciel
Coordenador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica
Professor do Mestrado Profissional em Economia e Mercados
da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)

DINÂMICA COMPETITIVA

DOS MERCADOS TRADICIONAIS À ERA DIGITAL

DINÂMICA COMPETITIVA: DOS MERCADOS TRADICIONAIS À ERA digital é uma obra que aborda as complexidades da concorrência entre empresas, explorando a evolução contínua, desde os modelos tradicionais até as nuances da era digital. Este livro é uma ferramenta importante para estudantes, pesquisadores, executivos e profissionais de mercado, na medida em que apresenta um escopo abrangente das estratégias que impulsionam a competitividade nos negócios, preparando-os para enfrentar os desafios do ambiente empresarial em transformação.

A obra aborda a dinâmica competitiva do mercado empresarial em diversos setores e contextos, estimula discussões e análises críticas que podem enriquecer tanto o ambiente educacional quanto o corporativo, fornecendo uma base sólida para explorar conceitos fundamentais e avançados.

Profissionais de diferentes segmentos encontrarão neste livro uma abordagem estratégica acerca das complexidades do mercado competitivo contemporâneo, por meio de contribuições conceituais valiosas para aqueles que desejam aprimorar seu desempenho profissional, adaptando-se às demandas da era digital e antecipando tendências.

Convidamos o leitor a explorar a evolução da concorrência, desde os mercados tradicionais até os dias de hoje, por intermédio de uma fonte de conhecimento abrangente e atualizada, promovendo a inovação e catalisando o sucesso em um mundo corporativo cada vez mais dinâmico e desafiador.

