

1

Introdução

“... o impulso fundamental que inicia e mantém a máquina capitalista em movimento decorre dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria ... esse processo de destruição criativa é o fato essencial acerca do capitalismo. É nisso que consiste o capitalismo, e é aí que têm que viver todas as empresas capitalistas” (Schumpeter, 1984:112-3).

Desde meados da década de 70, o setor de telecomunicações vem sofrendo mudanças drásticas com grandes transformações tecnológicas, mercadológicas e de regulamentação.

Desde sua criação, com uma estrutura tecnológica própria formada por grandes centrais mecânicas e cabos de cobre, a prestação de serviços de telecomunicações fazia parte da infraestrutura Estatal.

Com o desenvolvimento da tecnologia, do advento do computador e da comoditização gradual, aconteceu uma convergência dos fatores de produção que passaram a ser comuns, em grande parte, a todas as empresas da indústria equiparando-as tecnologicamente, em certo nível, aos fabricantes.

A convergência tecnológica possibilitou que empresas de equipamentos e softwares de tecnologia da informação criassem áreas, visando ao desenvolvimento de *features* em seus ativos que permitissem a fabricação de equipamentos voltados diretamente para o mercado de telecomunicações.

Dentro desse contexto, o setor de telecomunicações passou a ser visto como o grande catalisador de vários processos presentes na sociedade moderna, gerando interesses em empresas e conglomerados econômicos, que passaram a atuar em um mercado que, até então, encontrava-se fechado como monopólio estatal e que vem ganhando contornos cada vez mais estratégicos e lucrativos.

A importância do mercado de serviços de telecomunicações advém também da sua posição econômica mundial e seus dados macroeconômicos.

Segundo o Banco Mundial, o número de assinantes de telecomunicações móveis em todo o mundo cresceu 157% de 2004 a 2009, tornando-se um serviço prestado para 4,6 bilhões de assinantes.

Já no serviço de telecomunicações fixo, apesar de grandes, os números não são tão generosos quanto aqueles apresentados em telecomunicações móveis, existindo, atualmente, 1,3 bilhões de assinantes e um crescimento médio anual de 8% de 2004 a 2009.

Traduzindo em números, o mercado de telecomunicações movimentou em receita de serviços, aproximadamente, dois trilhões de dólares em 2009, representando um crescimento global acima de 6% anualmente, equivalente, por exemplo, ao PIB do oitavo colocado no ranking do Banco Mundial, o Brasil.

A queda das barreiras nacionais com a globalização e formação de blocos econômicos vêm criando uma segmentação no mercado, provocando a sobreposição de diferentes plataformas de serviços e, conseqüentemente, a dificuldade de sustentação de monopólios.

Esses movimentos vêm resultando em uma estrutura de mercado oligopolística e competitiva, em que as tensões e o desequilíbrio entre os competidores necessitam de um poder regulador. Outra tendência paralela é de que a segmentação do mercado resulte em diferentes oligopólios em cada grande segmento.

Apesar de ainda existirem limites técnicos e tecnológicos que se transformam em barreiras econômicas à concorrência, caracterizando o mercado como altamente intensivo em capital, o mercado de serviços de telecomunicações, a cada ano, torna-se mais concorrencial em função do forte crescimento de demanda.

1.1. Problema

No último século, vivenciamos o desenvolvimento de uma infinidade de teorias que convergiram para correntes literárias que têm como objetivo principal explicar as razões para diferentes performances apresentadas por empresas que competem dentro de uma mesma indústria.

O desempenho operacional das empresas, considerando o posicionamento estratégico adotado por essas e o ambiente competitivo no qual estão inseridas, vem sendo objetivo de estudo e análise de diversos teóricos.

Grande parte dessa ânsia em explicar as diferenças de desempenho foi impulsionada pelo advento de novos instrumentos econômicos e financeiros que permitiram tangibilizar e medir de forma precisa as diferenças de abordagem entre as empresas analisadas.

1.2. Objetivo

O objetivo primordial dessa pesquisa é explicar por meio de tipologias, modelos e ferramentas estratégicas porque algumas empresas de telecomunicações possuem desempenho superior às outras, apesar de atuarem na mesma indústria, concorrentes, sofrendo as mesmas influências dos diversos fatores, sejam eles endógenos e exógenos, atuando sob as mesmas condições ambientais.

Além da parte quantitativa, foi realizada uma *survey* visando a capturar o sentimento/conhecimento de pessoas que trabalham nessas empresas sobre o ambiente, a arena competitiva na qual estão inseridas.

Para fazer uma análise quantitativa dos dados foram selecionados dados nos balanços publicados pelas empresas nos anos compreendidos entre 1994 a 2009. Posteriormente os clusters foram classificados à luz da tipologia estratégica escolhida e foi verificada a existência de diferenças de desempenho entre os diversos grupos, assim como a correlação entre posicionamento e desempenho.

Assim, o objetivo principal desse estudo é avaliar o posicionamento estratégico dos players do setor de telecomunicações nos últimos cinco (cinco) anos à luz da tipologia de Miles & Snow (1978).

1.3.

Relevância do estudo

Este estudo é direcionado para as empresas que atuam no mercado de Telecom brasileiro em função dos dados gerados por essa pesquisa subsidiarem de forma consistente a confecção e utilização de uma estratégia mais direcionada dentro das ambições empresariais de forma a conseguir maior efetividade no desenvolvimento da indústria nacional.

Esse estudo traz, ainda, um benefício à sociedade brasileira na medida em que conseguirá, de certa forma, fornecer subsídios para os players nacionais do mercado de telecomunicações para que esses consigam melhorar a qualidade dos serviços e diminuir suas tarifas, correspondendo às necessidades e desejos das diferentes classes sociais do país.

Com relação aos investidores, os dados gerados pela pesquisa poderão ajudar no balizamento dos investimentos e na escolha das empresas com melhor “fit” estratégico e que possuem uma visão voltada para longo ou curto prazo.

Tendo em vista que, dentre as tipologias de estratégia genérica existentes, existem outras mais conhecidas, como é o caso de Porter (1980) e Mintzberg (1988), para o meio acadêmico esse trabalho terá relevância na medida em que se utiliza de uma tipologia pouco explorada academicamente, não se tendo informações sobre a existência de sua utilização para analisar os clusters de telecomunicações, assim como o teste de adequabilidade e aplicabilidade na definição dos grupos estratégicos e da performance de cada um dos segmentos explorados.

1.4. Delimitação do estudo

Em relação às diferentes tipologias de estratégia genéricas existentes, adotamos especificamente a tipologia de Miles & Snow (1978) em virtude de seu poder exploratório oferecer a possibilidade de diferenciarem-se explicitamente as estratégias adotadas pelas empresas nos diferentes segmentos geográficos.

A diferenciação em segmentos é fundamental para a classificação das estratégias uma vez que, no mercado de telecomunicações, existem diversas empresas que possuem atuação global, mas procuram desenvolver estratégias locais, adequadas às especificidades dos segmentos geográficos em que atuam, nos diferentes países em que exercem suas atividades operacionais.

No que tange ao tempo, utilizaremos os dados publicados pelas empresas nos últimos 5 (cinco) anos, de 2004 a 2009. Esse período será importante na medida em que muitas alterações macroeconômicas de caráter global foram observadas, com oscilações fortes de moedas e consumo, o que, em muitos casos, acarretou em grandes choques de demanda com forte retração de consumo.

Essas crises globais e o impacto na performance operacional dos players nos possibilitará demonstrar se modificações de posicionamento estratégico possibilitaram sustentabilidade e vantagens competitivas ou se, por outro lado, a manutenção de um posicionamento estratégico, mesmo nos momentos de crise, gerou maior ganho e vantagem competitiva para as empresas que assim o fizeram.