

Autor: Marcelo Tadeu Carnielo

Título(s): [pt] Formulação de estratégias competitivas pelo modelo de campos e armas da competição: verificação da validade para um hospital
[en]

Resumo(s): [pt] O objetivo deste trabalho foi verificar a validade do processo de formulação da estratégia competitiva prescrito pelo modelo de campos e armas da competição (CAC), através da sua aplicação a um hospital. De certa maneira, as ideias deste modelo assemelham-se às da Resource Based View (RBV), pela qual uma empresa pode criar vantagens competitivas a partir de seus recursos internos, assemelhando-se, também, à concepção de que a competitividade da empresa provém basicamente de seu posicionamento no mercado (PORTER) e ao modelo Balanced Scorecard (BSC). O modelo CAC é aplicável para formular as estratégias competitivas (representadas pelos campos da competição) e as operacionais (representadas pelas armas da competição), ambas com o objetivo de aumentar a competitividade da empresa. A primeira, referente à unidade de negócio como um todo, evidencia a visão externa da empresa em relação aos clientes e aos concorrentes. A segunda, referente aos departamentos da empresa, evidencia sua visão interna, tratando especificamente do uso de armas que aumentam a competitividade da empresa. No setor da saúde, no qual as diferenças são cada vez mais tênues e pouco sensíveis aos olhos do consumidor, a formulação de estratégias competitivas através do modelo CAC pode contribuir substancialmente para o sucesso das empresas. No presente trabalho, o levantamento dos dados foi realizado através de entrevistas e questionários junto à gerência e à diretoria de um hospital da cidade de São Paulo. Constatou-se que o modelo CAC permitiu reformular com sucesso as estratégias competitivas do hospital. Os resultados da pesquisa mostram que apenas 6,3% das ações estratégicas operacionais sugeridas não foram aceitas pelos diretores do hospital. Desta forma, os resultados da pesquisa comprovaram que o modelo CAC formula estratégias competitivas de negócio e as operacionais, ambas aceitáveis pela direção do hospital.

[en] The objective of this work was to verify the validity of the formulation of competitive strategy prescribed by the model of camps and competition weapons (CAC), through its application to a hospital. In a way, the ideas of this model are similar to the Resource Based View (RBV), in which a company can create competitive advantages from its internal resources, are also similar to the idea that the competitiveness of the company comes basically through its positioning in the market (PORTER) and to the Balanced Scorecard (BSC) model. The CAC model is applied to formulate the competitive strategies (represented by the competition fields) and the operating ones (represented by the competition weapons), both aimed at increasing the competitiveness of the company. The first, concerning the business unit as a whole, shows the outside view of the company in relation to customers and competitors, the second, covering the departments of the company, reveals its inner vision, dealing specifically with the use of weapons that increase the competitiveness of the company. In the health sector, in which the differences are becoming blurred and less sensitive in the eyes of the consumer, the formulation of competitive strategies using the CAC model can substantially contribute to the success of companies. In this work, the survey data was conducted through interviews and questionnaires with the management and the board of directors of a hospital in the city of São Paulo. It appeared that the CAC model has successfully reshaped the competitive strategies of the hospital. The survey results show that only 6.3% of operational strategic actions suggested were not accepted by the directors of the

hospital. Thus, the results of this research have shown that the CAC model proposes competitive business strategies and operational, both acceptable to the direction of the hospital