

COMO IDENTIFICAR AS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DAS EMPRESAS

Autor: Prof. Dr. José Celso Contador

O Modelo de Campos e Armas da Competição é o mais completo para a formulação da estratégia competitiva entre os 15 existentes. É o único modelo qualiquantitativo da Teoria das Vantagens Competitivas, pois possui constructos qualitativos e variáveis quantitativas. Ele nasceu de uma ideia simples: separar as chamadas vantagens competitivas segundo o interesse do cliente, distinguindo as que lhe interessam das que não lhe interessam. As primeiras relacionam-se aos campos da competição (como preço e qualidade do produto), e as segundas, às armas da competição (como produtividade e propaganda), que interessam apenas à empresa. Essa ideia evoluiu até se transformar em um robusto modelo destinado a aumentar a competitividade da empresa. Os conceitos são de fácil entendimento, pois estão estruturados sob a forma de um modelo analógico. Três das várias analogias merecem ser citadas: 1) a estratégia competitiva de negócio da empresa é representada pela combinação de alguns campos da competição e campos coadjuvantes para cada par produto/mercado; 2) as estratégias competitivas operacionais, pelas armas da competição e suas respectivas intensidades; e 3) o alinhamento das estratégias operacionais à estratégia de negócio, pela variável foco. O modelo está se evidenciando um substituto ao modelo de estratégia competitiva de Michael Porter, à Visão Baseada em Recursos (RBV) e ao *Balanced Scorecard*. O tema da palestra é mostrar como identificar as estratégias competitivas das empresas.