



Empreendedorismo

Aula 2

Prof. Me. Fabio Mello Fagundes

Organização da Aula

- Competitividade
- Estratégia
- Ambiente das organizações

Contextualização

Competitividade: Século XXI

- Hiperconcorrência
- Economia globalizada
- A era da informação

(HITT *et al.*, 2007)

Vantagem Competitiva

- Uma empresa tem uma vantagem competitiva quando implementa uma estratégia que os concorrentes **não conseguem copiar** ou acham **custosa** demais para imitar

Instrumentalização



Estratégia

- Quando se fala em estratégia, é natural que o caráter militar venha à mente, pois o próprio termo vem da combinação das palavras gregas **stratos** (exército) e **agien** (direção)

Uma Estratégia é Única

- Cada ser tem uma experiência de vida específica
- A realidade é algo diferente para cada ser



Estratégias Genéricas de Porter

		Vantagem estratégica	
		Unicidade observada pelo cliente	Posição de baixo custo
Alvo estratégico	No âmbito de toda a indústria	Diferenciação	Liderança em custo
	Apenas um segmento	Foco	

Porter: Liderança em Custo

- Produtos projetados para facilitar a fabricação
- Boa capacidade de engenharia de processo

(GIMENEZ, 2000)

- Sistema de distribuição com baixo custo
- Supervisão intensa da mão de obra

(GIMENEZ, 2000)

Porter: Diferenciação

- Reputação da empresa como líder em qualidade ou tecnologia
- Grande habilidade de *marketing*

(GIMENEZ, 2000)



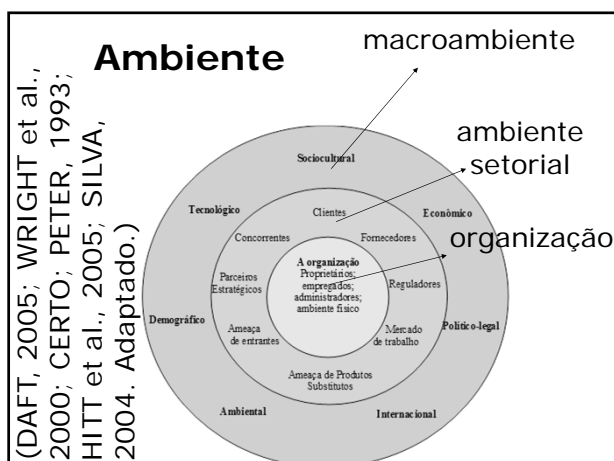
- Engenharia do produto
- Tino criativo
- P&D – pesquisa e desenvolvimento

(GIMENEZ, 2000)

Porter: Enfoque

- Combinação das políticas dirigidas para a meta estratégica em particular

(GIMENEZ, 2000)



Teoria da Evolução das Espécies

“Os **indivíduos** melhor adaptados ao seu meio seriam aqueles que portam variações vantajosas em relação aos demais **indivíduos** e às condições de sobrevivência de seu **meio natural**”.



Charles Darwin (1809-1882)

A competição mercadológica

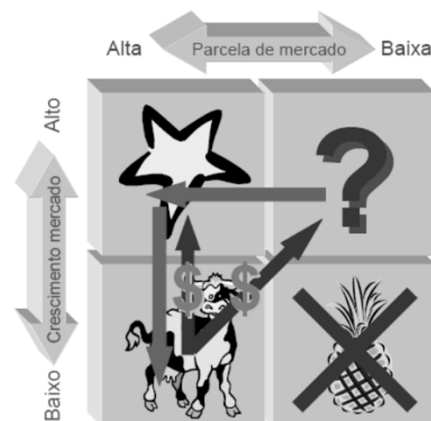
“As **empresas** melhor adaptadas ao seu meio seriam aqueles que portam variações vantajosas em relação às demais **empresas** e às condições de sobrevivência de seu **mercado**”.

Aplicação



Matriz BCG (*Boston Consulting Group*)

- Modelo utilizado para análise de portfólio de produtos ou de unidades de negócio, com base no ciclo de vida de produto
- A matriz tem duas dimensões: crescimento do mercado e participação de mercado



Análise SWOT

- Criado por dois professores da Harvard Business School



Kenneth
Andrews



Roland
Christensen

“Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças”.



(Sun Tzu, 500 a.C.)

“Se conhecemos o inimigo e a nós mesmos, não precisamos temer o resultado. Se nos conhecemos, mas não ao inimigo, para cada vitória sofremos uma derrota. Se não nos conhecemos nem ao inimigo, sucumbiremos em todas as batalhas.”



(Sun Tzu, 500 a.C.)

Objetivo

- O objetivo da SWOT é definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade dos pontos fracos, aproveitando as oportunidades e protegendo-se das ameaças



Forças (*Strengths*)

- Capacidades da empresa que podem ser combinadas para gerar vantagens competitivas em relação a seus competidores

- Marcas de produtos
- Participação de mercado
- Vantagens de custos
- Localização
- Fontes exclusivas de matéria-prima

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Os pontos mais vulneráveis da empresa em comparação com os mesmos pontos de competidores atuais ou em potencial

- Pouca força da marca
- Localização não favorável
- Falta de acesso a fontes de matérias-primas
- Baixo conceito junto ao mercado
- Custos elevados

Oportunidades (*Opportunities*)

- São forças externas que a organização não pode controlar e que podem favorecer a ação estratégica, desde que conhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto durarem



- Necessidades não satisfeitas do consumidor
- Pontos não atendidos pelo concorrente
- Mercados não explorados

Ameaças (*Threats*)

- São forças externas que a organização não pode controlar e que criam obstáculos e ameaças à sua ação estratégica, mas que podem ou não ser evitadas, desde que conhecidas em tempo hábil

- Há alguma mudança no padrão de consumo de seus clientes?
- Que obstáculos a empresa encontra?
- As mudanças de tecnologia estão ameaçando sua posição?
- O que seus competidores estão fazendo?

Síntese

- Contexto atual de hiperconcorrência
- Busca por vantagens competitivas
- Estratégia organizacional e posicionamento de mercado

- Metodologias:

- SWOT

- *BCG*



Referências de Apoio

- CERTO, S. C.; PETER, J. P.
Administração estratégica:
planejamento e implantação
estratégica. Tradução de:
STEFFEN, Flávia Deni. São Paulo:
Pearson Education do Brasil,
1993.
- GIMENEZ, Fernando A. P.
**O estrategista na pequena
empresa.** Maringá, 2000.
v. 1, 176 p.