

FIAP GRADUAÇÃO

# TECNOLOGIA EM DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS

Enterprise Analytics e Data Warehousing  
Conceituando BI

PROFA. FERNANDA P. CAETANO [proffernanda.caetano@fiap.com.br](mailto:proffernanda.caetano@fiap.com.br)

PROF. SALVIO PADLIPSKAS [salvio@fiap.com.br](mailto:salvio@fiap.com.br)

## I POR QUE PLANEJAR?

"Quando o mar está calmo, qualquer barco navega bem."

**William Shakespeare**



# I ESTRATÉGIA

Está relacionada com...

- a **decisões de grande** magnitude e **importância** (“objetivos de longo prazo” e “políticas principais”);
- comportamento consistente e com um **caminho de difícil reversão** (“padrão de objetivos, propósitos ou metas”);
- a **identidade da empresa**, de seus gestores e com a compreensão coletiva do caminho para o sucesso no ambiente competitivo (“**que empresa ela é** ou **quer ser**”).

# I ESTRATÉGIA

## O QUE É ESTRATÉGIA?

[https://www.youtube.com/watch?v=WqZ\\_qgd8WVc](https://www.youtube.com/watch?v=WqZ_qgd8WVc)

Acesso em 14/02/2019



<https://youtu.be/zEbFGG5Hdql>

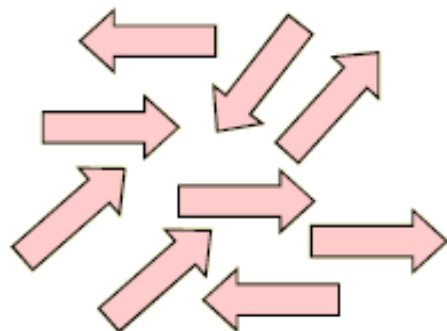
Acesso em 14/02/2019

# ESTRATÉGIA

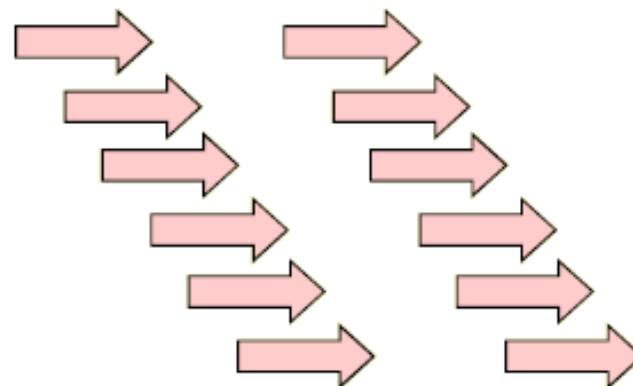
## O que é Estratégia?

ESTRATÉGIA ↔ DIREÇÃO

Sem estratégias  
Sem alinhamento

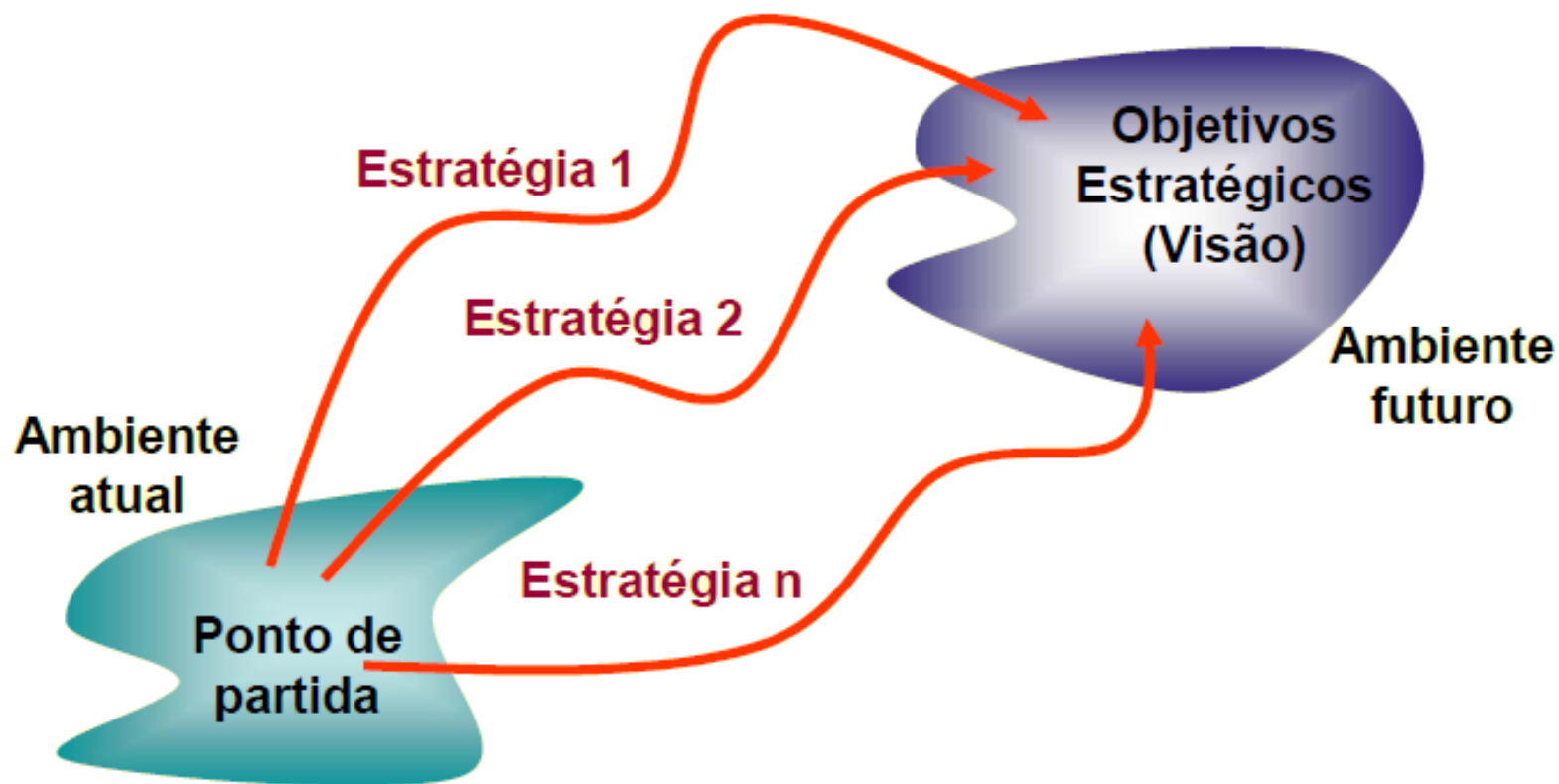


Com estratégias  
Com alinhamento



# ESTRATÉGIA

## O que é Estratégia?



# I ESTRATÉGIA X TÁTICA

## **Estratégia**

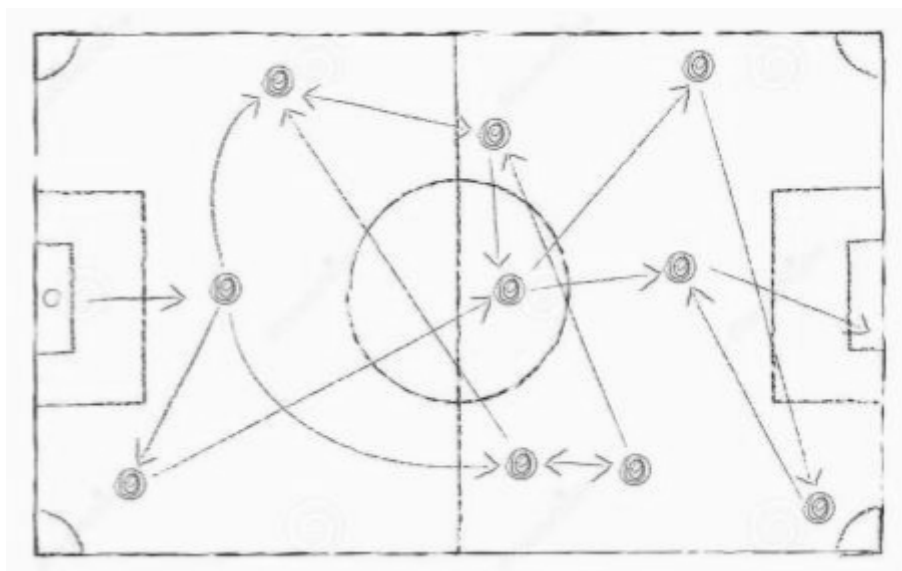
Visão ampla dos objetivos a serem atingidos.

## **Tática**

Ações particulares para se atingir partes dos objetivos.



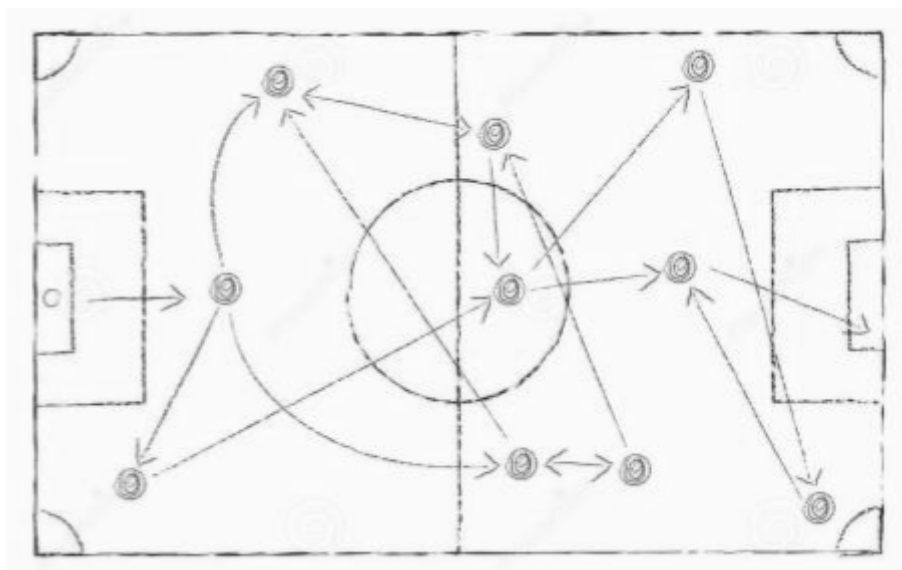
## I ESTRATÉGIA X TÁTICA



**A estratégia é a filosofia de jogo:**

defender primeiro; atacar mais; reter a bola ou dar velocidade ao jogo.

# ESTRATÉGIA X TÁTICA



**A tática é o sistema de jogo:**

4-2-4; 3-5-2; 5-3-2; 4-4-2, entre outros.

Tática descoberta, deixa de ser tática, passando a ser mera sistemática de ação!

## I PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**Gestão estratégica** é um termo mais amplo que **abrange** os estágios iniciais de determinação da **missão** e os **objetivos** da organização.

# FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



## Planejamento



# FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## SWOT

- Os ambientes que circundam a empresa devem sempre ser estudados por seus gestores, principalmente quem está começando a empreender.
- Isto é necessário porque, geralmente, tudo é novo para o empreendedor. E ter uma forma de analisar o ambiente em que está inserindo o seu negocio é uma arma fundamental para ampliar o ciclo de vida da empresa.
- Uma das ferramentas que possibilita esta analise é a **matriz SWOT** (**S**trenghths, **W**eaknesses, **O**pportunities e **T**hreats. Em português: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).

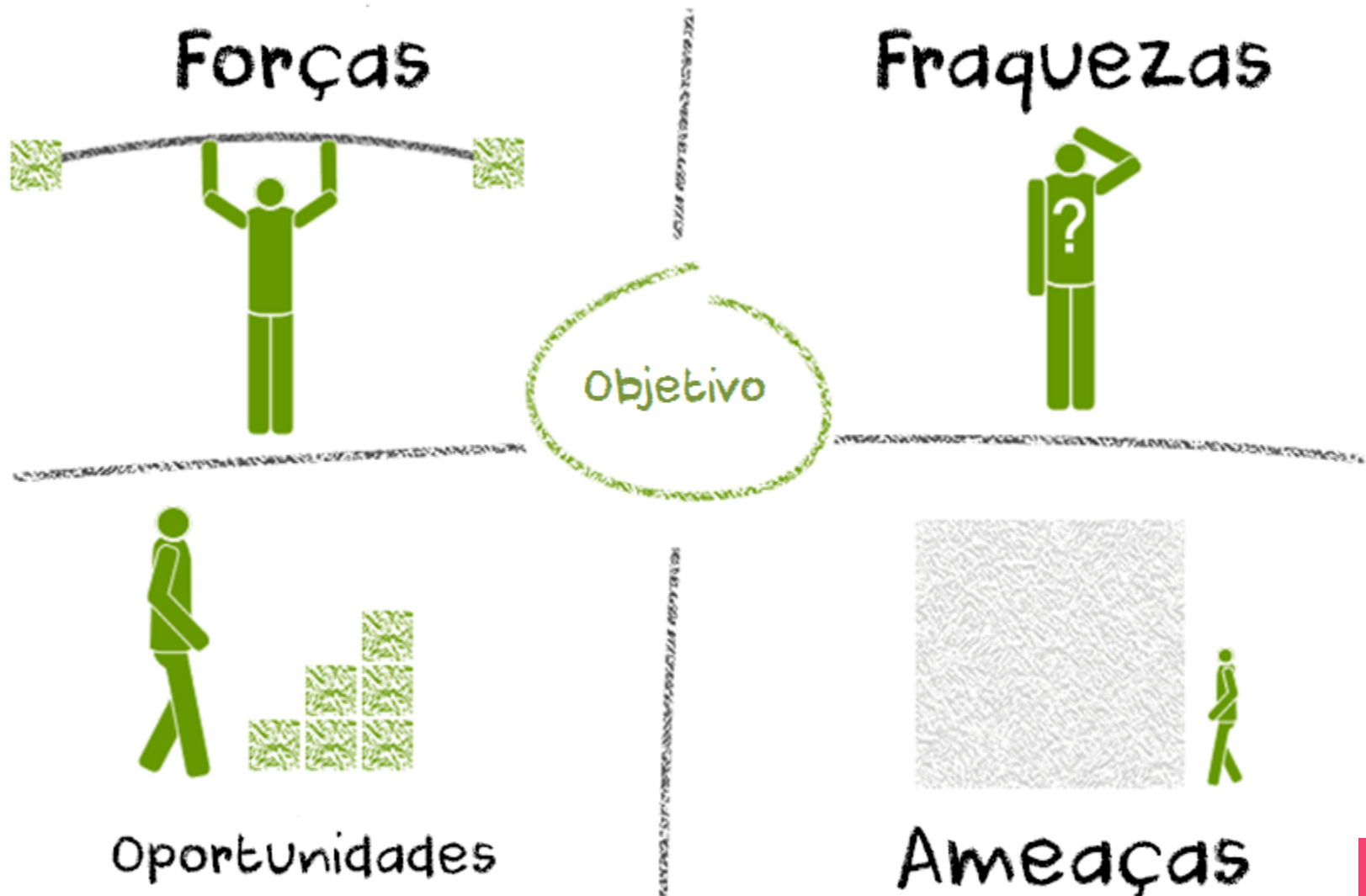


# I PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Desenvolvida na escola de negócios de Harvard na década de 70, passou desde então a ser obrigatória dentro das cadeiras de ensino de planejamento estratégico das escolas de negócios.

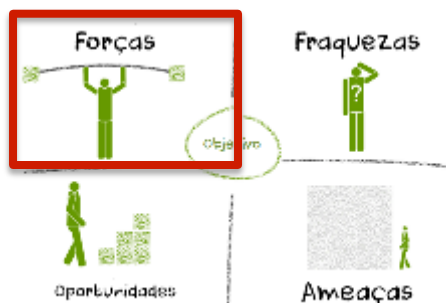
- S** Strengths (pontos fortes)
- W** Weaknesses (pontos fracos)
- O** Opportunities (oportunidades)
- T** Threats (ameaças)

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: SWOT



## SWOT: FORÇAS

- Está relacionada às vantagens que sua empresa possui em relação aos concorrentes.
- São as aptidões mais fortes de sua empresa. Para defini-las, responda a algumas perguntas relacionadas a este exemplo de Análise SWOT:
  - O que você faz bem?
  - O que sua empresa tem de melhor está sob seu comando?
  - Quais são os recursos que você tem?
  - O que possui melhor que seus concorrentes?
  - O que faz os clientes voltarem à sua empresa?

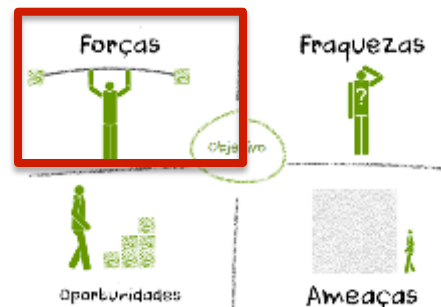


Com estas respostas você consegue desenvolver esta parte da análise, sempre lembrando que quanto maior a vantagem competitiva que uma força lhe traz, mais importante ela é dentro da análise.



## SWOT: FORÇAS

- As forças também podem ser elementos internos que trazem benefícios para o seu negócio. Uma outra maneira de pensar sobre isso é imaginar os elementos que estão sobre o seu controle, ou seja, você consegue decidir se mantém ou não. Alguns exemplos podem ser:
- A união de sua equipe;
- Uma certa quantidade de ativos (imóveis, equipamentos modernos, etc.);
- Localização privilegiada;
- Relacionamentos estratégicos;
- Modelo de cobrança.



## SWOT: FRAQUEZAS

fraquezas



- As fraquezas são as aptidões que interferem ou prejudicam de algum modo o andamento do negócio. É muito importante haver sinceridade nesta etapa da análise. Pode-se encontrar as fraquezas para sua Análise SWOT utilizando os seguintes exemplos de perguntas:

- Meus funcionários são capacitados para suas funções?
- Onde eu deveria melhorar minha empresa?
- Por que meus clientes escolhem os concorrentes?
- Quais são as deficiências dos meus colaboradores?
- Por que os clientes não voltam depois de uma compra?



As fraquezas devem ser bem estudadas e mensuradas, pois muitas vezes é possível revertê-las em forças. Uma pequena parte das causas costuma causar a maior parte dos problemas.

## SWOT: FRAQUEZAS

- As fraquezas encontradas precisam ser examinadas e observadas de forma isolada, para que assim, seja possível nulificar os problemas que ocasionam. Se não for possível corrigir as fraquezas a curto prazo, o ideal é que sejam estudados métodos para minimizar seus efeitos ou tentar contorná-los de modo que se tornem forças relevantes para o negócio. Outros exemplos de fraquezas a serem analisadas:

- Produto altamente perecível;
- Matéria prima escassa;
- Equipe desmotivada;
- Tecnologia ultrapassada;
- Processo de entrega deficitário.

fraquezas



## SWOT: AMEAÇAS



- Ao contrário das oportunidades, as ameaças são forças externas que influenciam negativamente a empresa e devem ser tratadas com muita cautela, pois podem prejudicar não somente o planejamento estratégico da companhia, como também, diretamente em seus resultados. Exemplos de ameaças para sua Análise SWOT:

- Novos competidores;
- Perda de trabalhadores fundamentais;
- Mudança de Leis e parâmetros regulamentadores;
- Informatização e automatização de processos.



## SWOT: AMEAÇAS



- As ameaças também podem significar os medos que existem por parte da gestão da empresa. Deve-se pensar, mesmo que por alto, maneiras de mitigá-las. Outros exemplos:

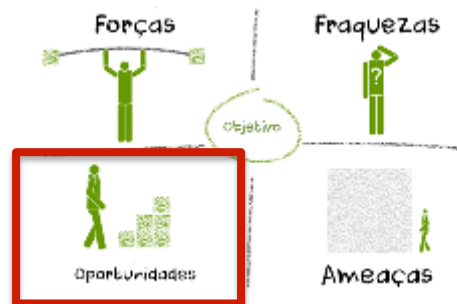
- Entrada de um concorrente muito maior no mercado;
- Pirataria dos seus produtos;
- Escassez de mão de obra;
- Catástrofes naturais/guerras;
- Roubo da tecnologia e informações fundamentais.



## SWOT: OPORTUNIDADES

- São forças externas que influenciam positivamente a empresa. Não existe controle sobre essas forças, pois elas podem ocorrer de diversas formas, porém, devem ser feitas pesquisas ou planejamentos que prevejam minimamente o acontecimento desses fatos. Como por exemplo:

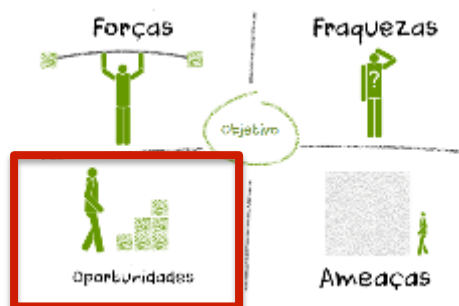
- Mudanças na política econômica do governo;
- Alteração em algum tributo;
- Investimentos externos;
- Ampliação do crédito ao consumidor



## SWOT: OPORTUNIDADES

- As oportunidades estão relacionadas aos desejos dos gestores e embora elas estejam fora do controle da empresa, deve-se haver uma preparação mínima para o caso delas ocorrerem. Outros exemplos:

- Algun modismo esporádico que aumente o consumo de seu produto;
- A concorrência precisar de sua ajuda;
- Ter acesso à uma nova tecnologia;
- Algun produto complementar ao seu ser lançado.



## SWOT: CONCLUSÃO

- A análise SWOT deve ser desenvolvida e interpretada de forma com que consiga unir os principais componentes que atuam como elementos da análise externa e interna.
- O “diagnóstico” deve ser confiável e fundamentar o planejamento de médio e longo prazo da organização. Esse é um método de administração que auxilia a empresa em diversos aspectos, principalmente, na tomada de decisões.
- A aplicação da Análise SWOT em um processo de planejamento pode representar um impulso para a mudança cultural da organização.





## SWOT: CASE 1

### ANÁLISE SWOT: IMPLANTAÇÃO DE UM ERP COM PARCEIRO IBM

INTERNA (ORGANIZAÇÃO)	<b>FORÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alinhamento estratégico com o negócio</li><li>• Solução de software e hardware</li><li>• Comprometimento da diretoria</li></ul>	<b>FRAQUEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe presa ao antigo paradigma</li><li>• Equipe de TI não capacitada</li><li>• Grau de complexidade do “case” escolhido</li><li>• Falta de cultura no alinhamento entre TI e negócio</li></ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Redução do time to market</li><li>• Redução de riscos</li><li>• Aumento da eficiência operacional</li><li>• Maior visibilidade</li></ul>	<b>AMEAÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Curva de aprendizagem da solução de software</li><li>• Pouco comprometimento do parceiro IBM</li><li>• Arquitetura fechada do sistema de ERP</li></ul>

## I SWOT: CASE 2

### STARBUCKS

#### FORÇAS

##### **Marca forte no mercado, com reconhecimento global**

- 36,7% do mercado USA, operando em 60 países;
- Marca mais reconhecida no ramo de cafeterias;
- Faz trabalhos ativos para que a marca seja fortalecida no mercado.



##### **Produtos da mais alta qualidade**

- Valorização do produto por meio da qualidade, mantendo altos padrões mesmo em alta escala de produção.

## SWOT: CASE 2

### FORÇAS

#### **Localização e estética das lojas**

- Localização estratégica das lojas Starbucks;
- Lojas tem um aspecto cool e são projetadas de acordo com a vizinhança;
- Boa música, wifi grátis, bom serviço, atmosfera acolhedora;
- Mentalidade “terceiro lugar” além da casa e do trabalho.



#### **Gerência de Recursos Humanos**

- Recursos humanos como o bem mais valioso da companhia;
- Bons benefícios como stock options, previdência privada e política de bem estar.

## SWOT: CASE 2

# FRAQUEZAS

### Produtos caros

- Em tempos de crise ou recessão financeira, clientes facilmente trocam o Starbucks por outras alternativas;
- Dificuldade de penetração em países em desenvolvimento.

### Auto-cannibalismo

- Ampla oferta de lojas, a exemplo dos USA (8.078 lojas);



## SWOT: CASE 2

### FRAQUEZAS

#### Dependência dos Estados Unidos

- Devido ao alto número de lojas, dependência às variações do mercado estadunidense.

#### Cultura americana e inglesa do café

- A cultura do café Starbucks pode não ser vastamente aceita em todos os países, como é esperado no plano estratégico da empresa.

## SWOT: CASE 2

### OPORTUNIDADES

#### Expansão para Mercados emergentes

- Reforçado pelo canibalismo no mercado mais atuante (USA).

#### Expansão de Mix de Produtos e ofertas

- Recente expansão para mercado de chás e sucos.



## SWOT: CASE 2

### OPORTUNIDADES

#### Avanços tecnológicos

- Nos USA, parceria com a Square, um app de pagamento mobile. Isso facilita o uso do produto, criando mais mercado.

## SWOT: CASE 2

### AMEAÇAS

#### Competição Crescente

- Com o mercado de café premium maduro, essa é a maior ameaça do Starbucks. Exemplo de competidores: Dunkin Brands, McDonalds, Costa Coffee e Pete's Coffee.

#### Volatilidade do Mercado Global de Café

- Grande flutuação nos preços do mercado de café que fogem do controle do Starbucks.





## SWOT: CASE 2

### AMEAÇAS

#### **Economia dos Países Emergentes**

- Pequenas variações na economia de países emergentes onde o Starbucks está se estabelecendo, influenciam o faturamento.

#### **Mudança de estilo de vida dos consumidores**

- Mudanças nos padrões de consumo dos consumidores, como por exemplo migração para produtos mais saudáveis.



Copyright © 2019 Prof. Renato Kimura, Prof. Salvio Padlipskas, Profa. Fernanda Caetano e Prof. Jorge Surian

Todos direitos reservados. Reprodução ou divulgação total ou parcial deste documento é expressamente proibido sem o consentimento formal, por escrito, do Professor (autor).