

FIAP GRADUAÇÃO

# TECNOLOGIA EM DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS

Enterprise Analytics e Data Warehousing

PROF. 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 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

## ESTRATÉGIA X OBJETIVOS

Os **objetivos representam os fins** que a empresa está tentando alcançar, enquanto a **Estratégia é o meio** para alcançar esses fins.

A estratégia e os objetivos **são intercambiáveis**, por exemplo: participação no mercado, pode ser um objetivo da empresa num momento e também ser sua estratégia em outro momento.

# I ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

## TIPOS DE ESTRATÉGIA

### Liderança de Custo:

- Fabricação de baixo custo;
- Capacidade de oferecer descontos de forma lucrativa;
- Apenas um líder.

### Diferenciação:

- Oferta exclusiva valorizada pelo Cliente/Comprador;
- Realizada através das características da oferta;
- A oferta impõe um preço que excede os custos;
- Mais de uma empresa pode obter êxito.

### Segmentação:

- Atuação em nichos de mercado;
- Adoção de Liderança de Custo ou Diferenciação.

# LIDERANÇA DE CUSTO



- Menor custo de produção e de distribuição;
- Geralmente mais escalável;
- Negociação com fornecedores;
- Consumidores querem o menor preço.



## EXEMPLO: LIDERANÇA DE CUSTO



**Gol linhas aéreas**

Liderança de custo

# I DIFERENCIAÇÃO

- Melhor relação custo x lucro possível;
- Conquistar percepção de valores;
- Valor percebido é o diferencial chave;
- Melhor qualidade e/ou atendimento e/ou relacionamento.





# EXEMPLO: DIFERENCIAÇÃO



Diferenciação

# SEGMENTAÇÃO

- Atuação em nichos específicos de mercado
- Baixa concorrência
- Volume de vendas baixo
- Público único e geralmente exigente
- Fornecedores especialistas
- Qualidade é função importante

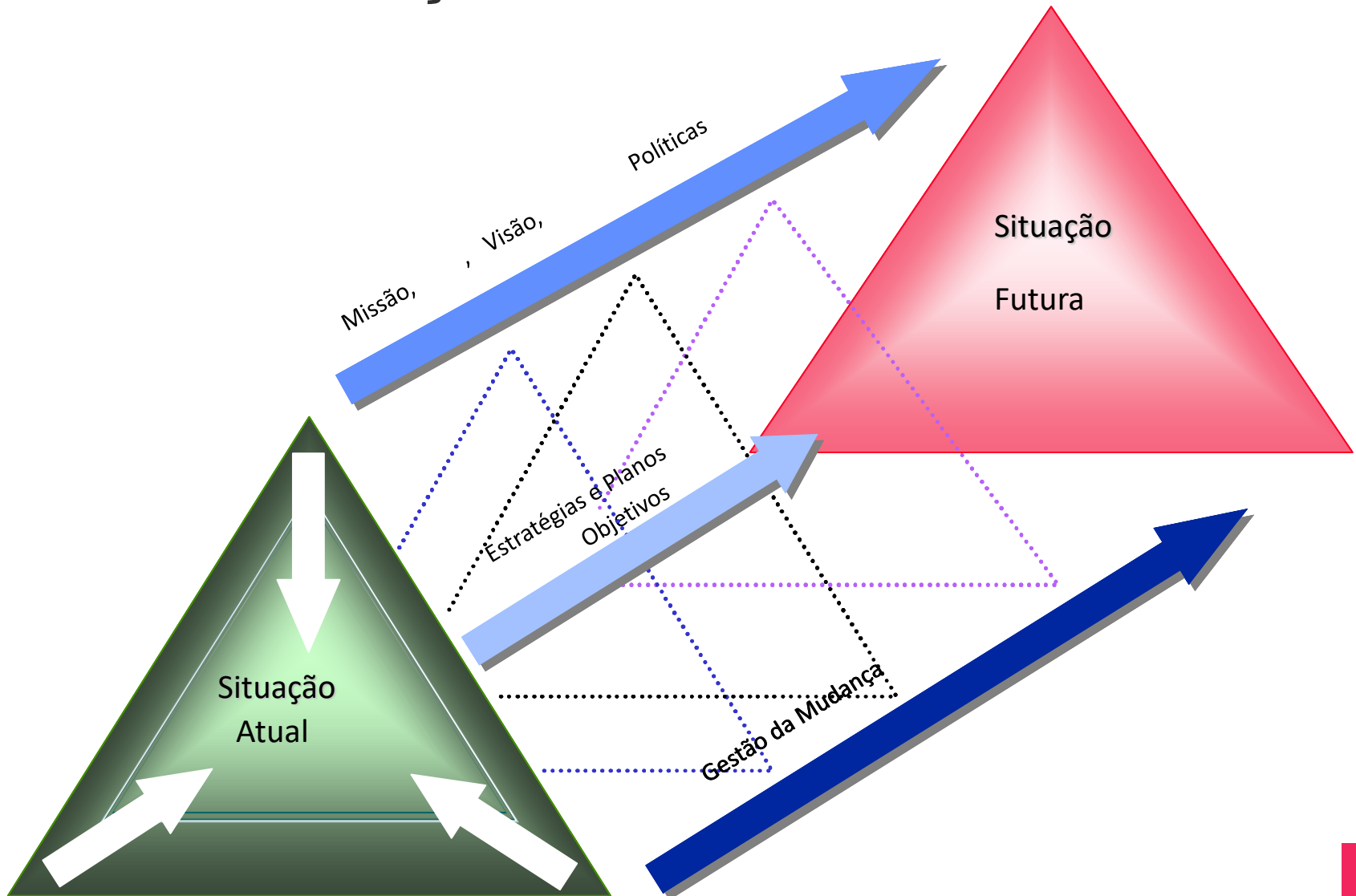


# I GESTÃO ESTRATÉGICA: REFLEXÕES

As organizações que perceberem **hoje** mais claramente as mudanças que **o futuro** produzirá em seus negócios e que forem capazes de implementar ações para lidar com elas aumentarão significativamente suas probabilidades de sucesso nos próximos anos.

- O Banco que primava pela alta qualidade de atendimento em suas agências, mas que deixava de lado a internet sobreviveu?

# FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Hoje e o Amanhã

PRESENTE	FUTURO
Quem são nossos clientes?	Quem serão nossos clientes?
Como conquistamos nossos clientes?	Como conquistaremos nossos clientes?
Quem são nossos concorrentes?	Quem serão nossos concorrentes?
Quais são nossas vantagens?	Quais serão nossas vantagens?
Quais são nossas vulnerabilidades?	Quais serão os novos riscos?
Como obtemos nossos lucros?	Como obteremos nossos lucros?



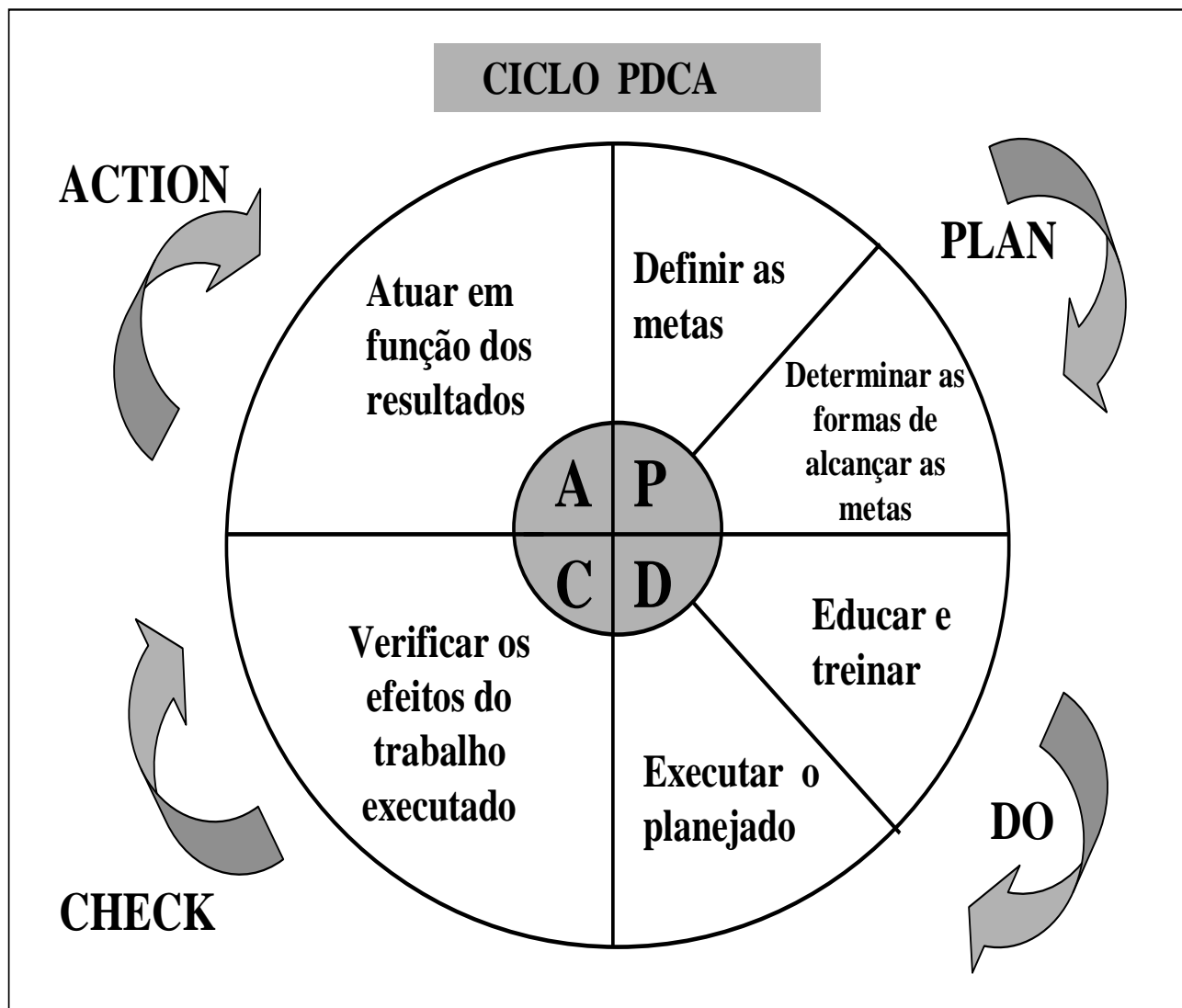
# ■ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## PROBLEMAS COM A FORMA TRADICIONAL DE PLANEJAMENTO

- **Ausência de integração** efetiva entre o “**Plano de Negócios**” e os processos de avaliação de seu desempenho;
- **Visão sem foco**, sem objetivos estratégicos associados;
- **Metas departamentais** não integradas às estratégias;
- Estratégias não integradas à **alocação de recursos**;
- **Feedback tático**, não estratégico.

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## PDCA



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



# ■ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## QUESTÕES ESTRATÉGICAS

- Que Produtos e Serviços desenvolvemos e são relevantes para os nossos clientes?
- Que Produtos e Serviços poderíamos desenvolver e não estamos fornecendo?
- Que Produtos e Serviços estamos fornecendo e não deveríamos, ou pelo menos deveríamos, minimizar sua oferta?
- Que Produtos e Serviços estamos fornecendo e que não estamos fazendo bem?

# ■ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## QUESTÕES ESTRATÉGICAS

- O que nos diferencia positivamente da concorrência?
- O que nos diferencia negativamente da concorrência?
- Quais os nossos maiores sucessos nos últimos dois anos?
- Quais os nossos maiores fracassos nos últimos dois anos?
- Que condições queremos atingir a médio prazo para nos sentirmos realizados?



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



# MISSÃO E VISÃO

MISSÃO	VISÃO
Identifica “quem somos”	Projeta “quem desejamos ser”, é o que se sonha no negócio
Experiências passadas aplicadas ao presente	Experiências do presente aplicadas ao futuro
Foco do presente para o futuro	Focada no futuro
É orientadora	É inspiradora
Define o rumo da empresa	Corrige o rumo da empresa

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## MISSÕES DE EMPRESAS: EXEMPLOS



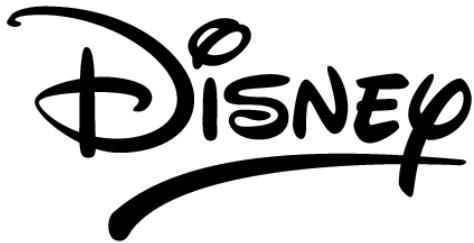
Trabalhamos, diariamente, para sermos o restaurante favorito dos nossos consumidores.



Fornecer produtos de qualidade a adultos que escolheram fumar e têm conhecimento dos riscos associados ao consumo de cigarro.

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## MISSÕES DE EMPRESAS: EXEMPLOS



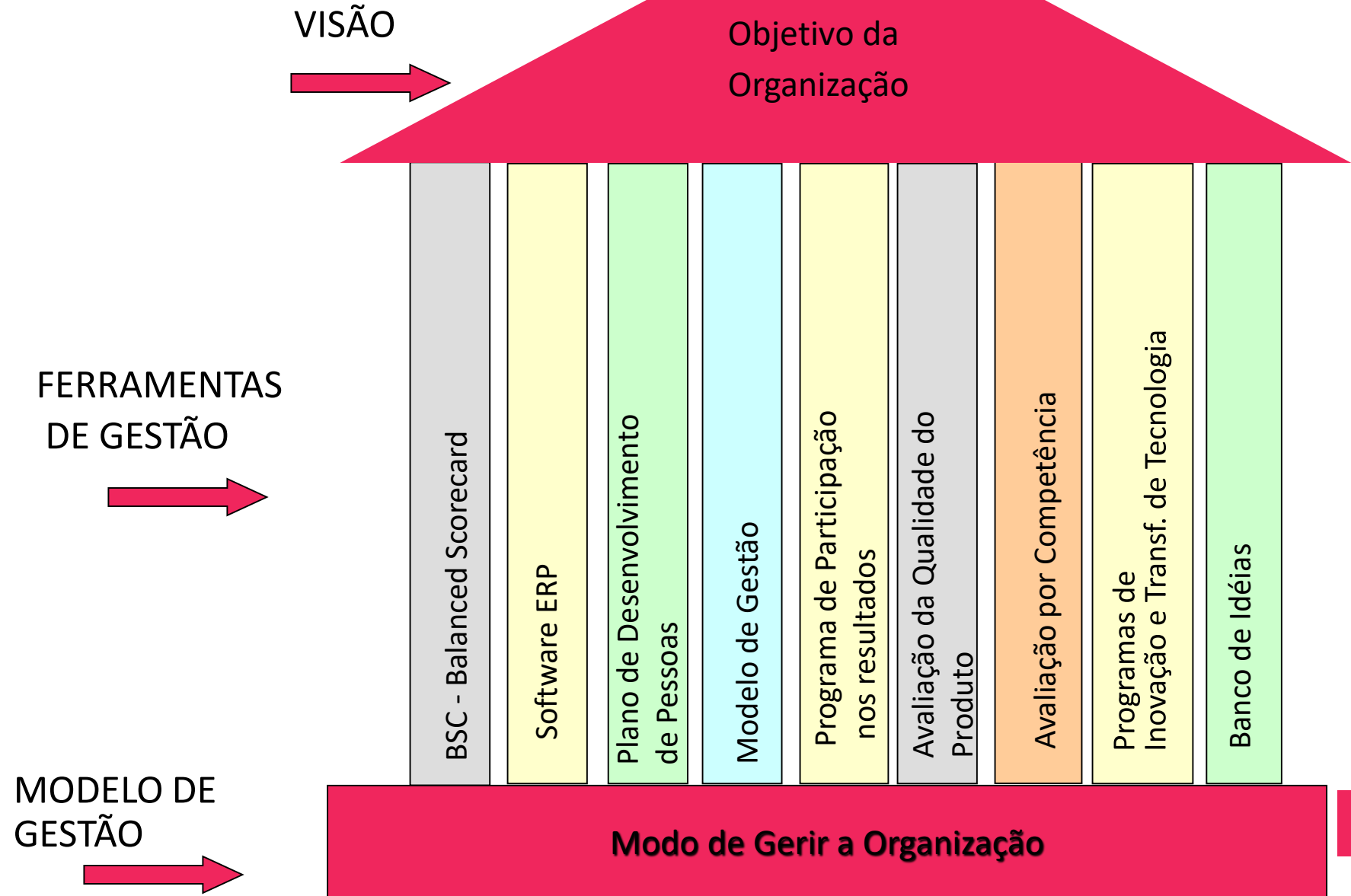
Alegrear as pessoas.



Solucionar problemas não solucionados de maneira inovadora.



Promover o bem estar bem.





# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## DEZ ERROS QUE JAMAIS DEVEM SER COMETIDOS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

1. Evitar a implementação, em virtude de dificuldades ou pendências
2. Deixar de contemplar todas as áreas da empresa
3. Omitir dados e fatos relevantes das equipes envolvidas
4. Falta de clareza quanto aos princípios/valores da empresa
5. Ignorar as ameaças de mercado
6. Subestimar a concorrência
7. Desconhecimento do real papel desempenhado pela sua empresa
8. Superestimar suas fraquezas
9. Deixar de monitorar os resultados
10. Elaborar o PE e não praticá-lo.

## I FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA

*“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas.*

*Se você se conhece mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha, sofrerá também uma derrota.*

*Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas...”*

**Sun Tzu**  
A Arte da Guerra  
476 A.C.



Copyright © 2019 Profa. Fernanda P. Caetano e Prof. Salvio Padlipskas

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