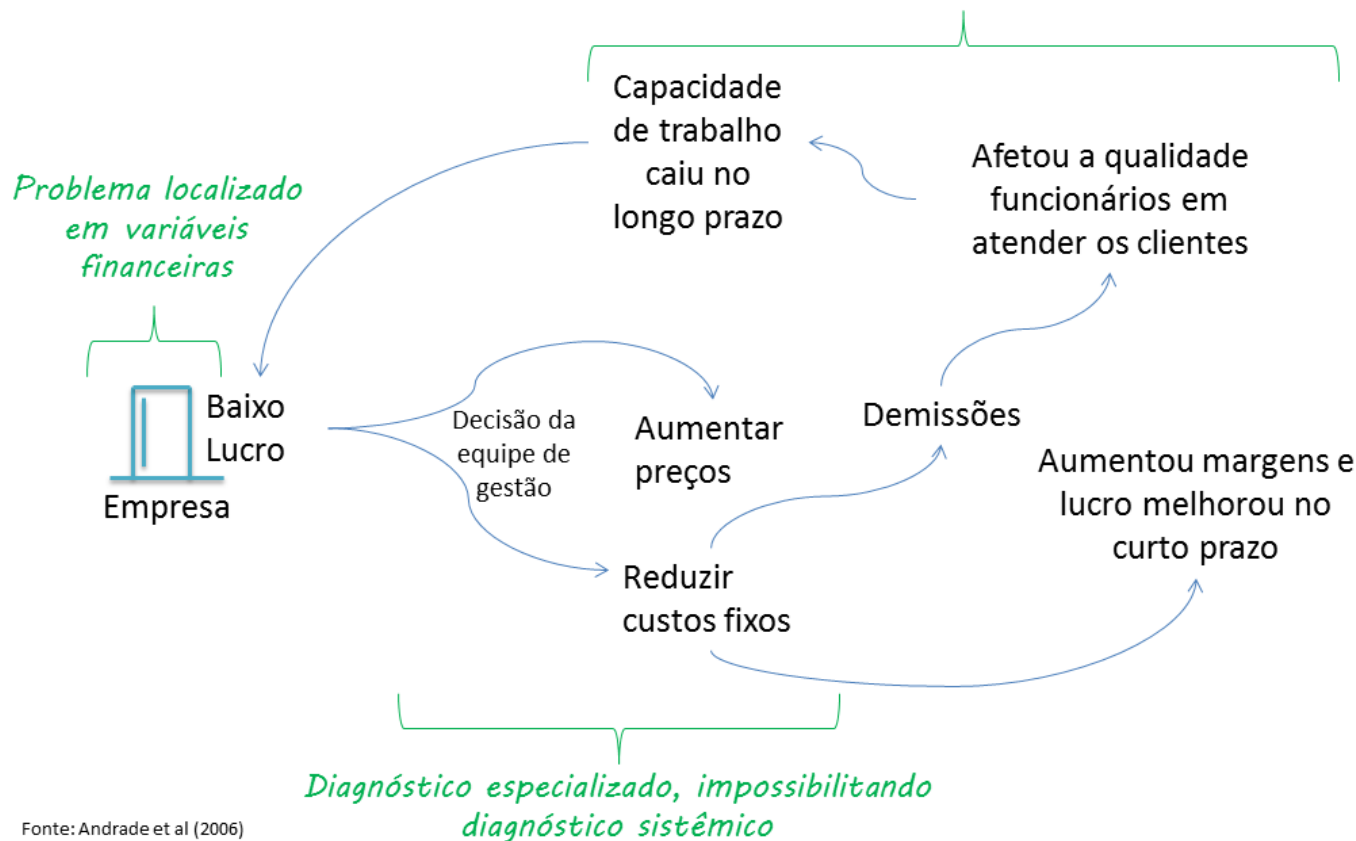


A dose do remédio matou a paciente

*Com o andamento dos fatos (quanto
↑ venda ↑ prejuízo) o problema já
devia ter sido investigado além das
variáveis financeiras e comerciais.*



Fonte: Andrade et al (2006)

FOLHA DE ATIVIDADE

EXERCÍCIO - 02

EMPRESA: _____

VISÃO RESTRITA DO NEGÓCIO		VISÃO AMPLIADA DO NEGÓCIO	
VISÃO			
MISSÃO		VALORES BÁSICOS	

FOLHA DE ATIVIDADE

EXERCÍCIO – 03

EMPRESA: _____

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Financeiro	
Cliente e mercado	
Processos internos	
Aprendizado e crescimento	

ESTRATÉGIAS

FOLHA DE ATIVIDADE

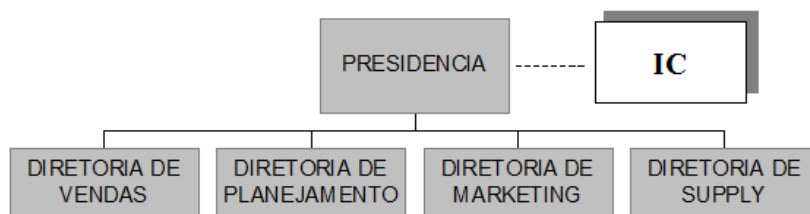
EXERCÍCIO - 04

Sistematizar as atividades de IC foi nossa salvação.

A empresa CATDOG S/A atua no ramo de serviços, mais especificamente no ramo de *Pet Shops*, há mais de 15 anos. Começou com um dono, que hoje está afastado, mas ainda possui o controle acionário. Atualmente possui a matriz na cidade do Rio de Janeiro e duas filiais em Niterói. A empresa tem como objetivo principal atender a clientes classe A. Nunca fez propagandas em mídia especializada, pois entende que o “boca a boca” é o melhor para seu negócio. Tem como lema “Tratar bem o cliente, que neste caso é o seu *pet*”. Possui 150 empregados, espalhados nas três unidades, mas somente 20% possuem treinamento em lidar com *pets*. Possui departamentos de marketing, planejamento, vendas e distribuição. Mesmo com estes objetivos, o faturamento da empresa vem caindo sistematicamente, 5% ao mês nos últimos três meses, e o presidente da CATDOG S/A atribui esta queda ao grande número de concorrentes que apareceu no mercado. Além disso, acredita que possam existir novas tecnologias para melhorar a prestação de seus serviços e que um melhor contato com as entidades que regulam o mercado poderia melhorar suas atividades. Mas o presidente não tem certeza disso. São apenas suposições. Portanto solicitou ao seu departamento de marketing que criasse uma área onde todas as informações relevantes fossem monitoradas e entregues a ele de forma sistemática e rápida, de forma a melhorar o posicionamento da CATDOG S/A no mercado. A empresa finalizou seu planejamento estratégico há dois meses com os seguintes itens:

- **Negócio:** alegria;
- **Visão:** ser líder nacional no setor de animais domésticos no prazo máximo de 3 anos;
- **Missão:** atender ao cliente na hora certa com o produto certo, garantindo sua satisfação.
- **Fatores Críticos de Sucesso:** imagem; tecnologia; experiência; limpeza.

A CATDOG está preparada para ter uma atividade formalizada de Inteligência Competitiva, porque esta demanda veio do seu *board*. Em um primeiro momento, como esta função está sendo criada, e considerando a cultura da CATDOG S/A, a estrutura centralizada é a melhor, pois permitirá uma visão da área para toda a empresa e um trabalho bem junto ao tomador de decisão. Tão logo a função esteja madura na empresa pode-se e deve-se descentralizá-la para obter informações de forma mais rápida e atender a um número maior de clientes de Inteligência Competitiva.



Além disso, a estrutura representada trata a atividade de Inteligência Competitiva como um staff da presidência, em uma estrutura centralizada. Suas atribuições são de atender ao Presidente e a seus diretores, com fornecimento de produtos de inteligência com foco estratégico. Neste caso são necessários um gerente do staff e um analista. Essas duas pessoas podem realizar todas as atividades inerentes a Inteligência Competitiva, desde a identificação dos tópicos de inteligência até a geração dos produtos, já que são apenas cinco clientes, o presidente e os quatro diretores.