

Universidade do Sul de Santa Catarina – Unisul
Campus Virtual



Atividade de Avaliação a Distância 1

Disciplina/Unidade de Aprendizagem:

Curso: **Ciência da Computação**

Professor: **Clarissa Carneiro Mussi**

Nome do aluno: **Luiz Eduardo de Souza Guimarães**

Data: **25 de maio de 2019**

Orientações:

- Procure o professor sempre que tiver dúvidas.
- Entregue a atividade no prazo estipulado.
- Esta atividade é **obrigatória** e fará parte da sua média final.
- Encaminhe a atividade via Espaço UnisulVirtual de Aprendizagem (**EVA**).

Questão 1 (5,0 pontos)

Para responder esta questão, considere as seguintes definições de **Inteligência Competitiva**.

*O processo da Inteligência Competitiva é realizado por meio da coleta ética e do uso da informação pública e disponível sobre tendências, eventos e atores no **ambiente externo** da organização, de forma sistematizada para ser utilizada dentro da análise de cada organização (COELHO et al., 2001).*

*A Inteligência Competitiva pode ser descrita como o processo organizacional de coleta e análise sistemática da informação sobre o **ambiente externo**, que por sua vez é disseminada como inteligência aos usuários em apoio à tomada de decisão, tendo em vista a geração ou sustentação de vantagens competitivas (HERRING, 1997).*

*A Inteligência Competitiva é um processo analítico que envolve informações sobre todas as organizações e eventos do **meio externo** que são importantes à organização, causando algum*

tipo de impacto. A inteligência está em transformar informações dispersas em conhecimento estratégico para a organização (TYSON, 1998).

(a) Pesquise em revistas especializadas e/ou na Internet um caso prático de empresa/organização que desempenha atividades que estejam relacionadas à **Inteligência Competitiva**.

(b) Identifique a fonte pesquisada e descreva o caso prático. Para descrever o caso, selecione e registre as partes principais do mesmo que permitam identificar que se trata de Inteligência Competitiva. Utilize para isso, no máximo, 1 página.

(c) Com base na definições de Inteligência Competitiva expostas acima, justifique porque você considerou o caso da empresa/organização apresentada, uma iniciativa de Inteligência Competitiva.

A Natura Cosméticos tem um grande compromisso com a responsabilidade ambiental e social e isso se reflete nos seus produtos. Além de serem produzidas com matérias primas brasileiras com o mínimo impacto na natureza, todas as embalagens são produzidas com o mesmo cuidado e a Natura foi a primeira a desenvolver o uso de refis de seus produtos, em 83. O investimento contínuo em pesquisas e desenvolvimentos de novos produtos e acréscimos significativos a linhas já existentes são características da estratégia pregada por esta empresa. Raramente um produto é descontinuado, ele é desenvolvido até a sua venda não ser significativa.

Feito isso, comparando os produtos da Natura com a sua principal rival, é possível perceber que a empresa detém uma elevada vantagem competitiva por oferecer desde 1983 produtos feitos com matérias-primas brasileiras, sem a degradação do meio ambiente, o que reflete no posicionamento da empresa em relação à responsabilidade social; Diferente da Avon, que não possui esse mesmo posicionamento em relação ao meio ambiente. Isso faz com que os consumidores dêem um valor maior para o marcas socialmente responsável, por ser um problema de todos e ser um assunto discutido todos os dias no mundo inteiro. Os preços são definidos pela empresa de acordo com os seguintes pressupostos:

Maximização do lucro atual: o preço é fixado pelo desempenho do produto e pelo conceito de valor percebido. Na qual entregam um valor prometido e o cliente o percebe, tal estratégia utiliza outros conceitos do *mix de marketing*, como a propaganda e a força de vendas da empresa. Visam assim maximizar seu lucro atual, através do conceito de preço premium.

Maximização de participação do mercado: como todas as empresas, analisa concorrência: seus produtos e seus preços. Orientando-se por estes para a fixação de seus próprios, a fim de manter sua participação de mercado e giro de seus produtos. Usam da estratégia de preço de valor percebido; o valor percebido pelo cliente em diversos aspectos como: imagem, desempenho, canais de distribuição, garantias, atributos, reputação, confiabilidade e consideração. Mesmo a Avon ter sido a pioneira no lançamento de produtos para pele a preços mais baixos, para atender mulheres de classes mais baixas, a linha de tratamentos anti-idade apresenta valores médios e altos em comparação ao mercado.

Os fatores determinantes na definição dos preços da empresa Natura são muitos. A empresa consegue explorar muito bem sua fortalecida imagem de marca e o reconhecimento da qualidade de seus produtos, com isso, pratica a estratégia de preço alto em função do valor agregado nos mesmos, para o seu portfólio de maneira geral. As variáveis que determinam o preço final dos produtos da Natura são: os custos da matéria-prima e as despesas com produção (preço de custo), que segundo o Relatório Anual da Natura, em 2009 foi de 31,5% sob o valor da receita líquida; a margem de lucro bruta definida pela empresa mais atributos,

formando o preço de venda que é oferecido ao varejo (free shoppings nos aeroportos internacionais do Rio de Janeiro e de São Paulo, além da loja na França) e às consultoras. Já no preço oferecido ao consumidor final, acrescenta-se o *mark up* do varejo e das consultoras (margem de lucro + custos operacionais). No caso das consultoras este *mark up* é de 30% sob o preço do catálogo de vendas.

Diferente da Avon, quando olhamos para os preços da Natura é possível perceber que a estratégia de preço da empresa reflete em seu posicionamento de querer atingir um público localizado nas classes A e B. Assim, enquanto a Avon possui um maior impacto em classes mais baixas, a Natura consegue grande penetração nas classes alta devido a sua estratégia de preço e qualidade de seus produtos. A Natura não se encaixa na estratégia de oceano azul, pois é uma empresa que compete pela mesma fatia de mercado que os seus concorrentes através do mesmo tipo de negócio, mostrando que a companhia ainda trabalha muito em cima da estratégia do oceano vermelho, tentando vencer seus concorrentes e superar seus rivais para conseguir fatias de demanda já existentes apesar de existir um forte investimento em inovação dentro da empresa.

Concluindo, a Natura se destaca diante a Avon através da qualidade de seus produtos, sua excelência em questões ambientais e por sempre estar inovando! Sempre foi muito de manter a boa relação entre as pessoas. Em 2019, a Natura adquiriu a Avon para se tornar uma das maiores marcas de cosméticos do mundo.

Referencia

Site: <https://endeavor.org.br/marketing/multicanais-de-vendas-o-que-aprendemos-com-o-crescimento-de-natura-e-boticario/> acessado em 25/05/2019

<https://exame.abril.com.br/negocios/o-caminho-dos-produtos-da-natura-da-fabricacao-ao-consumo/>

<http://cases-inteligencia-competitiva.blogspot.com/2010/06/natura-e-seus-concorrentes.html>

Questão 2 (5,0 pontos)

Para responder esta questão, considere o estudado sobre **Gestão do Conhecimento** nas unidades 1 e 3 do seu livro didático.

(a) Pesquise em revistas especializadas e/ou na Internet um caso prático de empresa/organização que desempenha atividades que estejam relacionadas à **Gestão do Conhecimento**.

(b) Identifique a fonte pesquisada e descreva o caso prático. Para descrever o caso, selecione e registre as partes principais do mesmo que permitam identificar que se trata de Gestão do Conhecimento. Utilize para isso, no máximo, 1 página.

(c) Escolha dois processos da Gestão do Conhecimento estudados no tópico 3 da unidade de aprendizagem e descreva como os mesmos ocorrem na empresa/organização pesquisada. **Escolhi o case da empresa Matsushita Eletric Industrial Company, a Panasonic.**

A Matsushita é uma empresa japonesa fundada em 1918. Com sede em Osaka, Japão, é líder em desenvolvimento e produção de uma variada linha de equipamentos de consumo, corporativo e industrial. Depois de 90 anos, adotou o nome da sua marca mais conhecida e se tornou a Panasonic Corporation (PC). No Brasil, a empresa conta com duas fábricas. Uma em São José dos Campos, SP e a outra em Manaus, AM. Aqui ela fabrica, entre outros produtos, televisores, mini system, telefones, eletrodomésticos, fones de ouvido e pilhas. Em 85, o departamento de desenvolvimento de produtos da Matsushita trabalhava intensamente em uma nova máquina doméstica de fazer pão. No entanto, enfrentava um problema: a máquina não batia a massa adequadamente. Por isso, a crosta do pão queimava e o miolo ficava cru. Houve algumas tentativas de resolver o problema, mas nada funcionou. A solução veio quando a engenheira e responsável pelo software da máquina, Ikuko Tanaka, se propôs a aprender como bater a massa de pão com o chefe dos padeiros do Osaka International Hotel e utilizar esse conhecimento para sanar o problema detectado.

O conhecimento tácito, não pode ser expresso tão facilmente, como o possuído pelo chefe dos padeiros do hotel e está profundamente ligado à ação ou ao comportamento do indivíduo em um contexto bem específico: um padeiro fazendo pães. Esse tipo de conhecimento é constituído por habilidades técnicas conhecidas pelo termo “know-how” e inclui também modelos mentais, crenças e maneira de ver as coisas que fazem parte de nós de tal forma que nós as consideramos naturais e, mas temos dificuldade em transmitir aos outros. O conhecimento tácito é obtido durante a vida de uma pessoa e está na sua cabeça. O segundo tipo de conhecimento é o explícito. Ele é formal, sistemático e pode ser facilmente comunicado e compartilhado porque está registrado em artigos, revistas, livros e documentos. A criação do conhecimento que viria a solucionar o problema da máquina doméstica de fazer pães ocorreu por meio de quatro processos de conversão dos dois tipos de conhecimento: tácito e explícito.

O primeiro processo: “Socialização” é a conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito. É conhecido como Socialização e ocorre quando o indivíduo compartilha o conhecimento tácito diretamente com outro. Quando Ikuko Tanaka tornou-se aprendiz no Osaka International Hotel, ela aprendeu as habilidades tácitas do padeiro-chefe por meio da observação, imitação e prática. Um dos aspectos observados por ela é que o padeiro tinha uma maneira diferente de esticar a massa. Esse conhecimento seria, como veremos adiante, fundamental para resolver o problema da máquina doméstica de fazer pão. A engenheira juntou as habilidades tácitas do padeiro a sua base de conhecimento tácito.

O segundo processo: “Externalização” é a conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito. Ele se deu quando a engenheira de software explicitou, ou seja, registrou, “colocou no

papel" o conhecimento tácito adquirido com o padeiro-chefe. Tal explicitação permitiu a ela compartilhar esse conhecimento com sua equipe de desenvolvimento de projeto.

O terceiro processo é a conversão do conhecimento explícito em conhecimento explícito. Conhecido como combinação, ocorreu, no caso da Matsushita, quando a equipe responsável pelo projeto juntou o conhecimento explícito já existente na empresa. Assim, após um ano trabalhando com a equipe do projeto, a engenheira apresentou as novas especificações do produto incluindo a criação de peças específicas no interior da máquina para reproduzir a técnica do padeiro de sovar a massa. Surgia, assim, o método exclusivo da Matsushita de "torcer a massa". Essa inovação foi um sucesso imediato. No primeiro ano, o produto bateu o recorde de vendas de equipamentos de cozinha recém-lançados.

E por fim, o quarto e último processo: "Internalização" é a conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito. Ele acontece quando o novo conhecimento explícito, isto é, as novas especificações da máquina doméstica, que viabilizou a produção de pães semelhantes aos do hotel, começa a ser internalizado por outros empregados da Matsushita. Com isso, esses colaboradores ampliam, estendem e reformulam seu próprio conhecimento tácito. Anexo a espiral do conhecimento. Todas as partes do conhecimento sendo ilustradas abaixo:



Referências

- <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/31622344.pdf>
- <http://www.ipea.gov.br/observatorio/casoteca/105-casoteca/casos-de-gestao-do-conhecimento/132-a-criacao-do-conhecimento-organizacional-o-caso-da-matsushita-electric-industrial-company>
- www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde.../AnaCarolinaMessiasShinoda.pdf

NOTA: 7,00

**FOI NECESSÁRIO REFAZER A PROVA. O 7
DESTA AVALIAÇÃO, EQUIVALE AO 10
NUMA AVALIAÇÃO COMUM.**