**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA**

O AMBIENTE ECONÔMICO E A GESTÃO ESTRETÉGICA DOS NEGÓCIOS

Prof. Moacir de Miranda O. Junior

**PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA**

**Carolina Scudeler**

**Guilherme A. da Silva**

**Julierme Veroneze**

**Kelly Tino**

**Leonardo Paiva**

**Maira Pires**

**Raphael R. Gregório**

**São Paulo**

**2015**

**CONTEXTO**

* Empresa analisada: I4Pro Informática Ltda
* Ramo de atuação: Tecnologia
* Negócios: Sistema ERP para Seguradoras
* Tamanho: Médio porte (~120 funcionários)
* Clientes: ~20 seguradoras
* Marketshare: 80% (ramo Garantia)

1. **CENÁRIOS**

Identifique as principais Macrotendências que impactam a empresa ou unidade de negócios analisada. Em que medida a unidade está preparada para lidar com essas Macrotendências? Dê notas de 1 a 5 para a capacidade da unidade de lidar com cada Macrotendência.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tendência** | | **Impacto** | **Capacidade** | | | | |
| baixa | < | <> | > | alta |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Mudanças de Regulamentação – SUSEP | | Altera diretamente as regras de negócio do produto da empresa, porém age de forma benéfica pois gera demanda de serviço (adaptação dos sistemas das seguradoras) |  |  |  |  | X |
| Avanço tecnológico | | Atinge e modifica o dia-a-dia de trabalho da companhia, pode beneficiar ou prejudicar o negócio da empresa, já que gera demanda de serviço ou demanda interna. Destaca-se também a criação de novas plataformas que requerem desenvolvimento, como tablets e smartphones |  |  |  |  | X |
| Inflação (Perda do poder de compra) | | Pessoas e empresas passam a gastar menos com seguros, o que diminui a demanda para as seguradoras;  Seguradoras passam a gastar menos com os sistemas, devido a corte de custos;  Resultando em redução da demanda de customizações e até mesmo redução da quantidade de clientes |  | X |  |  |  |
| Desaceleração das obras públicas | | Considerando que garantia de obras públicas é o principal segmento de atuação dos clientes, a diminuição de obras gera diminuição significativa da demanda para as seguradoras, o que diminui disponibilidade de orçamento para investimento em sistemas |  | X |  |  |  |
| **Conclusão:** | Apesar da apresentação de algumas tendências de impacto negativo (principalmente dentro da esfera econômica), ainda pode-se afirmar que o ambiente é favorável para a empresa analisada, uma vez que ela tem alta capacidade de lidar com as outras tendências identificadas, que pode ajudar a compensar o cenário econômico desfavorável. | | | | | | |

1. **ANÁLISE DA INDÚSTRIA**

Analise o ambiente competitivo da empresa ou unidade de negócios analisada. Quais as principais forças no cenário competitivo da unidade de negócios? Dê pesos de 1- baixa relevância a 5- alta relevância, a cada uma das forças para avaliar o impacto dessas forças em sua unidade de negócios.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Forças competitivas** | **Impacto** | **Relevância** | | | | |
| baixa | < | <> | > | alta |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Concorrentes | Possui 80% do marketshare e poucos concorrentes |  | X |  |  |  |
| Fornecedores | Poucos fornecedores e, os que existem, têm baixa relevância, pois a empresa pode desenvolver dentro de casa | X |  |  |  |  |
| Clientes | Alta fidelização devido ao alto custo de mudança no que se refere a sistemas ERP; o que resulta em baixo poder de barganha por parte dos clientes |  | X |  |  |  |
| Produtos substitutos | Nenhum produto exceto os feitos pelos concorrentes teria a competência de substituir as funcionalidades que o sistema oferecido pela empresa entrega, portanto, relevância de produtos substitutos também é baixa | X |  |  |  |  |
| Novos entrantes | Setor de difícil entrada, porém com uma boa estratégia é possível se desenvolver uma inovação diferencial, o que pode resultar na colocação de um novo entrante no setor |  |  | X |  |  |
| **Conclusão:** | Analisando as forças competitivas, pode-se identificar que a empresa está em um setor atrativo e favorável, devido à baixa relevância das forças competitivas. A empresa encontra-se em um patamar de grande competitividade e enfrenta poucas ameaças à sua estabilidade. | | | | | |

1. **CURVAS DE VALOR**

Com base no cenário competitivo, analise os Fatores Críticos de Sucesso (lógica do cliente e lógica da organização) e a adequação da proposta de valor atual da unidade de negócios.

* Defina os Fatores Críticos de Sucesso que os clientes valorizam;
* Trace a curva dos Fatores Críticos de Sucesso para a unidade de negócios;
* Trace a curva dos Fatores Críticos de Sucesso do principal concorrente.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Perspectiva** | **Fatores de competitividade (sete principais)** | **Condição do fator** | | | | |
| baixa | < | <> | > | alta |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| do Cliente | Customização |  |  |  |  | X |
| Preço |  |  |  | X |  |
| Tempo de entrega |  |  | X |  |  |
| Pós-venda |  |  | X |  |  |
| Atendimento |  |  |  | X |  |
| Pré-requisitos |  |  | X |  |  |
| Assistência técnica |  |  |  | X |  |
| da Organização | Tecnologia |  |  |  |  | X |
| Sistema de gestão |  |  | X |  |  |
| Marketing |  |  | X |  |  |
| Logística |  |  |  | X |  |
| Independência |  |  |  |  | X |
| Custo |  |  |  |  | X |
| Capacidade/velocidade de reação a novas demandas |  |  |  | X |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Conclusão:** | Através da análise da curva de valor em comparação com o principal concorrente, é possível observar que a empresa está bem posicionada no que diz respeito a alguns dos atributos mais valorizados pelos clientes (customização, preço, tempo de entrega e assistência técnica), o que gera valor no relacionamento com o cliente. Além disso, identifica-se também do ponto de vista da própria organização, a empresa também tem uma posição interessante, pois se coloca bem em importantes fatores de competitividade (tecnologia, custo e velocidade de reação a novas demandas). |

1. **VRIO**

Aplique o Modelo VRIO para a empresa / unidade de negócios.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recursos ou capacidades** | **Valor: potencial para apoiar o negócio a destacar-se dos competidores** | **Raridade: disponibilidade para poucas empresas** | **Imitabilidade: difícil de imitar** | **Organização: capacidade de uso** | **Grau de sustentação de vantagem competitiva para o negócio** |
| Atualização tecnológica | Sim | Não | Não | Sim | Médio |
| Baixo tempo de resposta à mudanças | Sim | Sim | Sim | Sim | Muito Alto |
| Marca | Sim | Sim | Sim | Não | Alto |
| Expertise em migração de sistemas | Sim | Sim | Sim | Não | Alto |
| Consultoria em negócio de seguros | Sim | Não | Não | Sim | Médio |
| **Como os recursos ou capacidades podem ser mais explorados, visando apoiar os negócios?** | A organização da marca poderia ser melhorada por meio de modernização do site, atualização dos conteúdos mais frequentemente e mudança no formato para portal com notícias do ramo, novidades dos sistemas da empresa e foco na apresentação da expertise de negócio de seus consultores; Disseminação do conhecimento de migração de sistemas de seguros do mercado para mais consultores da empresa; Venda de consultoria de negócio de seguros para não-clientes. | | | | |

1. **CONCLUSÃO / RECOMENDAÇÕES DO GRUPO**

Com base na análise, quais as recomendações que o grupo propõe para a empresa?

Analisando as três ferramentas propostas, podemos concluir que a empresa I4Pro Informática Ltda se encontra bem posicionada dentro de seu mercado de atuação, com um cenário muito favorável e poucas ameaças a sua estabilidade. A partir disso as iniciativas estratégicas recomendadas seriam:

* Investimentos em tecnologia e capital humano qualificado para garantir seu bom posicionamento e a manutenção de sua capacidade de resposta a demandas de adaptação dos sistemas dos clientes;
* Identificar novos mercados de atuação na América Latina, dependendo menos do Brasil e mitigando os impactos da volatilidade econômica e política atuais do país.