

## Gerência de Oportunidades

### Gerência de Oportunidades: Introdução executiva

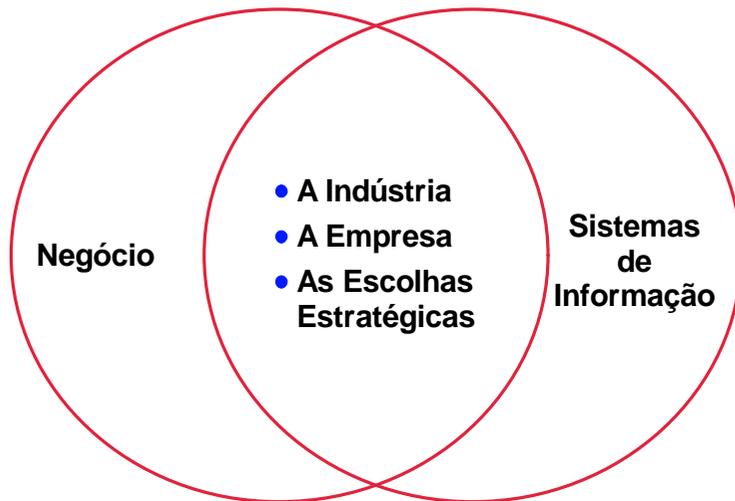
©VSLins

A importância da revolução da informação é indiscutível. A pergunta não é se a tecnologia da informação terá um impacto significativo na posição competitiva da empresa, mas sim quando e como este impacto se fará sentir.

Michael E. Porter  
&  
Victor E. Millar

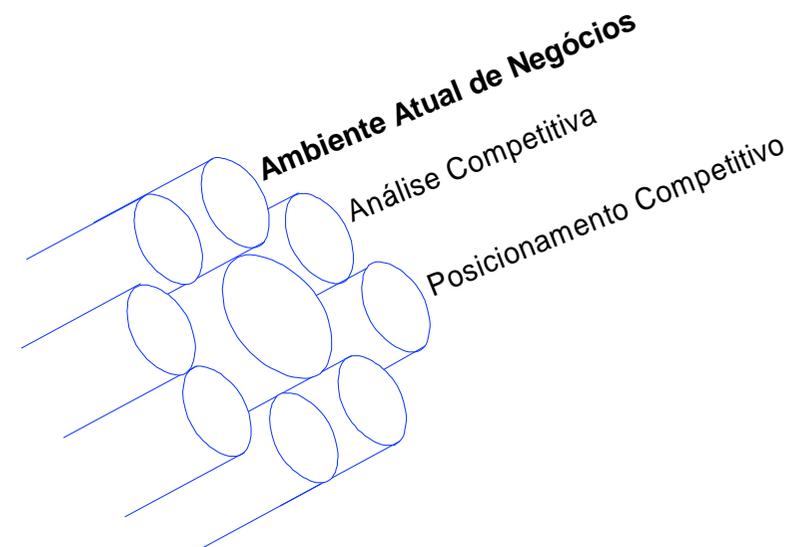
### O Efeito da Informática nos Negócios

©VSLins



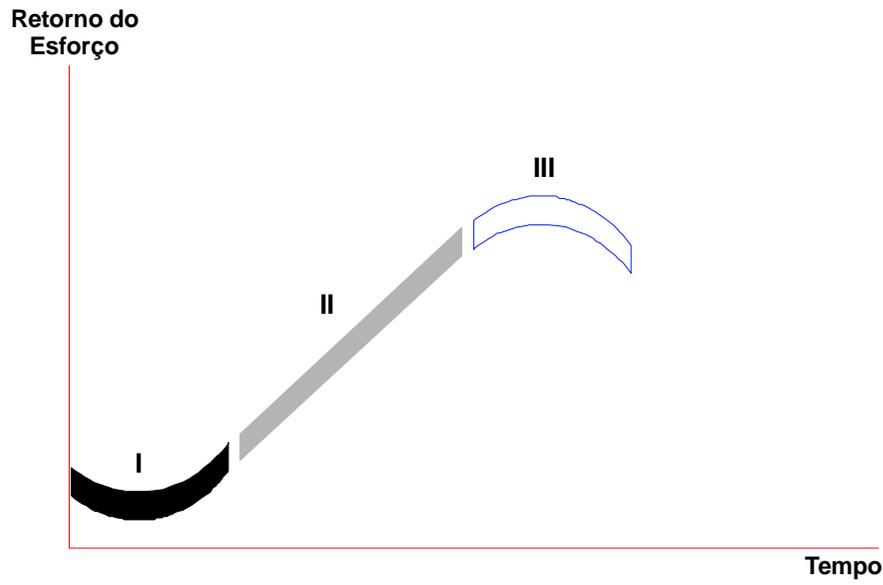
### Gerência de Oportunidades

©VSLins



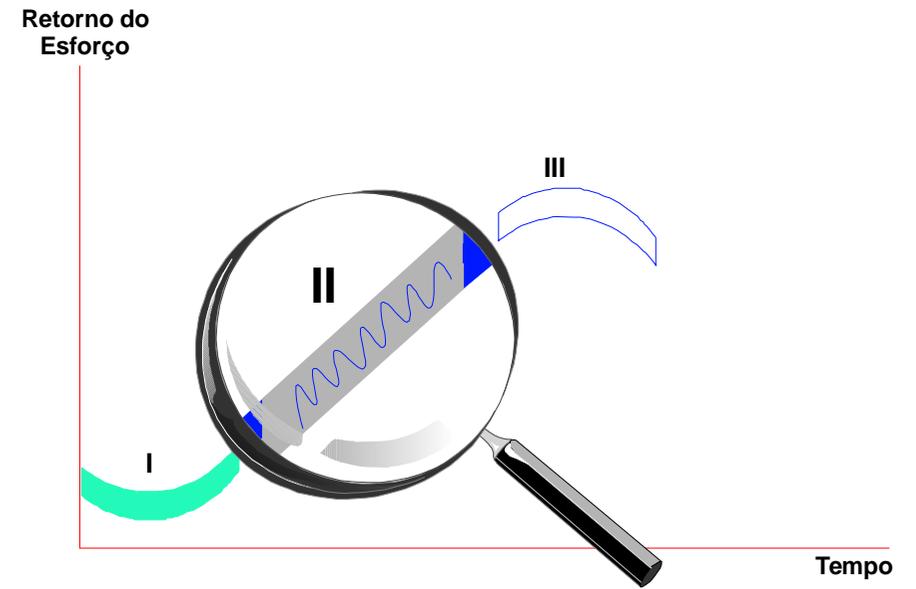
## A Curva de Crescimento

©VSLins



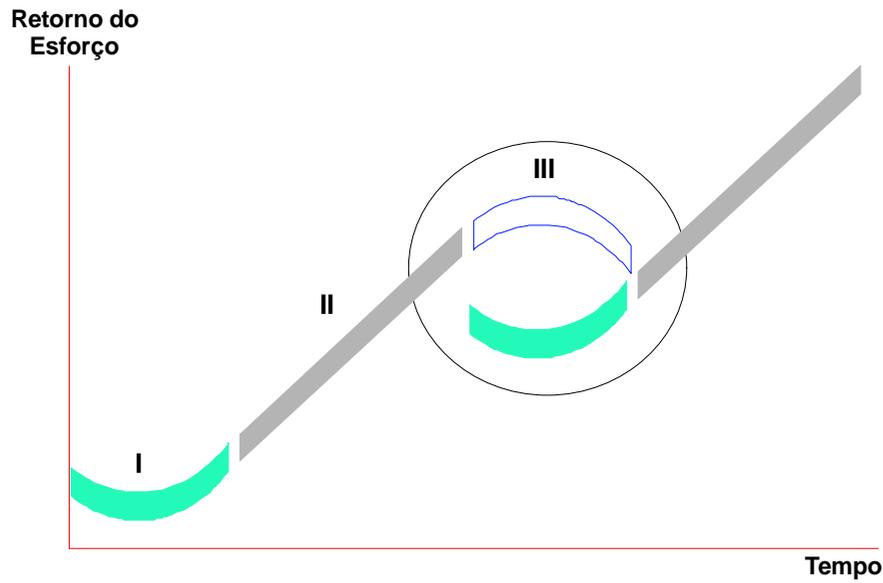
## A Curva de Crescimento

©VSLins



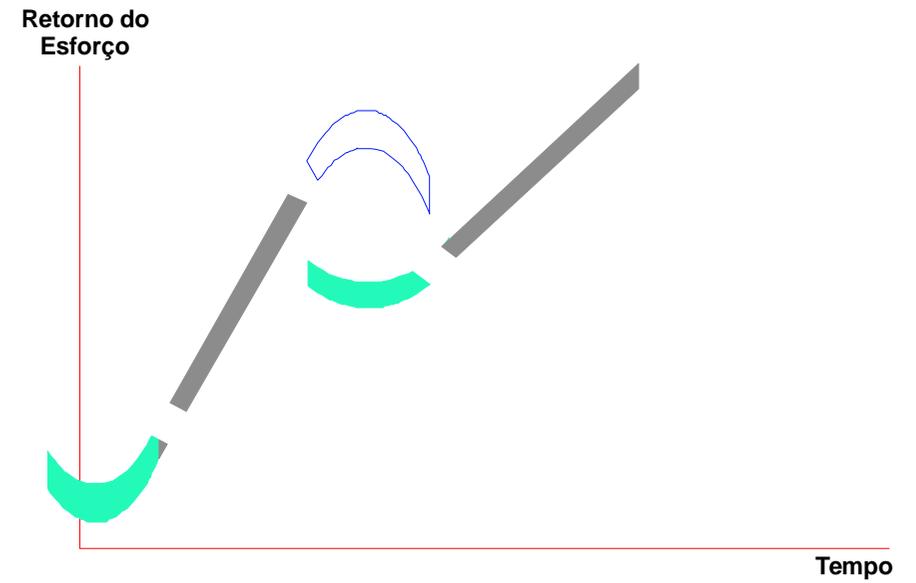
## A Curva de Crescimento

©VSLins



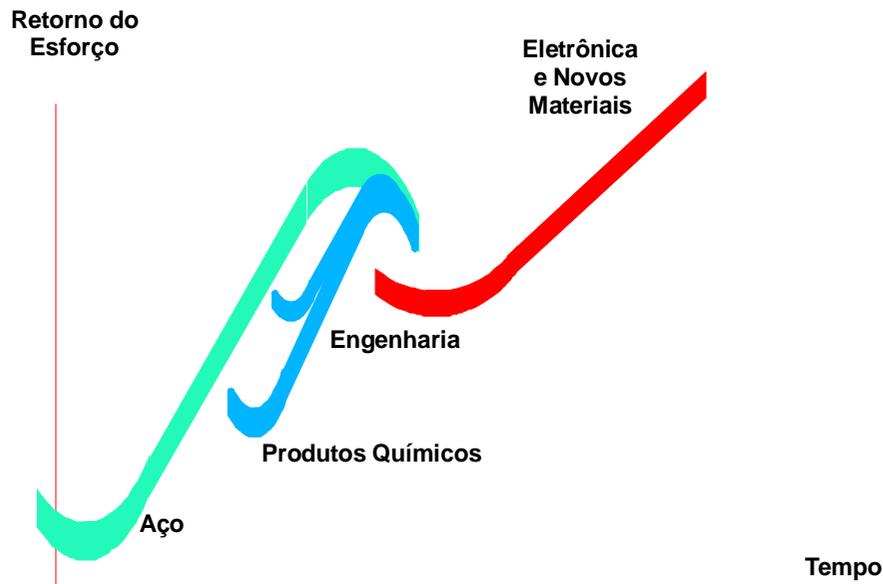
## A Curva de Crescimento

©VSLins



## Curvas de Crescimento em uma companhia siderúrgica japonesa

©VSLins



## Observações sobre o Meio Ambiente

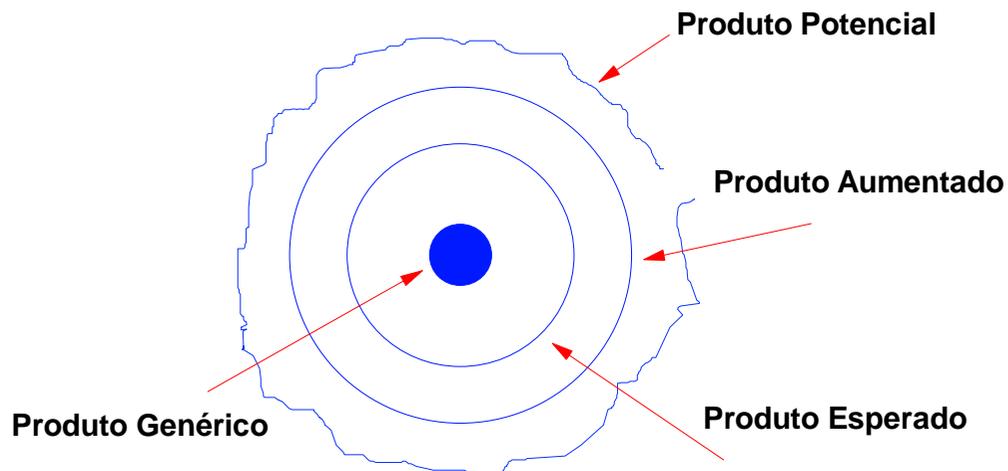
©VSLins

- As Indústria Globais determinam o cenário .
- Os japoneses determinam cada dia mais as práticas comerciais.
- Existe um fenômeno chamado os prisioneiros se apoderam da nave.
- Os serviços podem acabar sendo mais importantes que os produtos.
- As gaiotas ameaçam as empresas.
- As alianças atuam como catalizadores

Nolan Norton  
&  
CO

## O Conceito Levitt sobre o Produto

©VSLins



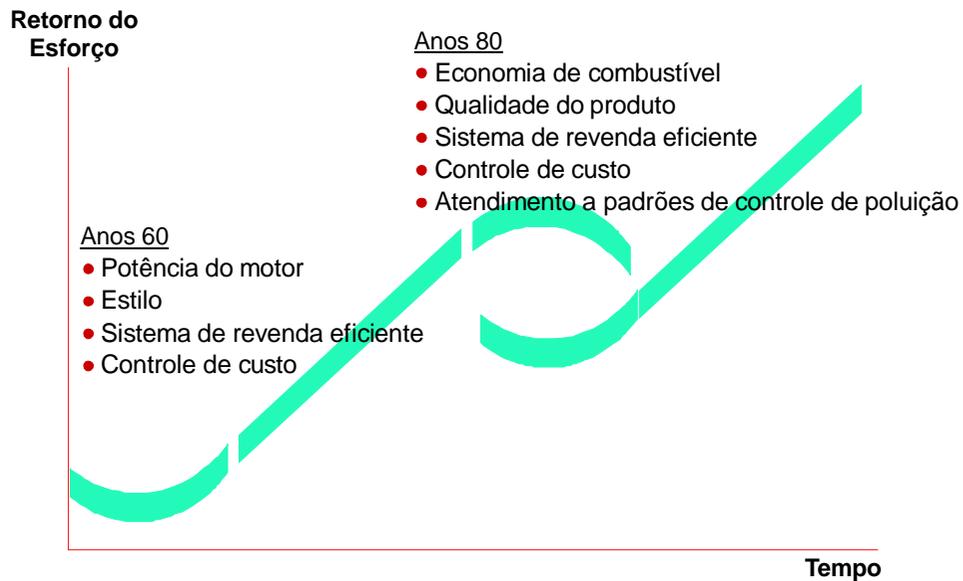
## Fatores Críticos de Sucesso

©VSLins

*Aquelas poucas áreas em que tudo deve caminhar com precisão para que a empresa possa prosperar.*

## Fatores Críticos de sucesso na Indústria Automobilística nos E.U.A.

©VSLins



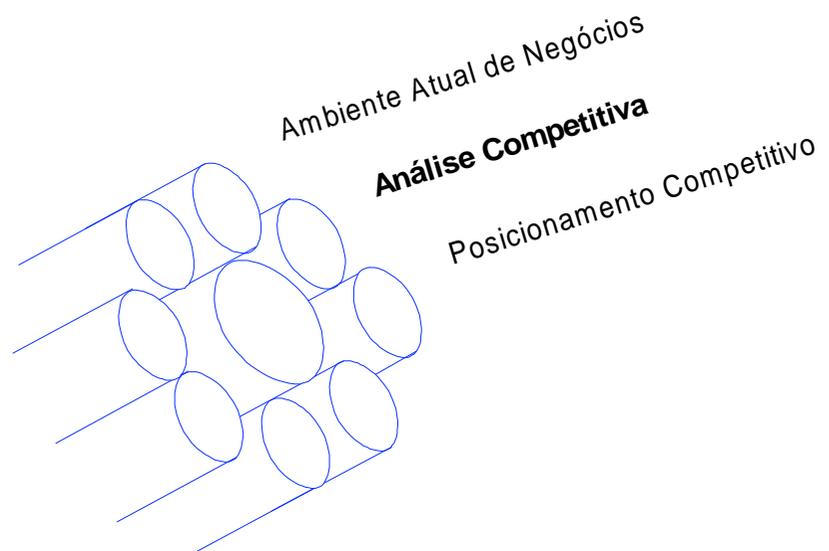
## Sinais de Descontinuidade

©VSLins

- Aumento de custos
- Diminuição do retorno
- Diminuição do Market Share
- Novos concorrentes
- Novas pressões externas
- Mudança nos valores sociais
- Demanda por novos serviços

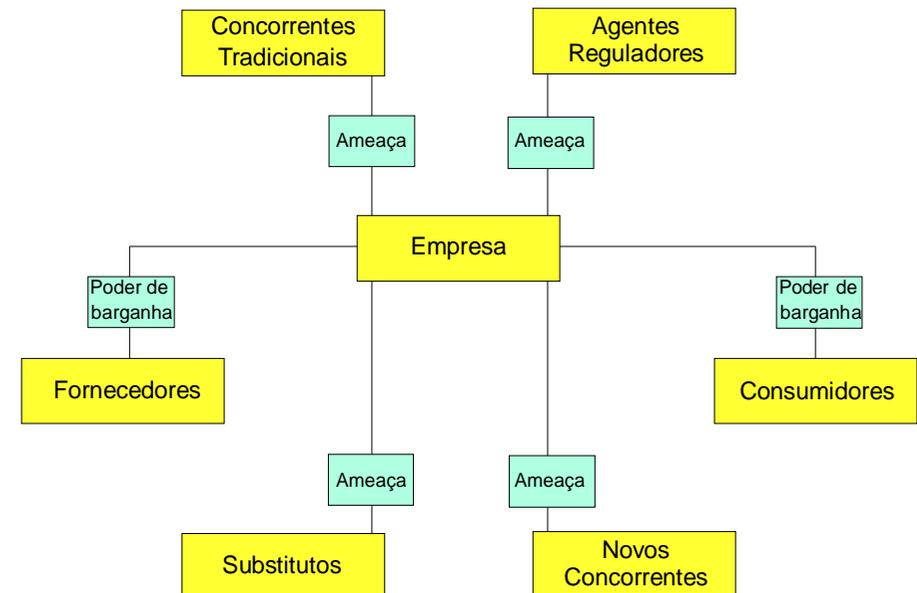
## Gerência de Oportunidades: Introdução executiva

©VSLins



## Forças Competitivas

©VSLins



## Concorrentes Tradicionais

©VSLins

*A rivalidade entre os concorrentes é alta quando:*

- Os concorrentes são numerosos ou aproximadamente iguais em tamanho e poder;
- O crescimento da indústria é lento;
- Não há diferenciação entre produtos ou serviços;
- Os custos fixos são altos ou o produto é perecível;
- A capacidade aumenta normalmente em grandes quantidades;
- Existem muitas barreiras de saída.

## Novos Concorrentes

©VSLins

- **Trazem uma nova capacidade e o ímpeto de ganhar fatias do mercado.**
- **Podem causar grandes mudanças à indústria.**
- **A intensidade da sua ameaça depende das barreiras de entrada.**

## Produtos Substitutos

©VSLins

- **Impõem um teto nos preços que uma indústria pode cobrar.**
- **Podem tirar o seu mercado se alcançarem uma liderança de custo ou diferenciação.**

## Agentes Reguladores

©VSLins

*Os agentes podem afetar uma indústria:*

- Regulando a indústria, seus fornecedores ou seus consumidores;
- Exigência de informação;
- Restrições de importação e exportação;
- Taxas de juros e de câmbio.

## Fornecedores

©VSLins

*Os fornecedores são um poderoso fator se:*

- **Existem poucos fornecedores para a indústria;**
- **Eles fornecem um produto singular ou diferenciado, ou se os custos de mudança são altos;**
- **Eles não têm que competir com outros produtos para vender à indústria;**
- **A indústria não é um cliente importante do grupo fornecedor.**

## Consumidores

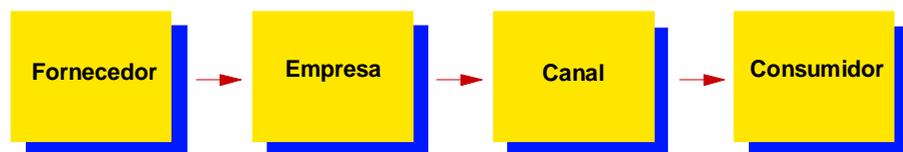
©VSLins

*Um grupo de consumidores é poderoso se:*

- **Ele é concentrado ou compra grandes volumes;**
- **Os produtos ou os serviços comprados são padronizados ou não diferenciados;**
- **O produto da indústria não é importante para a qualidade dos produtos ou serviços do consumidor;**
- **Os consumidores apresentam uma ameaça real de se integrarem para fabricar o produto da indústria;**
- **Seus lucros são baixos, o que cria um grande incentivo para reduzir os custos de compra.**

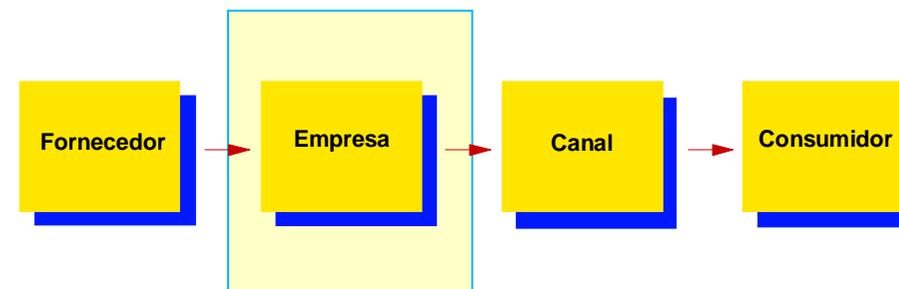
## Sistema de valor

©VSLins



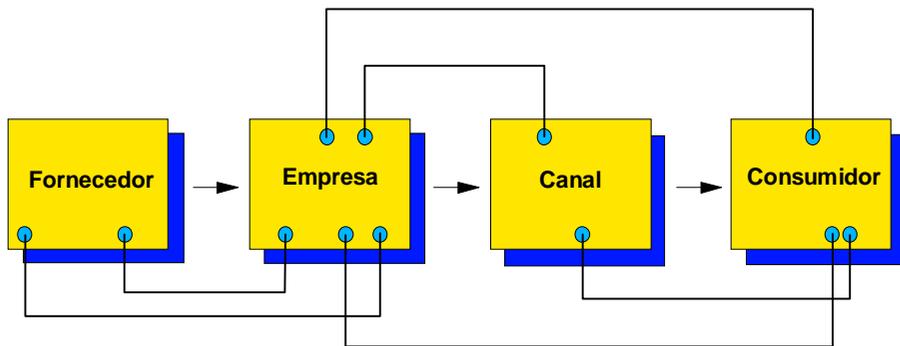
## Visão Tradicional do Sistema de Valor

©VSLins



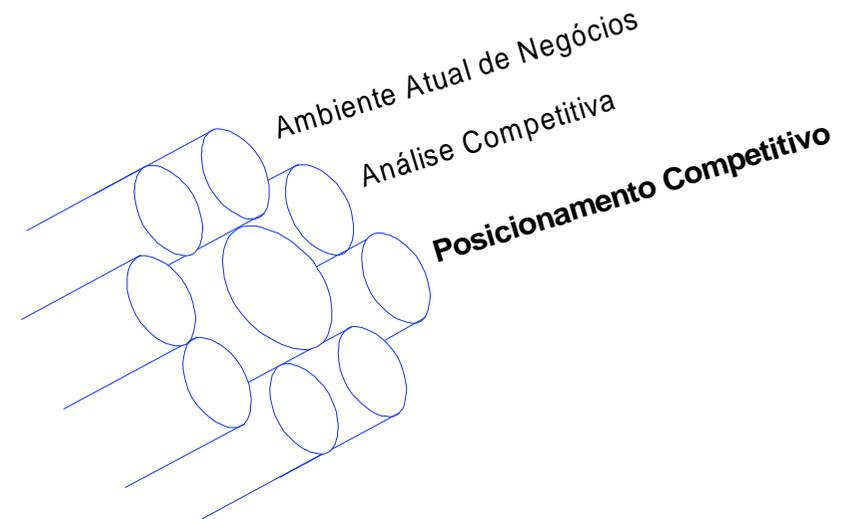
## Valor e Custo dentro do Sistema de Valores

©VSLins



## Gerência de Oportunidades: Introdução executiva

©VSLins



## Vantagem Competitiva

©VSLins

O que distingue a estratégia de negócio de todos os outros tipos de planejamento é, numa palavra, a vantagem competitiva. Sem concorrentes, não haveria necessidade de estratégia pelo simples fato de que o planejamento estratégico tem por finalidade possibilitar que uma empresa adquira, tão eficientemente quanto possível, uma margem de vantagem contínua sobre seus concorrentes.

Kenichi Ohmae, The Mind of the Strategist

## Atividades mais importantes no Posicionamento Competitivo

©VSLins

- Decidir onde a empresa deseja estar no mercado e a abordagem geral para chegar lá.
- Agir de forma apropriada.

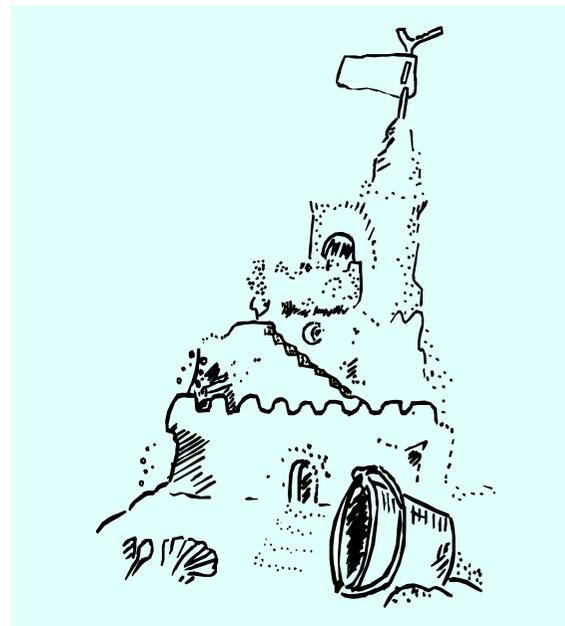
## Fatores no Posicionamento Competitivo

©VSLins

- Nenhuma vantagem é permanente;
- Não ignore vantagens discutíveis;
- As melhores estratégias de posicionamento variam de acordo com a indústria.

## Nenhuma Vantagem é Permanente

©VSLins



## Vantagem Competitiva Disputável

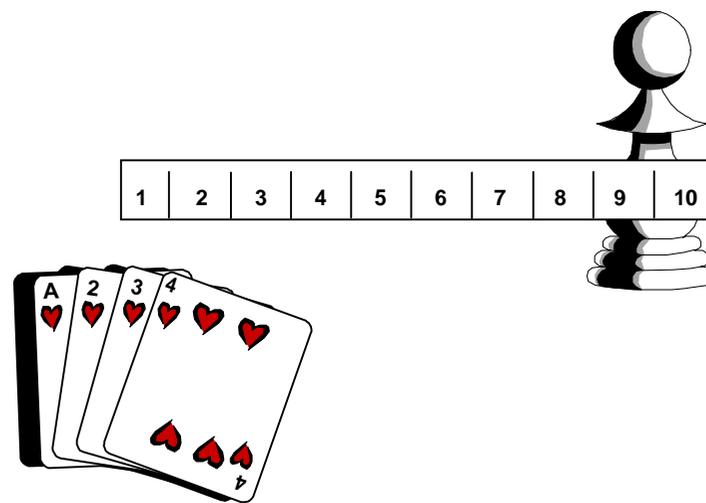
©VSLins

**Algumas Vantagens Competitivas são mais imediatamente disputáveis que outras.**

**Não se pode dar ao luxo de ignorar estas vantagens.**

## Natureza de uma Indústria

©VSLins



## Estratégias Competitivas Gerais

©VSLins

- **Liderança de custo;**
- **Diferenciação;**
- **Foco.**

## Liderança de Custo

©VSLins

A empresa se estabelece para se tornar o produtor de mais baixo-custo na sua indústria.

Um produtor de baixo-custo precisa descobrir e explorar todas as fontes de vantagem de custo.

Os produtores de baixo custo geralmente vendem um produto padrão e simples.

A liderança de custo exige que uma empresa seja a líder de custo e não uma das várias alternativas de baixo-custo.

## Diferenciação

©VSLins

A empresa oferece um produto que corresponde às necessidades dos consumidores de uma maneira singular ou que os consumidores acreditem que tenha uma diferença valiosa.

Isso permite que a empresa cobre um preço maior.

## Foco

©VSLins

- **Identifica um segmento estreito de mercado;**
- **Determina a melhor combinação de liderança de custo e diferenciação para atrair este segmento.**

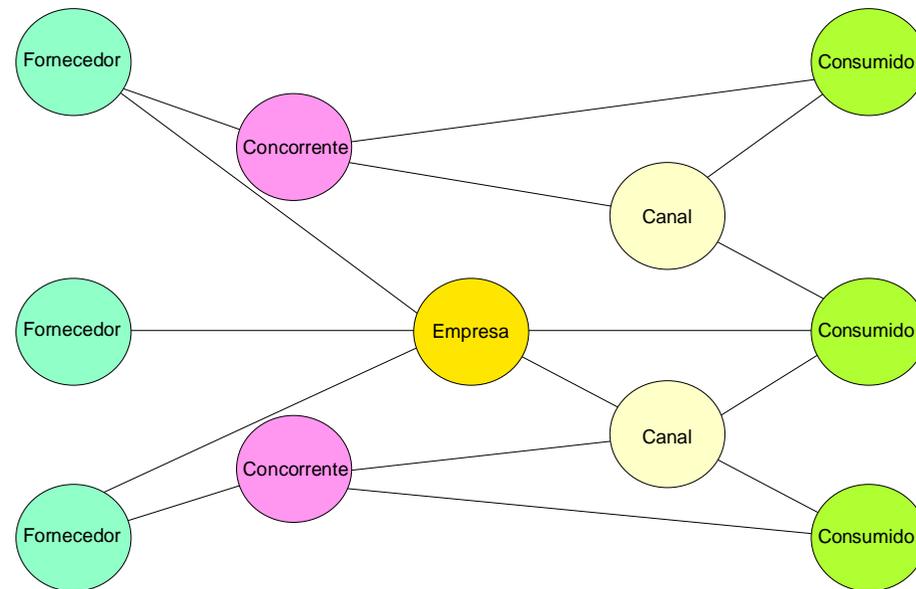
## Escolha de Estratégia

©VSLins

Estratégias	Fornecedores	Consumidores	Competidores
Liderança de Custo	-Reduzir os custos deles -Reduzir ou evitar os seus	-Reduzir os custos deles -Aumentar o seu valor para eles	-Aumentar os custos deles
Diferenciação	-Aumentar o seu valor para eles -Melhorar o desempenho deles	-Melhorar o desempenho deles -Criar, destacar o valor para eles	-Minimizar a diferenciação deles -Aumentar sua diferenciação
Foco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descobrir novos meios de fazer negócios com um ou mais segmentos.</li> <li>• Usar seletivamente a liderança de custo ou a diferenciação.</li> </ul>		

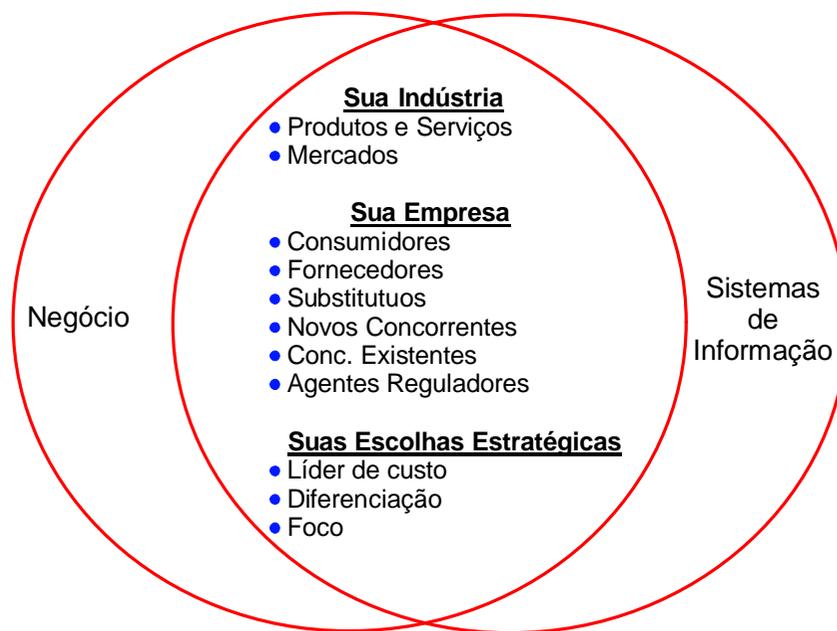
## Ligações

©VSLins



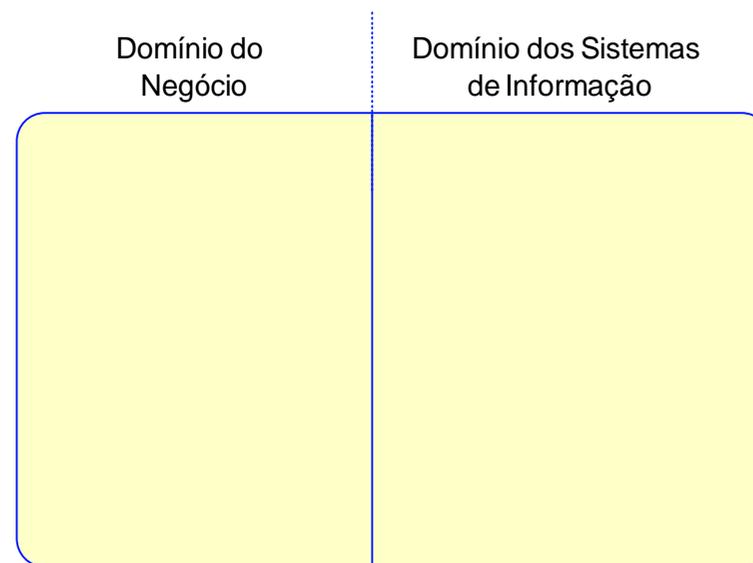
## O Efeito da Informática nos Negócios

©VSLins



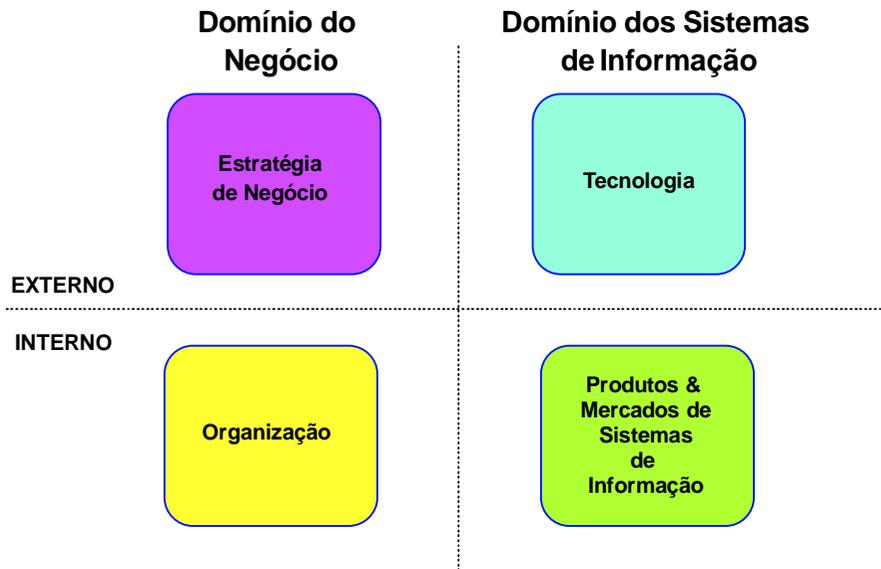
## Domínios

©VSLins



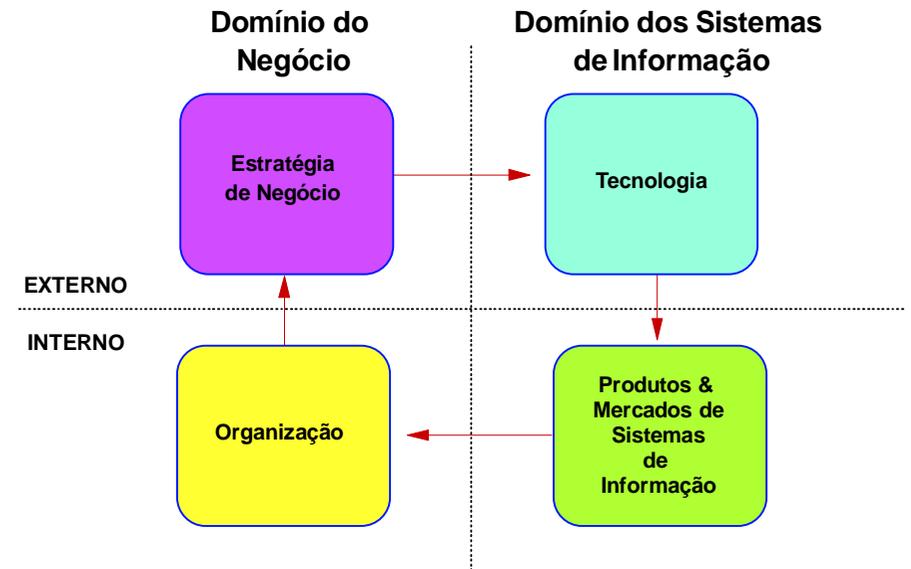
## Ligando sua Empresa ao Planejamento Tecnológico

©VSLins



## Ligando sua Empresa ao Planejamento Tecnológico

©VSLins



A importância da revolução da informação não está em discussão. A questão não é se a tecnologia da informática terá um impacto significativo na competitividade da Empresa, mas sim, quando e como este impacto se dará.

As empresas que se anteciparem no uso da tecnologia da informática terão o controle dos acontecimentos.

As que não o fizerem serão forçadas a aceitar mudanças impostas por outras e se verão em desvantagem.

Michael Porter, Competitive Strategy

## Sessões sobre Gerência de Oportunidades

©VSLins

