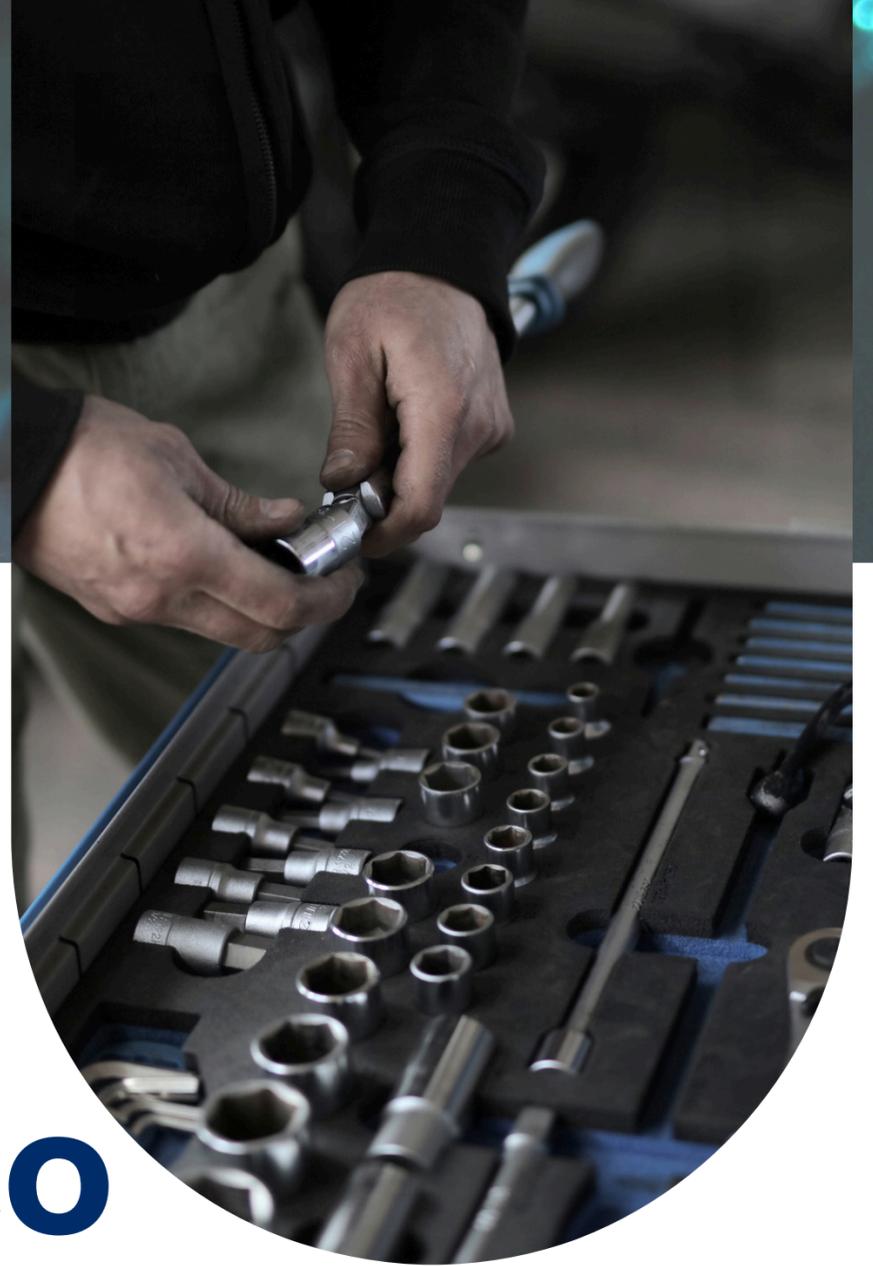


Universidade Estadual de Campinas  
Instituto de Economia

# **CE138 – ESTRATÉGIAS DE EMPRESAS PARA ENGENHARIA**

Prof. Responsável: Antônio Márcio Buainain  
Prof. Assistente: Gilvan de Jesus Souza





# **BLOCO III**

**Aulas 9 e 10:**

**Planejamento Estratégico  
e Ferramentas**



# Objetivos da Aula

- Conhecer ferramentas essenciais para o Planejamento Estratégico;
- Compreender como analisar a estrutura de mercado de uma empresa;
- Desenvolver habilidades práticas na identificação e análise de fontes de dados.



# Principais Ferramentas

- Canvas;
- 5 Forças de Porter;
- Matriz SWOT;
- Cadeia de Valor de Porter ;
- Balanced Scorecard;
- 5W2H;
- **Matriz BCG (aula 10).**



# Recapitulando...

Conceitos básicos para análise da empresa e estrutura de mercado foram tratadas nos Blocos I e II da disciplina.

- **Introdução a Macroeconomia (olhar para fora)**

- *Onde a empresa está inserida?*
- *Que tipo de evento ou indicador macro essa empresa é sensível?*

- **Introdução a Microeconomia (olhar para dentro)**

- *Qual a estrutura de mercado dessa empresa?*
- *Qual o market share dela?*
- *Quanto ela vale?*
- *Quais os desafios dessa empresa?*
- *Como está o desempenho dela? (resultados financeiros e de sustentabilidade).*



# Recapitulando...

- **Instituições**

- *Quem regula essa empresa?*
- *Quais as relações e o compromisso da empresa com a legalidade e o cumprimento de regulamentações e leis?*
- *Quais as oportunidades dessa empresa no mercado e as barreiras institucionais?*
- *Qual a proporção de M&As que essa empresa fez?*
- *Essa empresa tem patentes?*
- *Qual o impacto das instituições na gestão da cultura organizacional e na gestão de pessoas?*
- *Essa empresa é auditada?*



# Motivação

- **Porque recapitular?**

- Uma boa apresentação, principalmente de propostas de estratégia possui uma motivação bem definida e uma boa história por trás, assim, é de extrema importância saber contar a história para seu público, **a estratégia também está na comunicação.**
- Conceitos que vimos até aqui podem ajudar a construir a história que querem contar.



# Onde buscar informações?

- Sites oficiais;
  - Buscar relatórios divulgados pelo governo, ou por órgãos internacionais;
  - Buscar por relatórios divulgados pelas empresas;
  - Buscar em portais de satisfação (Reclame Aqui; Glassdoor);
  - Buscar em portais de relações com investidores;
  - Sites não gratuitos de dados (Refinitiv Eikon, Statista, Bloomberg);
  - Se estiver dentro da companhia pode ter acesso a informações confidenciais, nesse contexto se atentar a LGPD.



# Proposta da aula de hoje:

**Atividade 1** - Começar a construir o esqueleto do trabalho final de vocês.

Para isso, preciso que tenham em mãos:

- *o propósito do negócio;*
  - *Missão, Visão e Valores;*
- **a oportunidade identificada;**
- **um panorama do que será tratado;**
- **Proposta de valor ao cliente.**

Tempo para realizarem essa tarefa: **10 minutos**

**Obs.:** Não precisa ser o definitivo para o trabalho final, o objetivo é entenderem melhor o negócio da empresa e com o que irão trabalhar/focar.

Ex.: Em uma empresa de energia eólica há distribuição, geração de energia, existe mercado livre e geração distribuída, existe B2B e B2C. *Qual business preciso focar? qual traz mais receita? qual está mais consolidado? Qual tem oportunidade de crescimento no curto e médio prazo? qual valor do investimento? Tem mercado para isso (clientes)? **Pesquisem e reflitam questões parecidas para empresa de vocês.***



# Proposta da aula de hoje:

**Atividade 2** - Aplicação da Matriz Boston Consulting Group (BCG) *(link da fonte)*.

**Passo 1.** Defina claramente as Unidades Estratégicas de Negócios (UEN):

- *Podem ser produtos específicos, linhas de produtos ou unidades de negócios internas da empresa. (Nesse passo, retornar à atividade 1);*

**Passo 2.** Determine os critérios e indicadores a serem utilizados

- *Crescimento do Mercado: crescimento médio anual da demanda no setor ou segmento.*
- *Participação Relativa de Mercado: participação da empresa em relação ao maior concorrente. (Pesquisar quem é maior concorrente)*
- *Fórmula:*
  - *Participação Relativa = Market share da empresa / Market share do concorrente*



# Proposta da aula de hoje:

## Atividade 2 - Passo 2. Onde encontrar os dados de market share?

- Market share = a **proporção que a empresa tem do mercado**, ou seja, pode buscar nos **relatórios setoriais** (*ex. para um estudo no mercado de chocolate posso buscar informações na Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Amendoim e Balas - Abicab, de soja tem órgãos nacionais e internacionais - CONAB, FAO*).
  - Qual a melhor variável para mensurar? Vai depender no negócio, mas posso analisar a partir das vendas ou receita das vendas, ou seja, se é uma empresa que opera em nível nacional apenas busco os dados de vendas/receita de vendas totais brutas do segmento analisado no país, se a empresa opera internacional preciso olhar nacional e internacional. Feito isso, o Market share vai ser a % que as vendas/receita de vendas da empresa representa do todo. **(Precisa olhar o da empresa e o do principal concorrente para fazer o cálculo da Participação Relativa)**



# Proposta da aula de hoje:

## Atividade 2 -

### Passo 3. Classifique cada UEN em uma das categorias

- **Estrela (alta participação, alto crescimento):**
  - Produtos líderes em crescimento acelerado, requerem investimentos constantes, mas têm potencial de lucro elevado.
  - Estratégia recomendada: Investir para manter posição.
- **Interrogação (baixa participação, alto crescimento):**
  - Produtos em expansão de mercado, mas com participação ainda pequena, podendo se tornar estrelas ou fracassos.
  - Estratégia recomendada: Decidir entre investir (transformar em estrela) ou desinvestir.



# Proposta da aula de hoje:

## Atividade 2 -

### Passo 3. Classifique cada UEN em uma das categorias

- **Vaca Leiteira (alta participação, baixo crescimento):**
  - Produtos maduros que geram caixa continuamente, com baixo crescimento, sustentando investimentos em outras unidades.
  - Estratégia recomendada: Manter e otimizar para geração de caixa.
- **Abacaxi ou Cachorro (baixa participação, baixo crescimento):**
  - Produtos com baixo desempenho em mercados saturados, normalmente sugam recursos e geram poucos lucros.
  - Estratégia recomendada: Desinvestir ou descontinuar.

