

FIA ONLINE

AMPLIE SEU MUNDO

 UOL edtech



FIA ONLINE

Estratégia Competitiva de Negócios Inovadores

 **UOL** edtech



PARTE III

Racional da Estratégia Competitiva

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

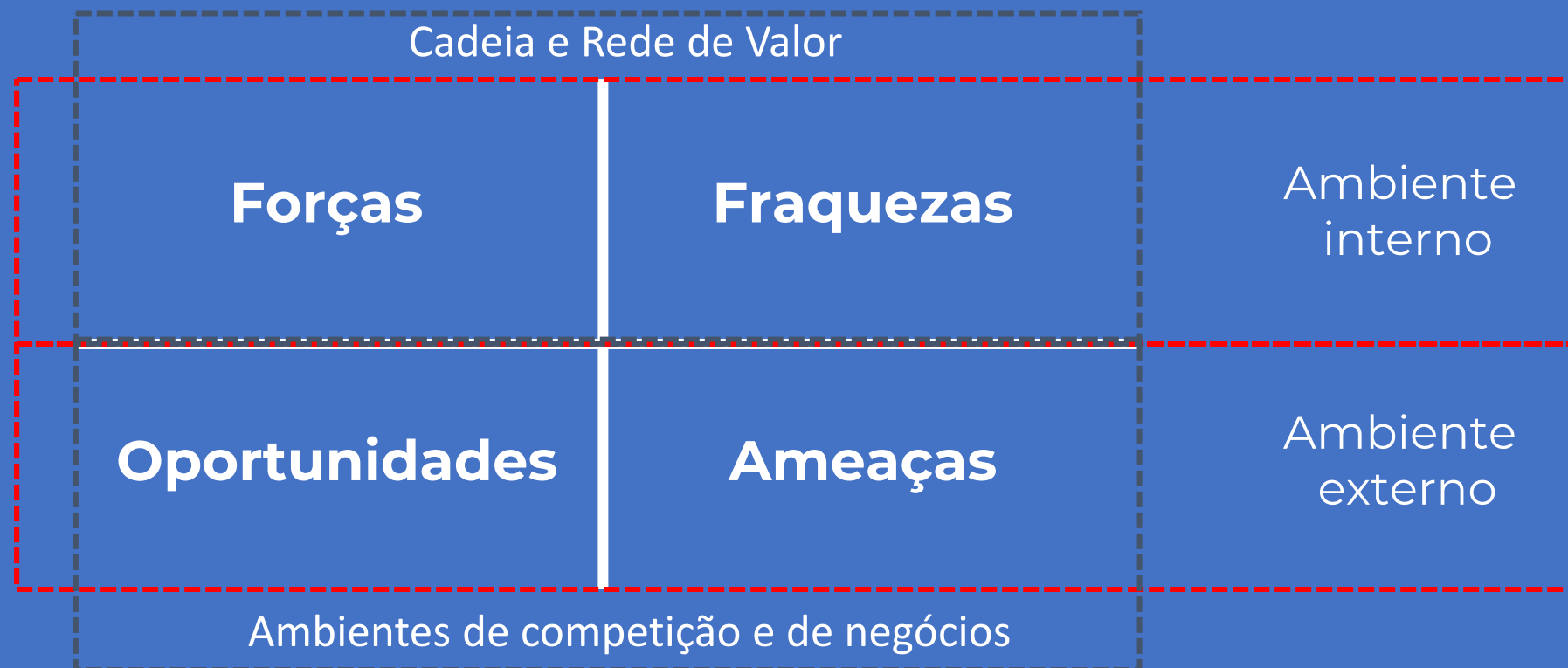
Matriz SWOT

- Ferramenta muito disseminada para auxiliar nas análises dos ambientes (externo e interno) das empresas, com objetivo de revelar posturas diante do posicionamento competitivo adotado.
- Sigla para: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.
- Por ser uma matriz, permite rápida visualização, distinção de ambientes e observação de postura competitiva.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

Matriz SWOT



Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

Matriz SWOT

- Pontos críticos:
 - Não se trata de preencher quadrantes! Ela deve incorporar os principais pontos da análise do ambiente externo (competição e de negócios) e do ambiente interno (cadeia e rede de valor).
 - Problema: viés de análise (o que, de fato, deve ser considerado?).
 - A SWOT deve ser cruzada! Deve, por meio das relações entre ambiente interno versus externo, indicar postura na competição.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Análise do Ambiente Interno

- Caracterizado pelas variáveis internas (“porta para dentro”).
 - Incluem:
 - Proposta de valor (oferta)
 - Modelo de negócios
 - Cadeia e Rede de Valor
 - Vantagens Competitivas

AMBIENTE INTERNO:
PROPOSTA DE VALOR
MODELO DE NEGÓCIOS
CADEIA E REDE DE VALOR
VANTAGENS COMPETITIVAS

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Proposta de Valor

- A proposta de valor, expressada pela oferta da empresa ao mercado, é o epicentro do modelo de negócios!
- Ela deve ser modelada/ elaborada a partir dos problemas dos clientes. Foco no cliente!
- Deve buscar ser única: quais problemas ainda não foram solucionados e/ ou podem ser feitos de maneira diferente?

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Modelo de Negócios

- O Modelo de Negócios permite pensar sobre como a empresa irá criar, entregar e capturar o valor proposto em sua oferta aos seus clientes.
- Permite identificar quais atividades, recursos e parceiros críticos serão fundamentais para consecução desses objetivos.

MODELO DE NEGÓCIOS

CRIAR

ENTREGAR

CAPTURAR

VALOR

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Modelo de Negócios

- Quais atividades, recursos e parceiros são críticos para:
 - Criar o valor da oferta proposta (produtos/ serviços)?
 - Entregar ao cliente a oferta criada (relacionar e distribuir)?
 - Capturar esse valor criado e entregue (ser remunerado)?

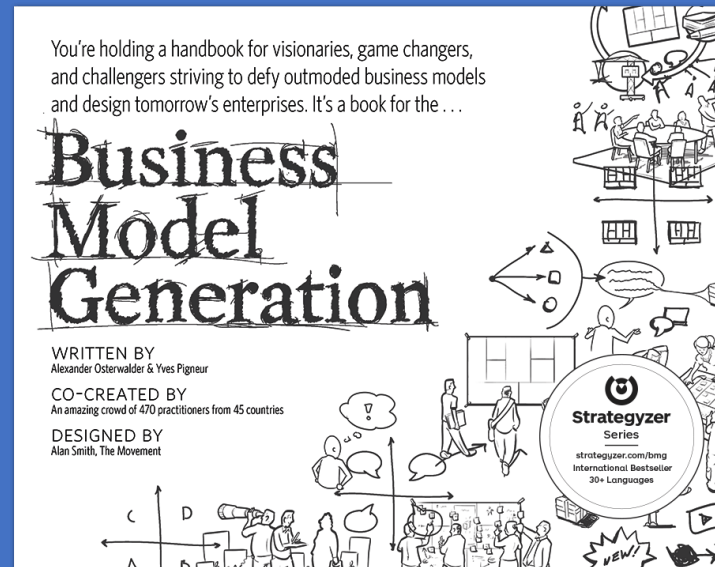
Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Modelo de Negócios

- Ferramenta de suporte: Business Model Canvas

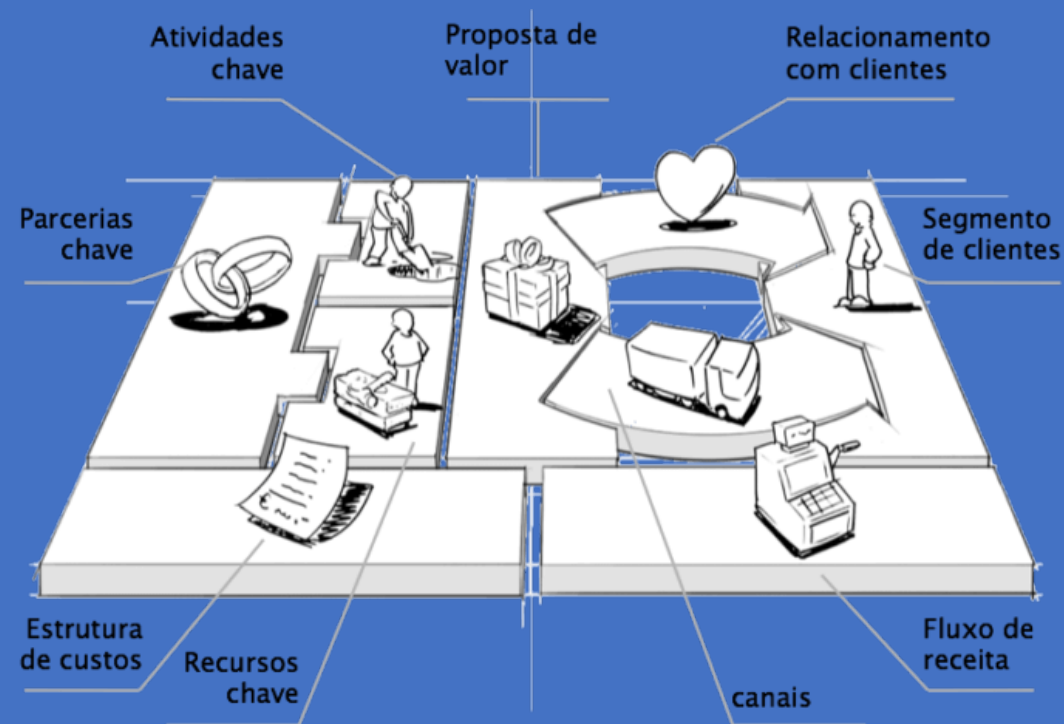


Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Business Model Canvas (Osterwalder e Pigneur)



Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Cadeia e Rede de Valor

- Atividades (internas e externas) da empresa necessárias para que o modelo de negócios consiga criar, entregar e capturar valor.
- São as atividades-fim e atividades-meio
 - Atividades internas/ próprias (cadeia de valor)
 - Atividades externas/ contratadas (rede de valor)

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Cadeia de Valor

- Conjunto de todas as atividades que uma empresa realiza para criar, entregar e capturar valor.

Rede de Valor

- Conjunto de todas as atividades que uma empresa contrata para auxiliá-la a criar, entregar e capturar valor.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Fronteiras da empresa

- Definem a cadeia e rede de valor das empresas.
- Trata-se de uma escolha: fazer ou comprar?
- Quanto mais cadeia de valor (mais verticalmente integrada a empresa), quanto mais rede de valor (mais desintegrada verticalmente a empresa).

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Pergunta crítica: como tomar as decisões entre fazer (cadeia de valor) e comprar (rede de valor)?

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Decisão de estratégia!

- A cadeia e a rede de valor são as FONTES de todos os gastos da empresa, mas, também, de toda a sua diferenciação para competir!
- As vantagens competitivas são originadas na cadeia e na rede de valor das empresas!

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Decisão de estratégia!

Por isso, a cadeia de valor deve ser sob medida ao modelo de negócios que irá permitir à empresa competir para ser única!

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

Cadeia de valor sob medida (Porter)

- Atividades realizadas pela empresa que foram selecionadas e projetadas especificamente para entregar determinada proposta de valor de um modelo de negócios.
- Oposto de uma cadeia genérica.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIb. Análise do Ambiente Interno

A cadeia de valor é crítica para o desenvolvimento de vantagens competitivas, pois todos os gastos e diferenciação são originários de suas atividades e ajustes!

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Vantagens competitivas

- O que a empresa faz/ possui que, ao ser raro e de difícil imitação, é diferente das demais, e, quando bem utilizado, permite preços maiores e/ ou gastos menores.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Vantagens competitivas (Porter)

Uma empresa terá vantagem competitiva se a sua lucratividade for sustentavelmente maior que a de seus concorrentes.

- Vantagens competitivas promovem preços relativos maiores e/ ou gastos relativos menores.

VANTAGENS COMPETITIVAS
PREÇOS RELATIVOS MAIORES
GASTOS RELATIVOS MENORES

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Fontes das vantagens competitivas

- Capacidade, competências e/ ou recursos que a empresa possui que a permita praticar preços maiores e/ ou gastos menores do que os seus concorrentes.

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Pergunta crítica: como identificar se a empresa possui vantagens competitivas?

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Análise VRIO

- Fundamentada na Visão Estratégica Baseada em Recursos (VBR), auxilia na identificação de fontes de diferenciação de uma empresa, principalmente em sua cadeia de valor, às quais permitem um desempenho superior diante das concorrentes, quer pela oferta (preço), quer pela sua eficiência operacional (gastos).

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

IIIc. Análise das vantagens competitivas

Análise VRIO

Recurso Competência	Valioso?	Raro?	Difícil de imitar?	Aproveitado pela empresa?	Implicações na competição
	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Desvantagem competitiva
	SIM	NÃO	NÃO	SIM	Paridade competitiva
	SIM	SIM	NÃO	SIM	Vantagem competitiva
	SIM	SIM	SIM	SIM	Vantagem competitiva sustentável

Parte III

Racional da Estratégia Competitiva

Lugar do Planejamento Estratégico

- O planejamento estratégico é a ferramenta que permite traduzir e concretizar a estratégia!
- O planejamento apoia a estratégia, mas não é a estratégia!
- É com o planejamento que a sua empresa prepara, ajusta e monitora a sua gestão!

FIA ONLINE

AMPLIE SEU MUNDO

UOL edtech