



Estratégia Empresarial

01.

Análise Estrutural

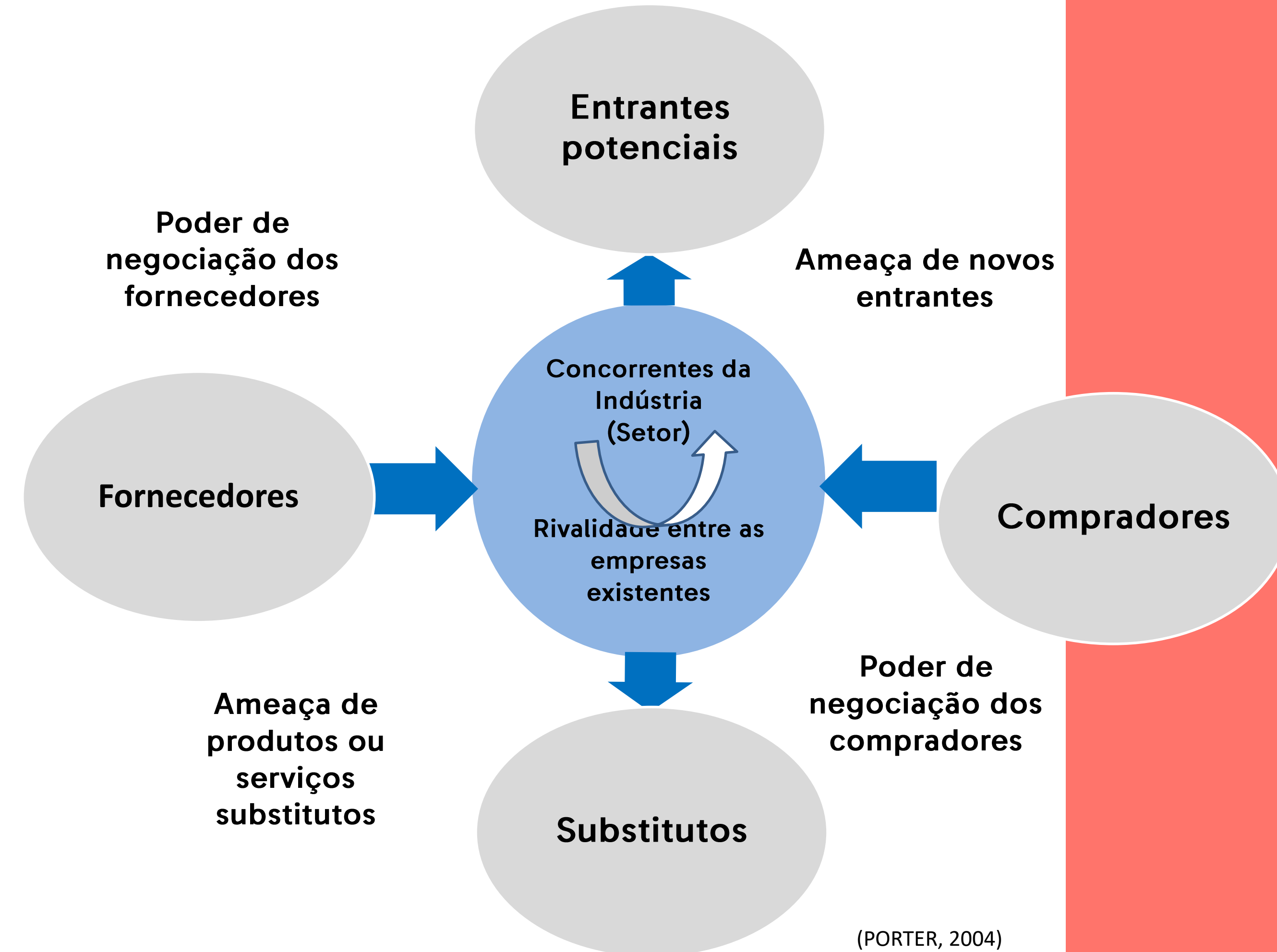
ANÁLISE ESTRUTURAL: AMBIENTE DA INDÚSTRIA

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

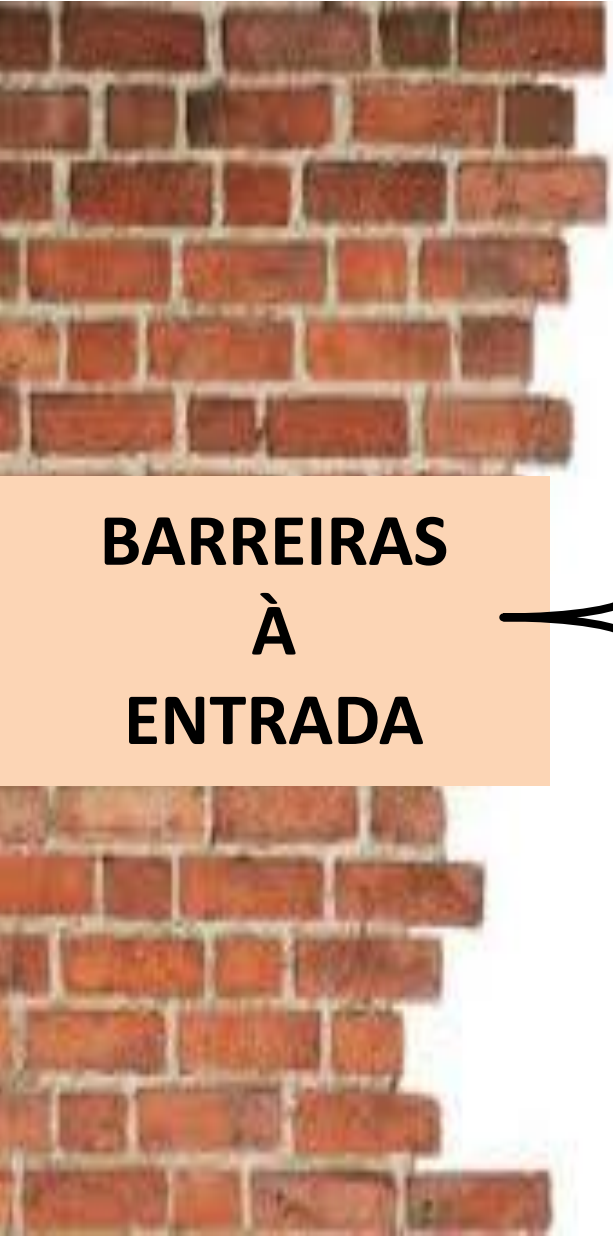


ANÁLISE ESTRUTURAL: AMBIENTE DA INDÚSTRIA

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA



AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA



BARREIRAS À ENTRADA

- Economia de escala (Walmart)
- Diferenciação de produtos (Coca-Cola)
- Necessidade de capital (Vale)
- Custo de mudança (sair do sistema operacional Windows)
- Acesso a canais de distribuição (Ambev)
- Desvantagens de custos independentes da escala (Petrobras)
- Política governamental: poder de limitar ou impedir

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

RETALIAÇÃO
ESPERADA

- Na década de 80 as três grandes do setor automobilístico americano forçaram uma sobretaxação sobre os carros japoneses alegando que essas marcas estavam eliminado postos de trabalho nos EUA. Depois ...
- Quando a Honda entrou no mercado americano se concentrou no segmento de motos de baixa cilindrada e com isso não importunou a Harley-Davidson. Depois ...



02.

Poder de
barganha dos
fornecedores

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Aumentar os preços e reduzir a qualidade dos seus produtos são possíveis meios de os fornecedores exercerem poder sobre as empresas que competem em um setor.

Se uma empresa não conseguir recuperar os aumentos nos custos de seus fornecedores por meio de sua própria estrutura de fixação de preços, sua lucratividade será reduzida pelas ações dos mesmos.



AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

OS FORNECEDORES TEM PODER QUANDO:

- É dominado por poucas grandes empresas;
- Não houver produtos substitutos satisfatórios para as empresas do setor;
- As empresas do setor não são os clientes mais importantes para um grupo de fornecedores;
- Os bens dos fornecedores são fundamentais para o êxito do mercado dos compradores;
- A eficácia dos produtos dos fornecedores criou altos custos de mudança para as empresas do setor;
- Representa uma ameaça provável a integração à frente na indústria dos compradores.



03.

Poder de
barganha dos
compradores

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

Poder de negociação dos compradores

As empresas buscam maximizar o retorno do capital que investiram. Do outro lado os compradores (clientes) querem comprar produtos pelo menor preço possível – o ponto no qual o setor obtém a menor taxa de retorno aceitável sobre o capital que investiu

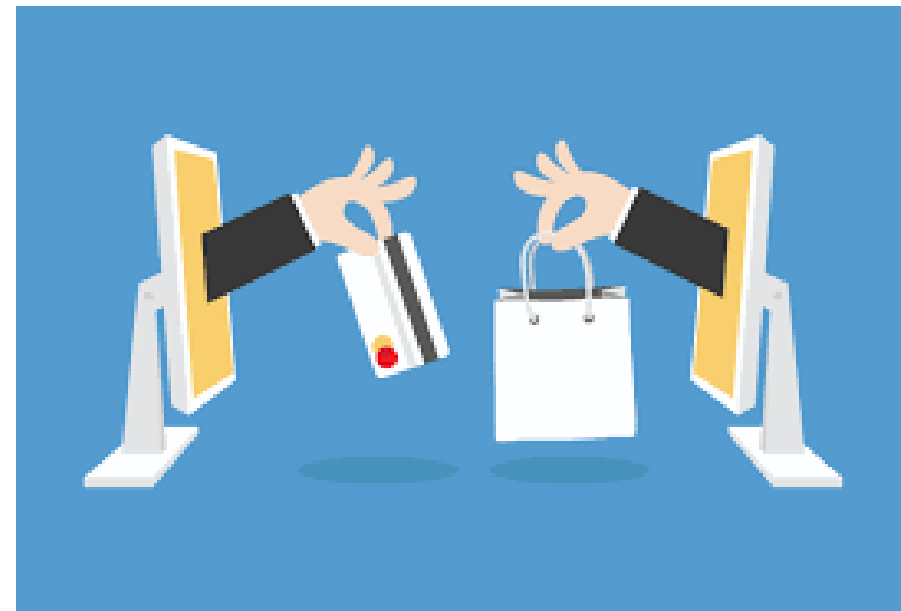
Para baixar seus custos, os compradores negociam melhor qualidade, níveis mais elevados de atendimento e preços menores. Esses resultados são obtidos encorajando disputas entre as empresas de um setor (Petrobras no pré-sal).



AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

OS CLIENTES TEM PODER QUANDO:

- Compram uma grande parte da produção total de um setor;
- As vendas do produto que está sendo adquirido são responsáveis por parte significativa das receitas do vendedor;
- Os compradores poderiam mudar para outro produto a um custo mais baixo ou sem nenhum custo pela mudança;
- Os produtos do setor são commodities, os clientes podem mudar a qualquer momento sem ônus para os mesmos.



04.

Ameaça de Substitutos

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

Produtos substitutos são bens ou serviços externos a um determinado setor, que executam funções iguais ou semelhantes às dos produtos que um setor produz (trem bala x ponte aérea).

Os substitutos representam uma grande ameaça para um setor quando os clientes se deparam com pouco ou nenhum custo de mudança e quando o preço desse produto substituto é mais baixo ou quando a qualidade e desempenho são iguais ou maiores do que os produtos do setor.

Agências de viagem



05

Rivalidade entre
os concorrentes

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

A INTENSIDADE DA RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES

As empresas de um setor raramente são homogêneas. Elas diferem em recursos e capacidade e tentam se diferenciar de seus concorrentes.

Geralmente as empresas tentam se diferenciar seus produtos daquilo que seus concorrentes oferecem, de maneira que os clientes valorizem.

Entre as dimensões nas quais a rivalidade se baseia estão preço, qualidade e inovações.

AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

A INTENSIDADE DA RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES

Fatores que afetam a rivalidade entre concorrentes:

- Concorrentes igualmente equilibrados
- Crescimento lento no setor
- Altos custos fixos (ponto de equilíbrio elevado)
- Falta de diferenciação
- Grandes interesses estratégicos
- Altas barreira à saída (o custo de sair da competição é elevadíssimo)



RESUMO: AS CINCO FORÇAS DO MODELO DE CONCORRÊNCIA

