



**By @kakashi\_copiador**



## APRESENTAÇÃO DO MATERIAL

Queridos alunos!!

Sabemos que os **resumos** das disciplinas **são fundamentais para fixação de conteúdos** e, também, para **realização de revisões**. Um resumo bem feito garante que os principais pontos de cada matéria sejam revisados de forma rápida, **aumentando a produtividade dos estudos e a eficiência das revisões**.

Além disso, sabemos que, principalmente para os grandes concursos, o número de matérias cobradas no edital é muito grande. Dessa forma, além de revisar os pontos marcados em seus materiais, um bom resumo pode encurtar o tempo de revisão, garantindo, assim, que todo o material possa ser revisado em um período de tempo mais curto.

Com isso em mente, apresentamos a vocês o **Resumo de Administração Geral - Planejamento (Parte 02)**. Trata-se de um material pensado para lhe ajudar em todo esse processo, visando, inclusive, uma economia de tempo de confecção de materiais, tempo que é o bem mais precioso de um concurseiro, não é mesmo?

Esperamos poder ajudá-los!

Conte sempre com o Estratégia em sua caminhada!

**Estratégia Concursos**



*Esse é um material resumido. Em momento algum ele substitui o estudo do material completo. Trata-se de um complemento aos estudos e um facilitador de revisões!*

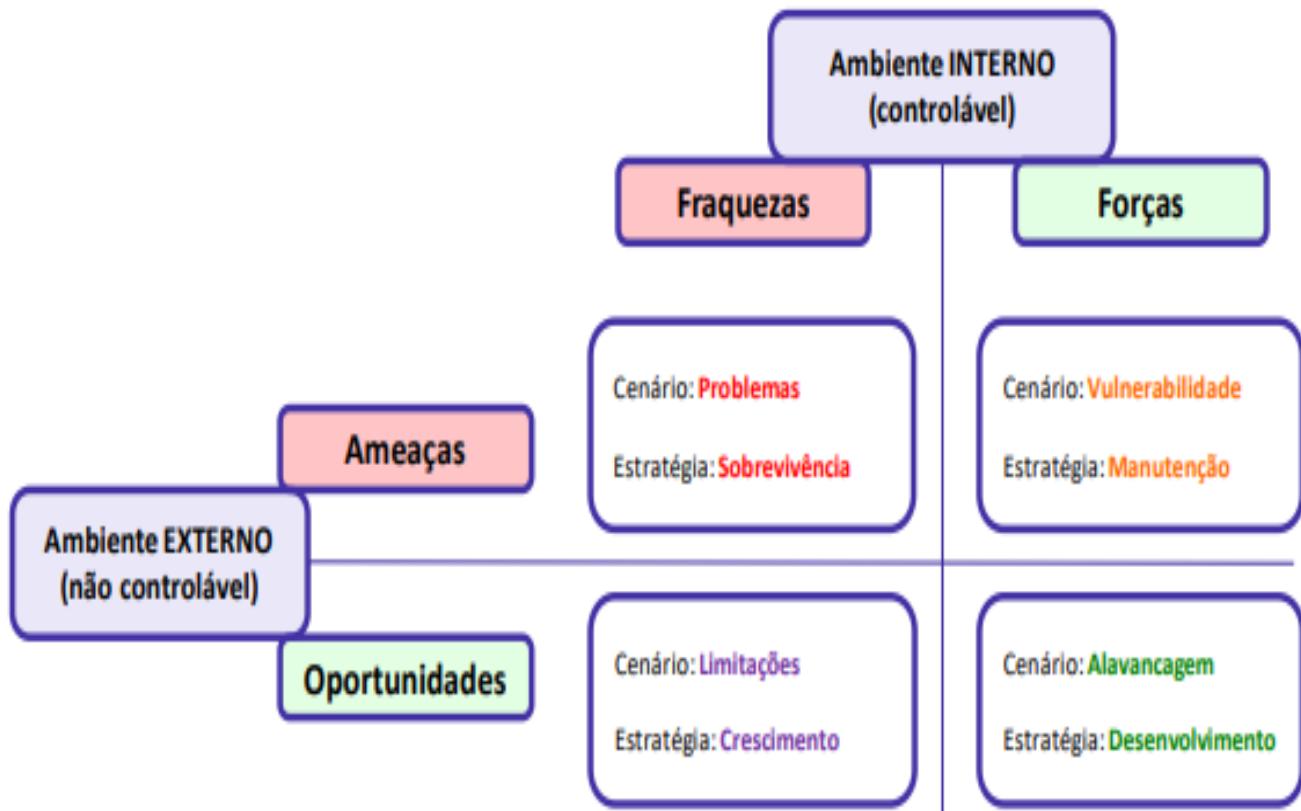
## RESUMO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

### Análise SWOT

A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada na etapa do diagnóstico organizacional.

Consiste, basicamente, na análise do **ambiente interno** (**forças** e **fraquezas**) e do **ambiente externo** (**ameaças** e **oportunidades**).

|  | <b>Ambiente INTERNO<br/>(aspectos controláveis)</b> | <b>Ambiente EXTERNO (aspectos<br/>não controláveis)</b> |
|--|---|---|
| Aspectos <b>POSITIVOS</b><br>(ajudam a organização)        | <b>Forças</b>                                       | <b>Oportunidades</b>                                    |
| Aspectos <b>NEGATIVOS</b><br>(atrapalham a<br>organização) | <b>Fraquezas</b>                                    | <b>Ameaças</b>  |

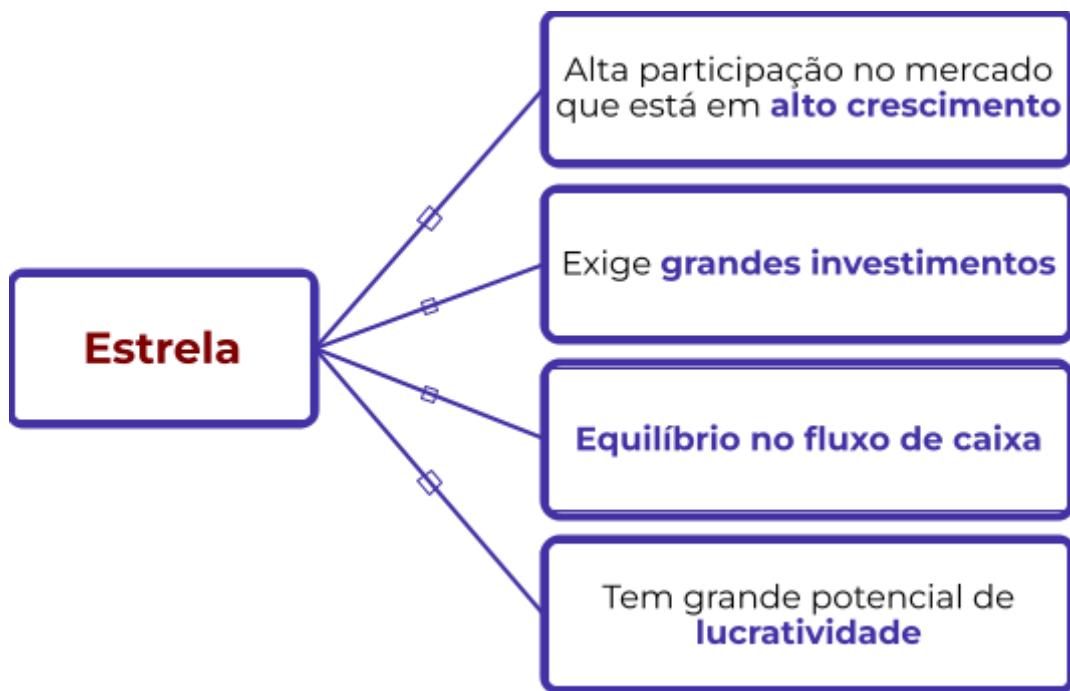


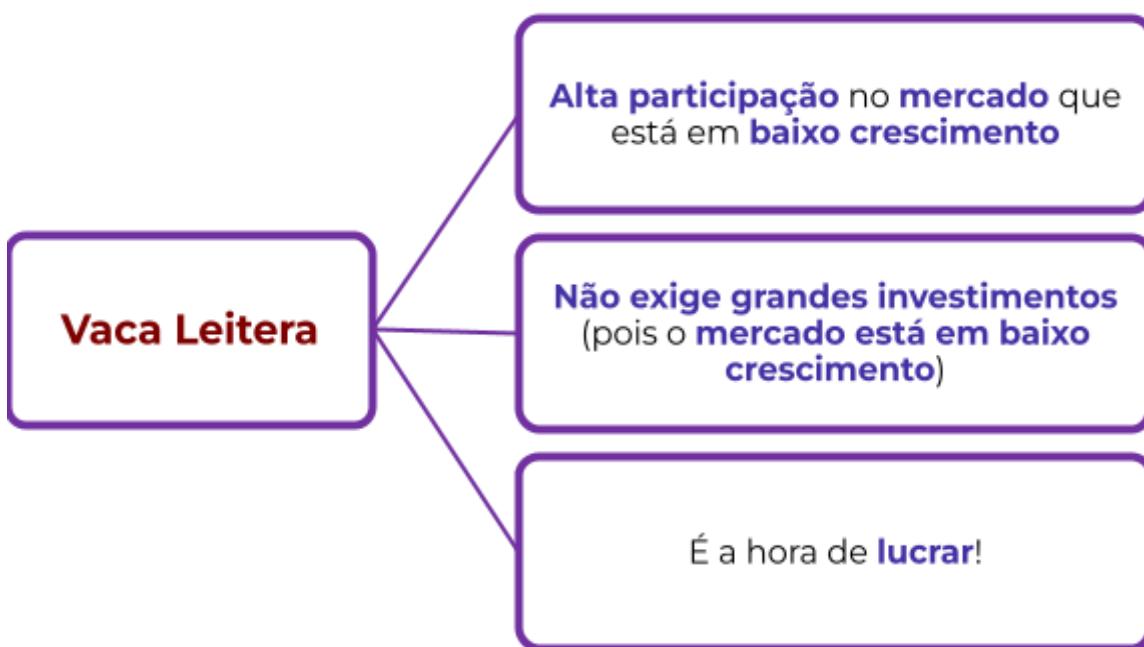
## Matriz BCG

Também chamada de **Matriz de Crescimento e Participação**, é uma ferramenta de análise de portfólio que classifica os produtos de uma organização de acordo com o “crescimento do mercado” e “participação do produto nesse mercado”.



### Participação do produto no mercado







## Matriz GE/McKinsey

Ferramenta de análise de portfólio que tinha por objetivo ser mais completa que a Matriz BCG.

As variáveis básicas da Matriz GE são: **atratividade do mercado** (ou atratividade da indústria) e **força competitiva** (ou posição competitiva / força do negócio).



### Força Competitiva

|       | Alta                       | Média                      | Baixa                  |
|-------|----------------------------|----------------------------|------------------------|
| Alta  | Investimento e Crescimento | Investimento e Crescimento | Cautela e Seletividade |
| Média | Investimento e Crescimento | Cautela e Seletividade     | Desinvestir ou Colher  |
| Baixa | Cautela e Seletividade     | Desinvestir ou Colher      | Desinvestir ou Colher  |

| Quadrante VERDE  | Quadrante AMARELO  | Quadrante VERMELHO  |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investir</li> <li>• Buscar crescimento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter cautela</li> <li>• Selecionar UENs, produtos ou atividades que têm maior potencial de crescimento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinvestir</li> <li>• Deve-se vender o produto/UEN e sair do mercado</li> </ul> |



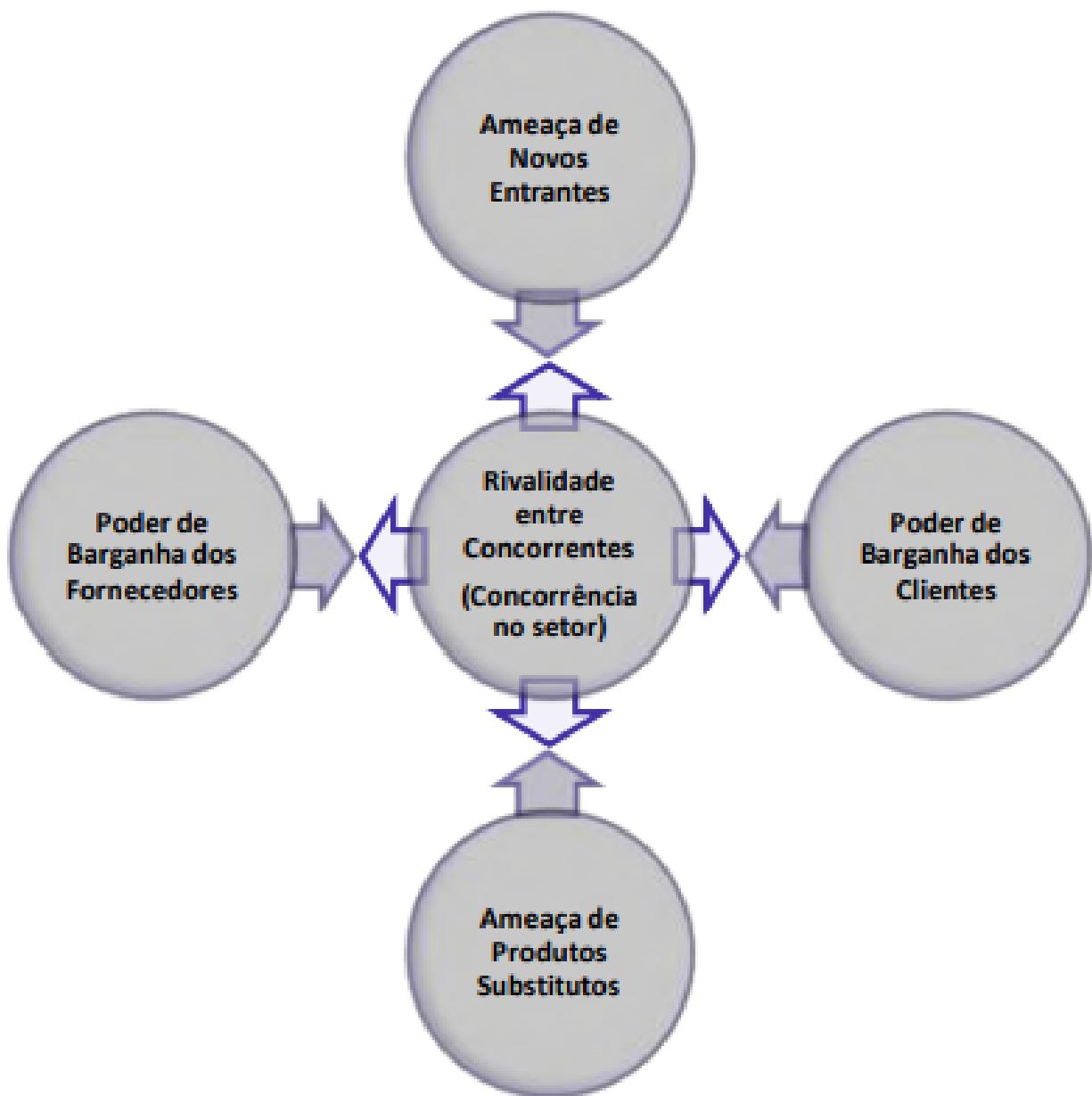
## Matriz Ansoff

As variáveis da Matriz Ansoff são: **Produtos e Mercados**. A partir dessas variáveis, ela classifica 04 tipos de estratégia: Penetração de Mercado, Desenvolvimento de Produto, Desenvolvimento de Mercado e Diversificação.





## Cinco Forças de Porter





## Ameaça de Novos Entrantes

Trata-se da **ameaça de novas empresas concorrentes entrarem no setor**, com o **objetivo de conquistar parte do mercado**. Se existem muitas barreiras de entrada, a ameaça de novos entrantes é baixa. Por outro lado, se existem poucas barreiras de entrada, a ameaça de novos concorrentes é alta.

→ **Barreiras** que dificultam a entrada:

- ◆ Economias de escala
- ◆ **Diferenciação do produto**
- ◆ Necessidade de capital
- ◆ Custos de troca
- ◆ Acesso aos canais de distribuição
- ◆ Demais desvantagens de custos
- ◆ **Ação governamental**



## Ameaça de Produtos Substitutos

Essa força busca medir o impacto que um produto substituto pode exercer em um mercado. **Quanto mais atrativos** (em relação de preço, ou custo/benefício) forem os produtos substitutos, **tanto maior será a ameaça que eles provocam em determinado setor.**

## Poder de Barganha dos Fornecedores

Se refere ao “**poder de negociação**” dos fornecedores.

Os fornecedores tornam-se “**poderosos**” quando:

- **poucos fornecedores dominam o setor;**
- **não há produtos substitutivos** para venda;
- o setor para o qual o fornecedor vende não representa o seu principal cliente
- é um **insumo muito importante para o setor comprador;**
- os produtos fornecidos são bastante diferenciados e/ou estão atrelados a “**custos de troca**” para o setor comprador;
- os fornecedores conseguem “**integrar para frente**”

\*\*Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 03.



## Poder de Barganha dos Clientes

Se refere ao “**poder de negociação**” dos clientes.

O cliente (comprador) torna-se “**poderoso**” quando:

- é o **principal comprador de um determinado fornecedor**,
- os **produtos ou insumos representam a maior parte dos seus custos**
- os produtos **não são “diferenciados”**
- os produtos estão atrelados a **pequenos (ou não possuem) custos de troca**
- os **lucros** do cliente são **baixos**
- o cliente tem a possibilidade de fazer a “**integração para trás**”
- o produto adquirido não interfere na qualidade dos produtos produzidos
- o cliente comprador conhece muito bem os preços praticados no e os custos do fornecedor

## Rivalidade entre Concorrentes (concorrência no setor)

Trata-se da força que **mede a rivalidade do mercado**, ou seja, avalia como está a concorrência no mercado.

\*\*Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 03.



A rivalidade (ou concorrência) aumenta na presença de alguns fatores estruturais e pode ser medida através da análise dos seguintes fatores<sup>1</sup>:

- Número de concorrentes
- **Equilíbrio entre os concorrentes**
- **Crescimento lento do setor**
- Elevados custos fixos: Ausência de diferenciação ou de custos de troca
- Problemas de economias de escala
- **Diversidade entre concorrentes**
- Decisões estratégicas
- Existência de elevadas barreiras de saída do setor

## Estratégias Competitivas Genérica

Segundo Porter, existem 03 estratégias competitivas genéricas que as organizações poderão adotar (**isolada ou conjuntamente**) para enfrentar as forças competitivas, com o **objetivo de tornar as organizações mais competitivas**.

---

<sup>1</sup> OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Estratégia Empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar. São Paulo, Atlas: 2014, p.382-383



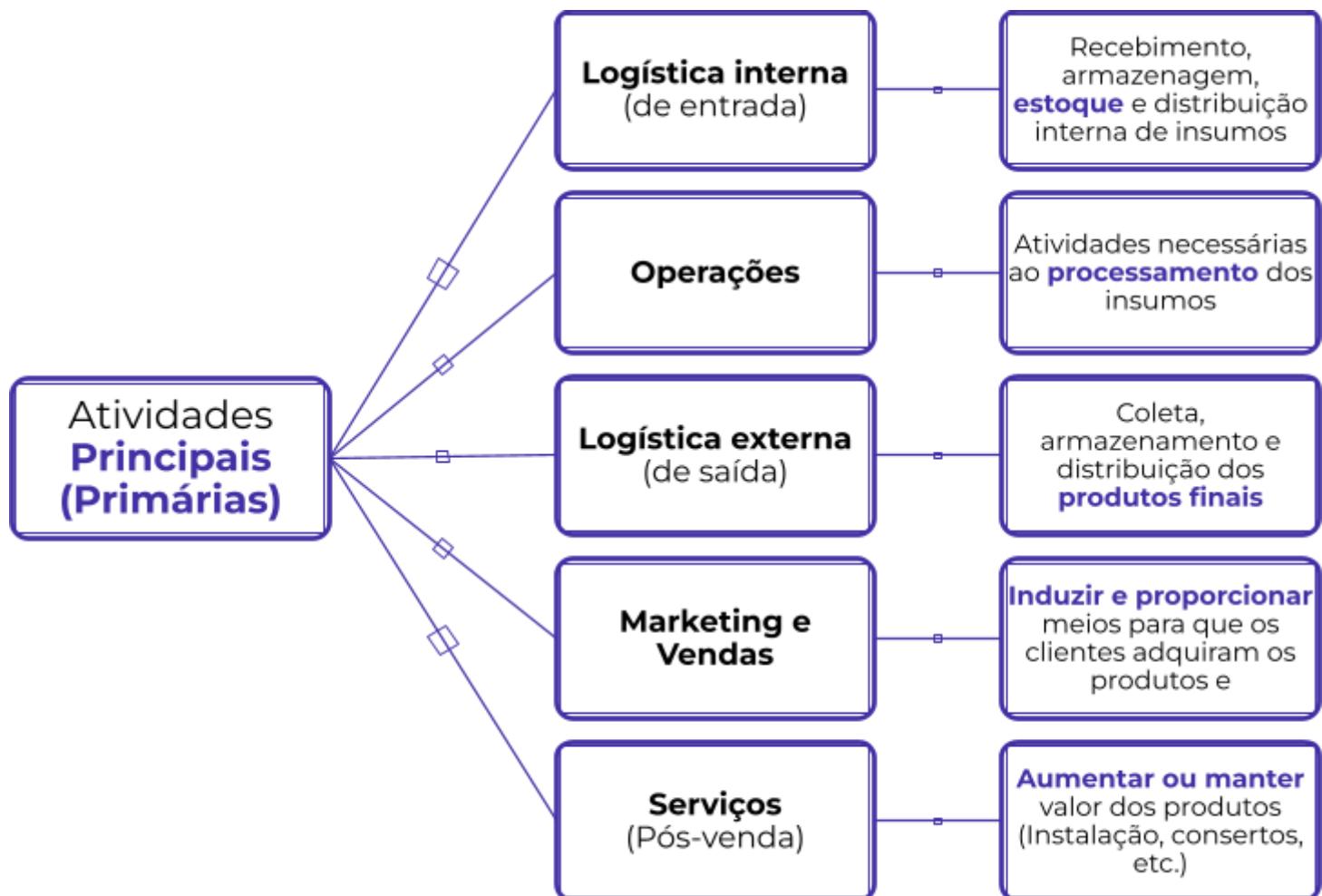
- **Liderança de custo (liderança em custo total):** Essa estratégia **busca tornar a organização mais competitiva** através da produção de **produtos mais baratos do que os produtos dos concorrentes**. A organização que adota esta estratégia está orientada para a **eficiência**.
- **Diferenciação:** Trata-se de uma estratégia que tem por objetivo o desenvolvimento de **produtos diferenciados**, ou seja, a empresa busca criar **produtos que sejam reconhecidos pelos clientes como “únicos” e “inigualáveis”**.
- **Enfoque (Focalização):** Consiste em uma estratégia de atuação em **determinados nichos de mercado**. O foco poderá ser em um **mercado muito especializado (mercado específico)** ou em determinados **perfis de consumidores (consumidores específicos)**. Como resultado, a empresa poderá se destacar pela **qualidade e diferenciação do produto** (enfoque na diferenciação) ou então poderá se destacar pelos seus **preços diferenciados (enfoque na liderança de custo)**.

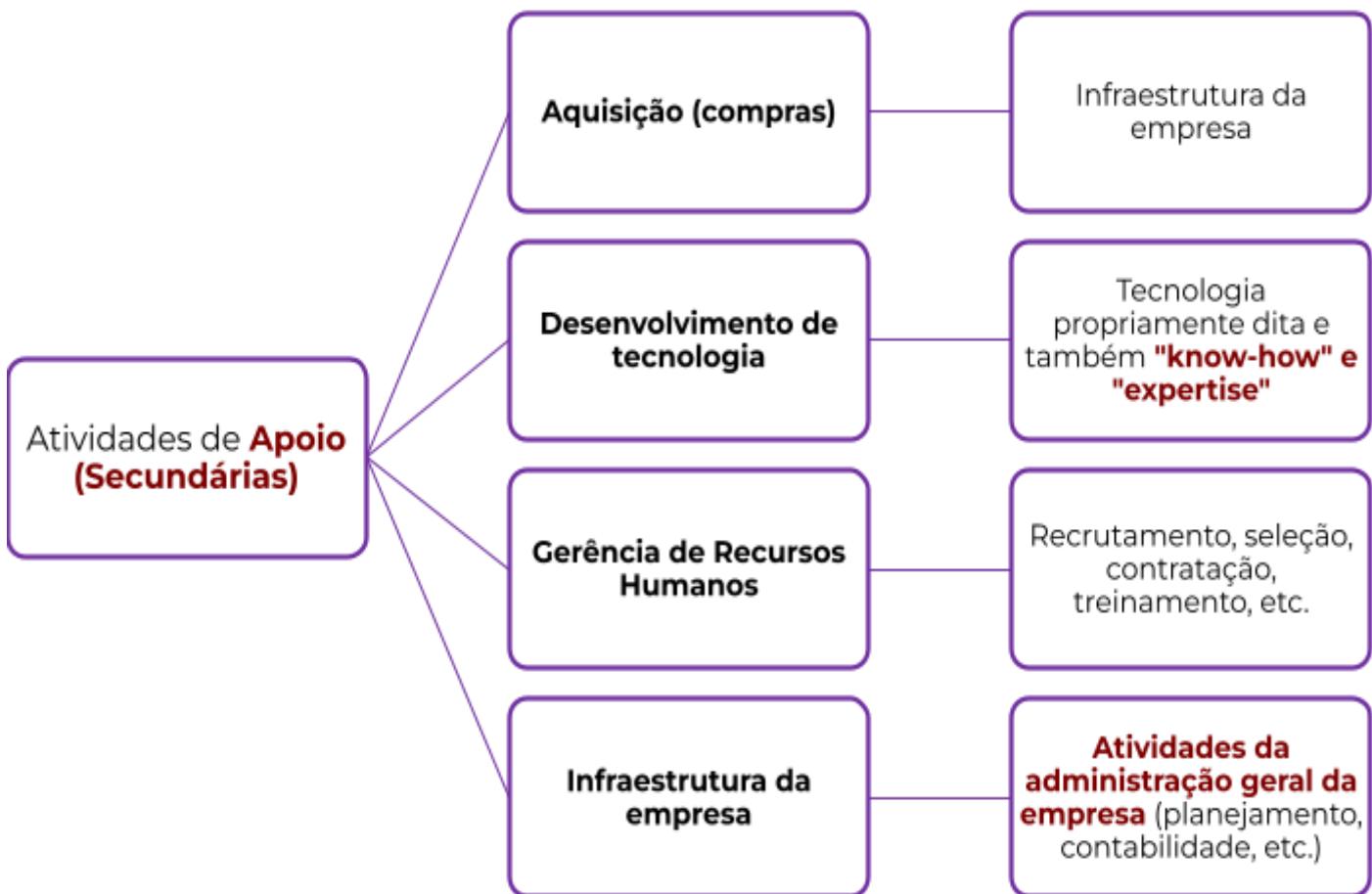
\*\*Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 03.



## Cadeia de Valor

É um conjunto de atividades que a empresa realiza para elaborar, produzir e comercializar os seus produtos e serviços. Através do **mapeamento dos fluxos mais importantes dentro da organização**, ela busca conhecer e compreender suas **vantagens competitivas**.







## Ferramenta 5W2H

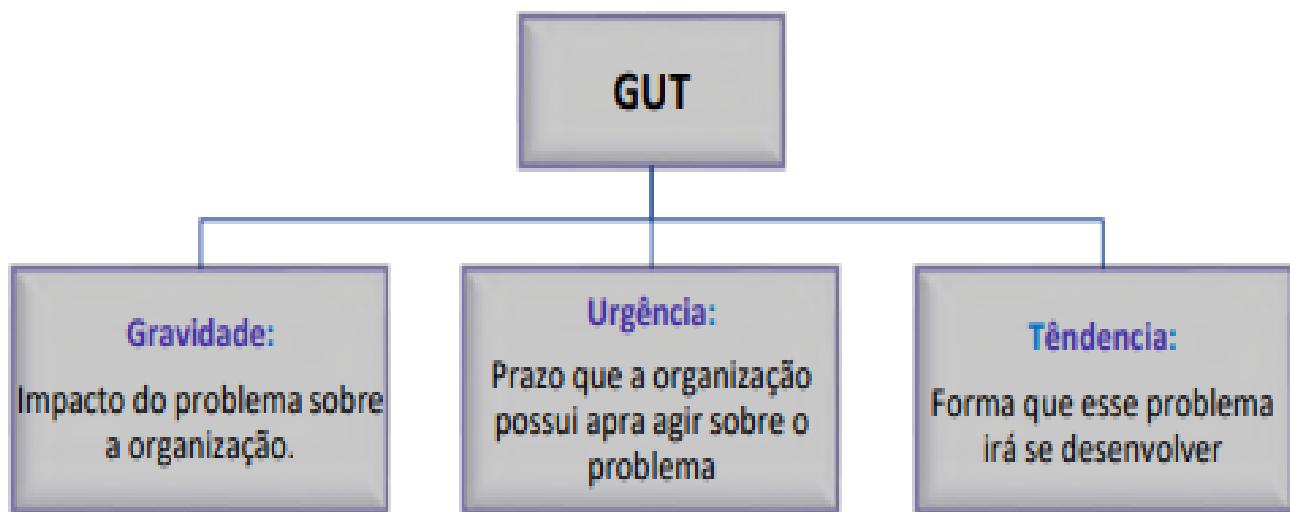
A ferramenta 5W2H tem por objetivo **facilitar o planejamento das atividades e auxiliar o gestor a traçar os planos de ação.**

|   |  |
|---|--|
| W | <ul style="list-style-type: none"><li>• What? (O que?)</li><li>• O que deve ser feito? (Indica qual ação deve ser realizada)</li></ul>                   |
| W | <ul style="list-style-type: none"><li>• Why? (Por que?)</li><li>• Por que deve ser feito? (Indica por que a ação deve ser realizada)</li></ul>           |
| W | <ul style="list-style-type: none"><li>• Who? (Quem?)</li><li>• Quem deve fazer? (Indica os responsáveis pela execução da ação)</li></ul>                 |
| W | <ul style="list-style-type: none"><li>• Where? (Onde?)</li><li>• Onde deve ser realizado? (Indica a localização que deve ser realizada a ação)</li></ul> |
| W | <ul style="list-style-type: none"><li>• When? (Quando?)</li><li>• Quando deve ser realizado? (Indica os prazos a serem obedecidos)</li></ul>             |
| H | <ul style="list-style-type: none"><li>• How? (Como?)</li><li>• Como deve ser realizado? (Indica o processo de execução da ação)</li></ul>                |
| H | <ul style="list-style-type: none"><li>• How much? (Quanto?)</li><li>• Quanto custará? (Indica o orçamento que deverá ser alocado para a ação)</li></ul>  |



## Matriz GUT

Ferramenta utilizada para **priorizar os problemas**. Utilizam-se três fatores:



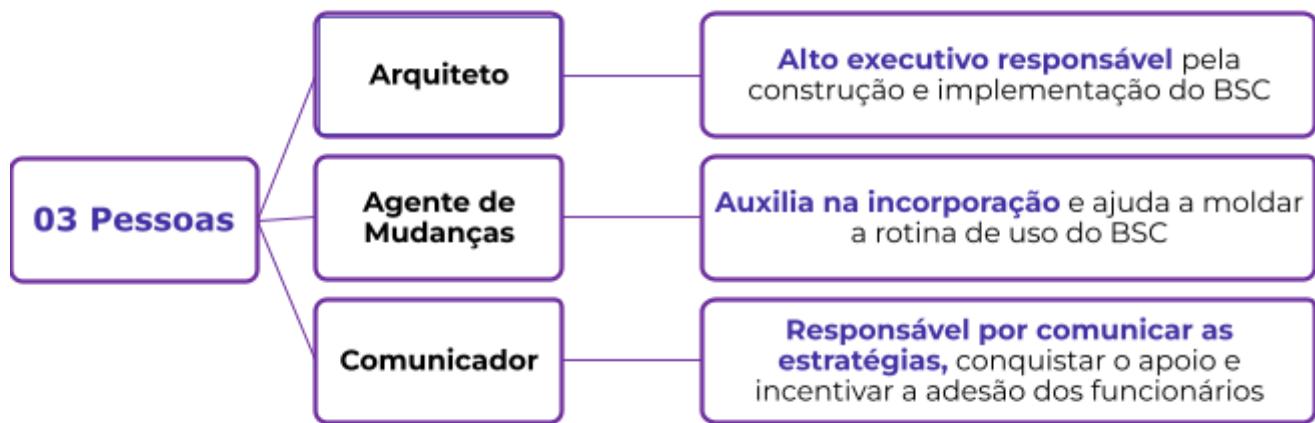
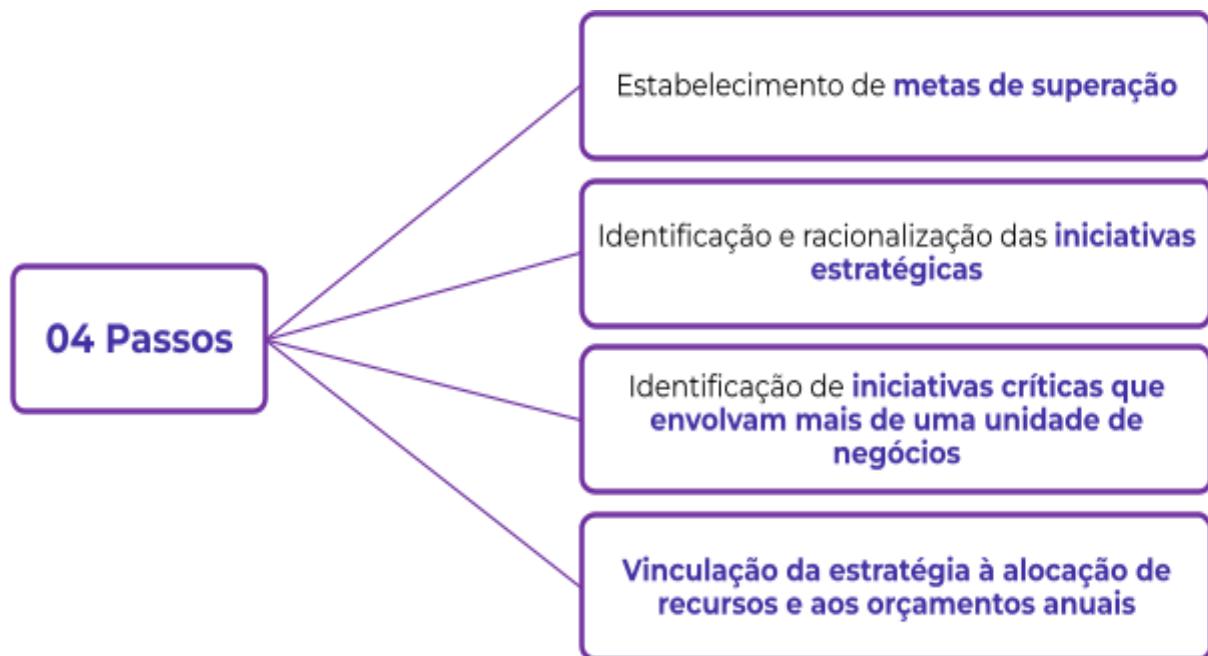
Quanto **maiores as notas** dos resultados obtidos, **maior será a prioridade** do problema.

## Balanced Scorecard (BSC)

→ O BSC traduz a **missão, a visão** e a **estratégia organizacional**, através de um **mapa estratégico**, composto por **objetivos estratégicos** que estão distribuídos nas diferentes perspectivas (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento), as quais estão **inter-relacionadas** por uma relação de **causa e efeito**; associando-se, ainda, os objetivos estratégicos a **indicadores, metas e planos de ação**.

Abaixo, irei esquematizar alguns aspectos e características principais do BSC.







## 05 Princípios

Traduzir a **estratégia em termos operacionais**

**Alinhar a organização com a estratégia**

Transformar a estratégia em uma **tarefa rotineira de todos**

Fazer da estratégia um **processo contínuo**

Mobilizar as mudanças por meio de **lideranças executivas fortes e eficazes**

## Funções

Esclarecimento e atualização da estratégia

**Comunicação da estratégia para toda a empresa**

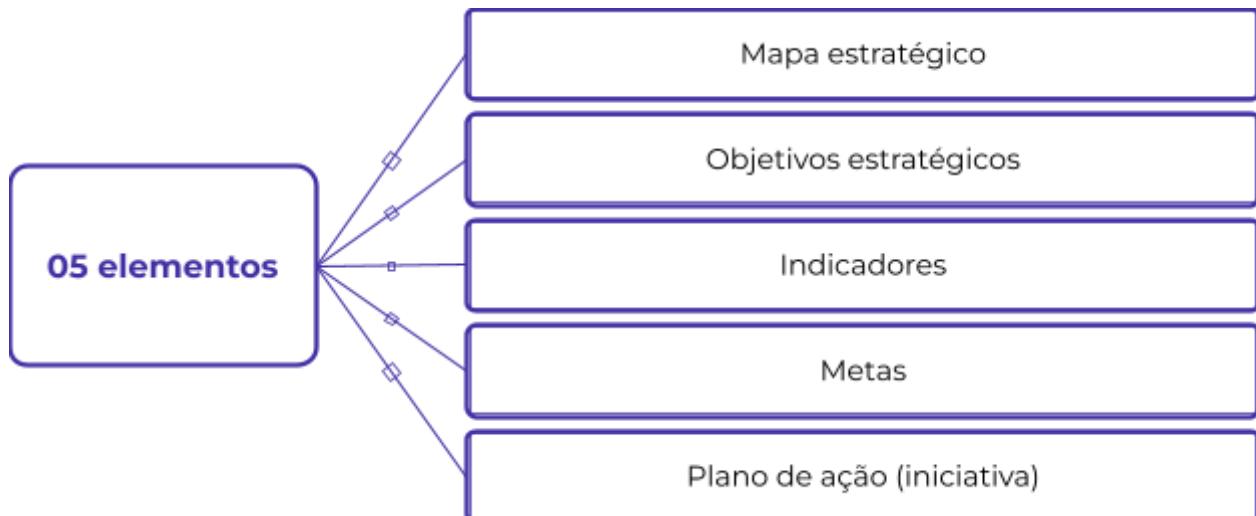
Alinhamento das **metas das áreas e das pessoas envolvidas com a estratégia**

Associação dos **objetivos estratégicos às metas de longo prazo e aos orçamento anuais**

Identificação e alinhamento das iniciativas estratégicas

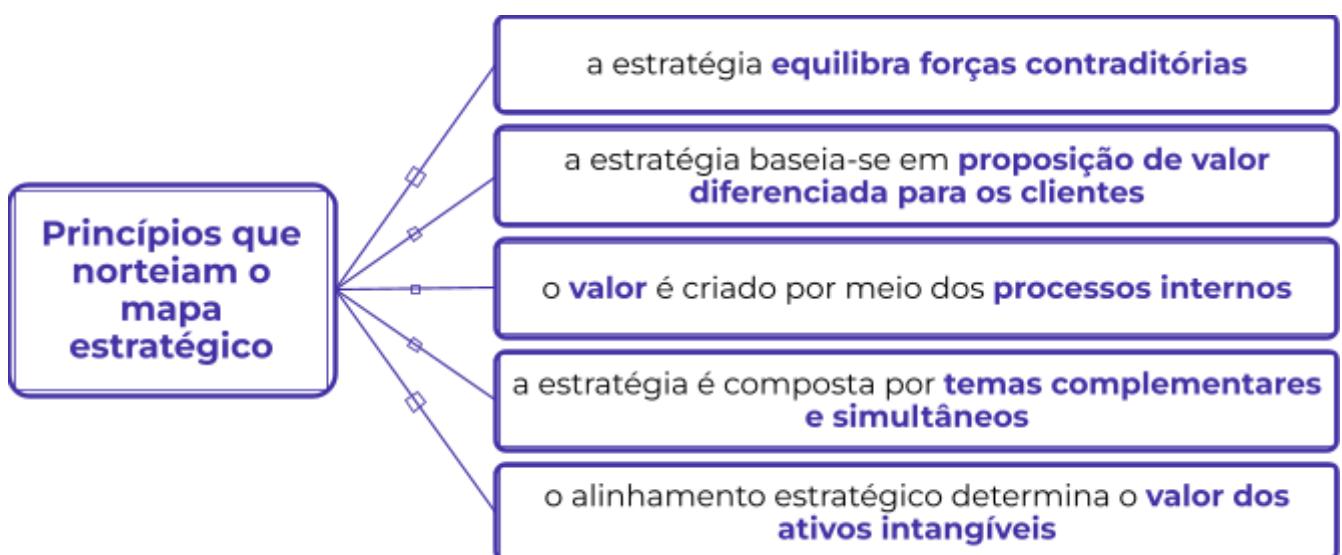
Avaliações de desempenho e resultados periódicas

**Obtenção de feedbacks** para conhecimento e aperfeiçoamento da estratégia



## Mapa Estratégico

“Representação gráfica” que permite a **visualização das relações de causa e efeito** entre as **perspectivas estratégicas** (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento) e os **objetivos estratégicos** da organização.



\*\*Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 03.