



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

Professor:

Luis Guilherme Magalhães

professor@luisguilherme.adm.br

www.luisguilherme.adm.br

(62) 9607-2031



- * Importante instrumento de apoio ao planejamento estratégico, na medida em que pode auxiliar os administradores na identificação de ameaças e/ou oportunidades relacionadas ao composto de produto/mercado da empresa
- * Fonte: **ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle.** São Paulo: Atlas, 2012

AS CINCO FASES DO PRODUTO

- Desenvolvimento do produto
 - Estudo de viabilidade

- Introdução
 - Lançamento do produto no mercado

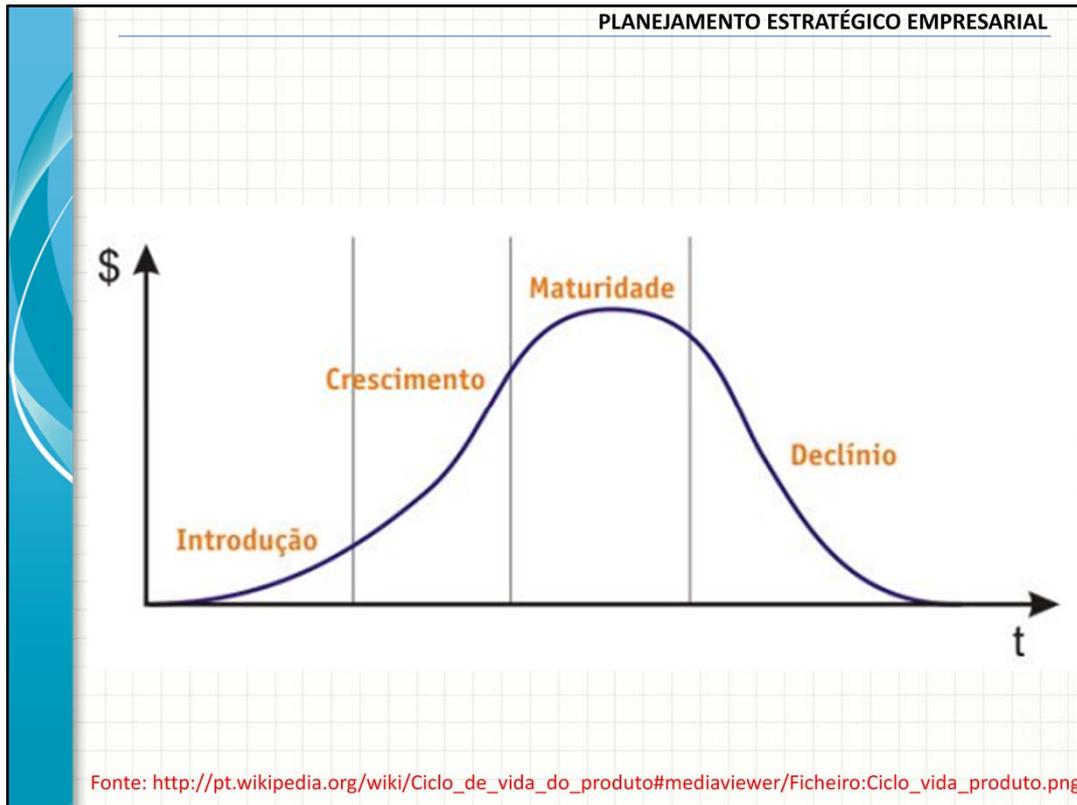
- * **Desenvolvimento do produto:** é quando a empresa tem a ideia e começa todo o estudo de viabilidade, produtividade e desenvolvimento. Neste período, o produto ainda não está no mercado, portanto, suas vendas estão zeradas e os custos de investimentos são crescentes (Projeto de Produto ou serviço)
- * **Introdução:** período em que o produto é lançado no mercado, onde suas vendas vão crescendo lentamente (os clientes potenciais devem passar por um processo de aprendizagem sobre o novo produto e seus benefícios antes que o comprem). Não há lucros nesta fase, em virtude dos custos para colocar este produto no mercado (criar a aprendizagem do cliente exige gastos pesados com propaganda, promoção, distribuição e venda personalizada)

- **Crescimento**
 - Aceitação do mercado

- **Maturidade**
 - Níveis de lucro estáveis

- **Declínio**
 - Vendas começam a cair

- * **Crescimento:** período de aceitação rápida pelo mercado, de lucros crescentes e entrada de novos concorrentes (em função dos lucros positivos para as variedades de produtos que os clientes decidem que melhor satisfazem suas necessidades)
 - - Objetivo de construir e manter um conjunto de clientes e membros dos canais de distribuição fiéis e sustentar o crescimento das vendas tanto quanto possível
- * **Maturidade:** período de baixo crescimento nas vendas. Os níveis de lucro tornam-se estáveis ou diminuem, em função dos gastos que a empresa tem para defender o produto da concorrência
 - - Objetivo de maximizar os lucros e alongar o ciclo de vida do produto
- * **Declínio:** é quando as vendas e os lucros começam a cair
 - - Evitar reinvestir no produto, se ainda está dando lucro, manter em atividade até que não dê mais lucro, se está dando prejuízo, retirar o produto de mercado



- * O tempo que um produto permanece em cada uma das fases é variável.
 - - alguns ficam muito tempo em Desenvolvimento,
 - - outros tem um período de Maturidade muito grande e para outros,
 - - o Declínio é a fase mais demorada.
- * Na prática pode ser difícil prever o tempo que durará cada fase ou identificar com certeza o período em que o produto mudou de “estágio”, bem como determinar os fatores que identificam essa mudança.
- * Algumas empresas, ao perceberem que um de seus produtos entrou na fase de Declínio, promovem intensa divulgação, fazem modificações substanciais no produto e tentam reposicioná-lo para o estágio de crescimento.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL		
FASE	CARACTERÍSTICA	ESTRATÉGIA
INTRODUÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Incertezas • Custos altos • Rápido declínio • Fragilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Lidar com a alta concorrência e as oportunidades e ameaças, • Inovar • Obter timing
CRESCIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação tecnológica, de processos, de marketing • Diminuição de custos e incerteza 	<ul style="list-style-type: none"> • Reinvestir, uma vez que ,nesse período as margens aumentam junto com o volume de vendas
MATURIDADE	<ul style="list-style-type: none"> • pouca inovação • Fuga de demanda • Lucros decrescentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizar o mix de produtos • Estabelecer preços corretamente • Buscar novos mercados
DECLÍNIO	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de investimentos em P&D e publicidade • Diminuição da margem 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar participação e liderança • Concentrar-se em um nicho de mercado, • Retirar-se do mercado lentamente • Desativar ou liquidar os ativos

Adaptado de: <http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/ciclo-de-vida-do-produto/>

- * **Significado de Timing**

- - Sincronia entre um processo ou um desenvolvimento e outro(s).
- - Sensibilidade para o momento propício de realizar ou de ocorrer algo, ou senso de oportunidade quanto à duração de um processo, uma ação etc.
- - Fonte: <http://www.dicio.com.br/timing/>

Fonte: <http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/ciclo-de-vida-do-produto/>

FATORES QUE INFLUENCIAM O CICLO DE VIDA DO PRODUTO

- Estilo
 - Varia a cada geração
- Moda
 - Crescimento e declínio lentos
- Modismo
 - Moda que atinge seu auge em pouquíssimo tempo

- * Para uma melhor compreensão do Ciclo de Vida, segue abaixo três fatores de grande importância em relação ao “comportamento” do produto, no mercado que está inserido:
- * **Estilo:** é um tipo “básico” de expressão. Num traje por exemplo, há os estilos: formal ou esportivo, em moradias temos: colonial, rústico ou campestre. Após inventado um estilo, ele se mantém por gerações, entrando e saindo de moda de tempos em tempos. Ele tem um ciclo de vida, com vários períodos de “renovação” de interesses
- * **Moda:** é um estilo corretamente aceito e popularizado em certa área, por exemplo: as roupas soltas e largas da década de 80 foram substituídas pelas mais bem cortadas dos anos 90. Em geral, os produtos da Moda, tem um crescimento lento e uma fase de declínio também gradual
- * **Modismo:** é a moda que entra rapidamente, atinge seu auge em pouquíssimo tempo, é aceita com grande entusiasmo e decai também de forma muito rápida. Entram aí alguns produtos como: ioiô, bichinho virtual, miniaturas de garrafas de refrigerantes, entre outros

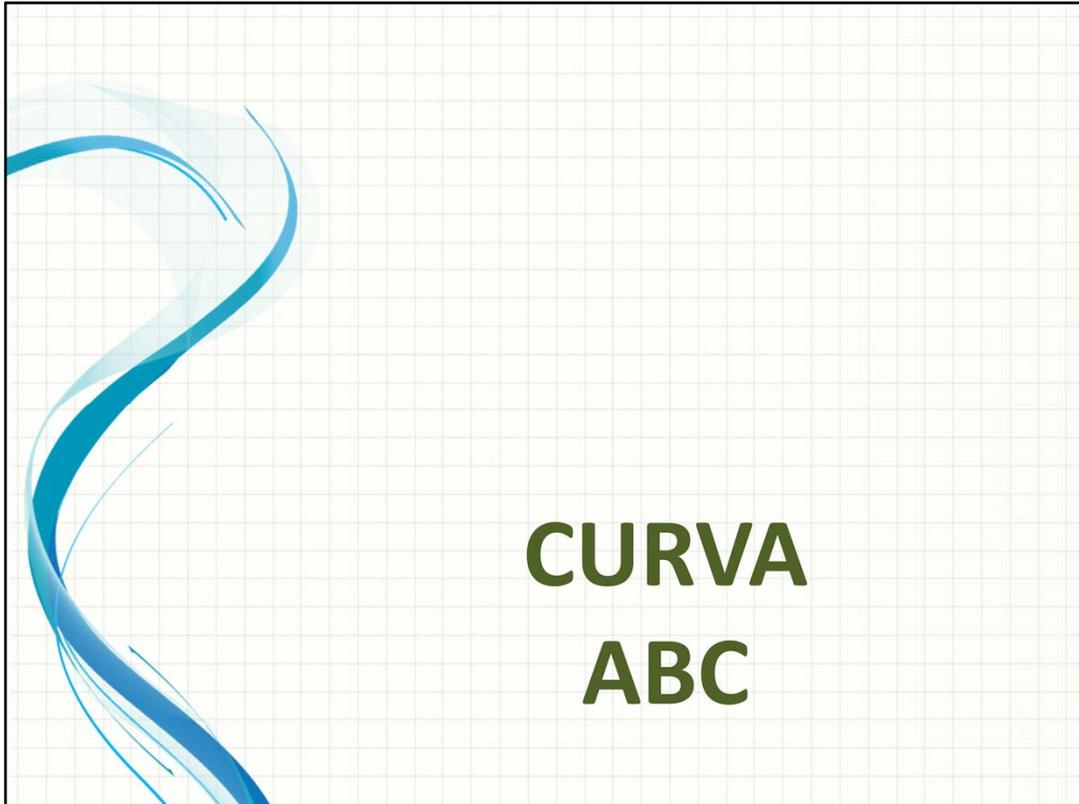
ALÉM DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO

- Ciclo de vida da indústria ou do setor
 - Análise feita com base em grupo de indústrias, e não em um grupo de produtos ou serviços
- Conceito utilizado em grandes conglomerados
- Apresentam os mesmos estágios do ciclo de vida do produto

- * Vale ressaltar que uma indústria ou setor da economia também tem seu ciclo de vida. Isso é importante pois sabendo em que ciclo a indústria está o executivo pode melhor tomar suas decisões sobre o encerramento, diminuição de investimento ou até maximização do investimento naquele setor ou indústria
- * Aspectos relevantes nessa análise são os tecnológicos e o ambiente econômico
- * Rever texto da Nokia (retirado da internet):
 - - 1865 : Fabricação de papel
 - - 1900 : Mercado de borracha
 - - 1912 : Setor de cabos elétricos
 - - 1967 : fabricação de pneus para carros e bicicletas, televisores, computadores, monitores e outros produtos eletrônicos
 - - até 1979 : Setor da área de infraestrutura de telecom
 - - 1981 : Início da fabricação de telefones celulares
- * Fonte: Adaptado de OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 31 ed. São Paulo: Atlas, 2013
- * **Significado de Conglomerado**
 - - s.m. Bras. Corporação que controla várias empresas dos mais diversos ramos. No início, o crescimento do conglomerado depende mais da aquisição de novas empresas do que do aumento do lucro das empresas já existentes. Num segundo momento, o conglomerado procura fazer com que todas as suas empresas cresçam e dêem lucros, através de uma melhor administração,

maiores recursos de capital e utilização comum dos equipamentos inerentes a cada empresa.

- Fonte: <http://www.dicio.com.br/conglomerado/>



- * Importante instrumento de apoio ao planejamento estratégico, na medida em que pode auxiliar os administradores na identificação de ameaças e/ou oportunidades relacionadas ao composto de produto/mercado da empresa
- * Fonte: **ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 2012**

O QUE É

- Ordenação de itens conforme sua importância
- Ordenação por
 - Participação de cada produto
 - Participação de cada cliente
 - Participação de cada região
 - Participação sobre o volume de vendas

CLIENTES	PERCENTUAL DE PARTICIPAÇÃO DE CADA CLIENTE NO FATURAMENTO TOTAL COM VENDAS					
	DEZEMBRO 07		JANEIRO 08		FEVEREIRO 08	
	Simples	Acumulado	Simples	Acumulado	Simples	Acumulado
CLIENTE A	31,36%	31,36%	30,57%	30,57%	28,45%	28,45%
CLIENTE B	25,42%	56,78%	27,88%	58,25%	26,52%	54,97%
CLIENTE C	15,27%	72,05%	14,66%	72,91%	14,93%	69,90%
DEMAIS CLIENTES	27,95%	100%	27,09%	100%	30,10%	100%

Fonte: ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 2012 (pag. 167)

- * Observar a grande dependência que esta empresa possui de poucos clientes. Caso um desses três primeiros clientes apresente dificuldades, a empresa também passará por dificuldades.
- * Os clientes passam a ser uma ameaça à empresa, já que possuem um alto grau e a empresa esta sujeita à eles irem bem em suas atividades
- * ESTE É APENAS UM MODELO DE COMO UTILIZAR A MATRIZ ABC, ela pode ser feita para classificar ainda fornecedores, produtos...

PRODUTOS	Percentual sobre o volume total das vendas realizadas	
	Simple	Acumulado
PRODUTO A	35%	35%
PRODUTO B	25%	60%
PRODUTO C	20%	28%
PRODUTO D	15%	95%
DEMAIS PRODUTOS	5%	100%

Fonte: ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 2012 (pag. 168)

- * Modelo mais usual da curva ABC, muito utilizado na decisão sobre a continuidade ou não de investimento em determinados produtos

FONTES

- ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 2012
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 31 ed. São Paulo: Atlas, 2013
- <http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/ciclo-de-vida-do-produto/>
- <http://franciscoaraymundo.blogspot.com.br/2009/04/ciclo-de-vida-do-produto-estagios-para.html>