



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção
para a Indústria de Serviços

ANÁLISE E APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS DA ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NUMA FÁBRICA DE CACHAÇA NO MUNICÍPIO DE AREIA-PB.

Augusto Pereira Brito; augustobriito@hotmail.com
Carla Mayara da S. Amorim; carlamayaraamorim@gmail.com
José Bruno Maciel Nunes; bruno_sumé@hotmail.com
Helder de Assis Nunes; hanumesi@hotmail.com

Resumo

Com a importância de inserir e despertar os interesses da empresa em conhecer as ferramentas estratégicas da administração, a fim de elevar o nível competitivo da empresa em tornar-se uma potência em seu ramo. Esse estudo foi realizado com o objetivo de conhecer os ambientes internos (Forças e Fraquezas), e externos (Oportunidades e Ameaças), da empresa, o nível de competição onde a empresa está situada e por fim, a taxa de participação de cada produto no mercado e seu devido crescimento. Para chegar a esse estudo, foi necessário utilizar algumas metodologias, tais como, análise de SWOT, análise de mercado de PORTER e análise de Matriz BCG. Trata-se de um estudo de caso, com caráter exploratório e descritivo. Tendo como conclusão o exercício, a prática e implantação das ferramentas da administração estratégica procurando melhorar o crescimento organizacional e satisfação dos seus consumidores.

Palavras-chave: Ferramentas administrativas, Estratégia, Cachaça.

Abstract

With the importance of inserting and arouse the interest of the company to meet the strategic management tools in order to raise the competitive level of the company in becoming a key power in its field. This study was carried out in order to meet internal environments (Strengths and Weaknesses) and external (Opportunities and Threats), the company, the level of competition where the company is located and finally, the participation rate of each product in market and its proper growth. To get to this study, it was necessary to use certain methodologies such as SWOT analysis, analysis of market and PORTER analysis BCG matrix. This is a case study with exploratory and descriptive. Having concluded as exercise, practice and implementation of the tools of strategic management seeking to improve organizational growth and satisfaction of its consumers.

Keywords: Administrative Tools, Strategy, Cachaça



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

1. Introdução

Em busca de melhorar a estratégia organizacional de uma empresa é necessário analisar seus aspectos positivos, negativos, internos e externos, como forças, oportunidades, ameaças que a empresa sofre e principalmente fraquezas que ela porta, a fim de melhorar esses pontos fracos e aperfeiçoar cada vez mais os fortes, com o intuito de sobressair-se diante de seus concorrentes.

Ainda nesse contexto também é necessário avaliar os concorrentes da organização, sendo eles, os novos mercados, seus compradores, seus fornecedores, seus substitutos e o grau de rivalidade entre as empresas. Para saber onde a organização se encaixa e o que se pode fazer para que ela tenha um melhor desempenho nesse mercado.

Seguindo essa ideia, também se faz necessário relacionar os vários tipos de negócios da empresa, de acordo com sua participação e crescimento do mercado. A fim de estabelecer quais de seus produtos tem mais capacidade de aumentar a taxa de mercado e o lucro da empresa.

Para conseguirmos alcançar esses objetivos, utilizamos algumas ferramentas essenciais para a administração estratégica, tais como, análise de SWOT, análise de PORTER e análise da Matriz BCG (*Boston Group Consulting*).

2. Fundamentação teórica

2.1. Estratégia

Com o passar do tempo à estratégia dentro da administração passou a ter diversos significados, tornando-se cada vez mais difícil uma única tradução.

Segundo Mintzberg (2000) a estratégia requer uma série de definições onde se trata de “uma palavra que inevitavelmente definimos de uma forma, mas frequentemente usamos de outra. Estratégia é um padrão, isto é, consistência em comportamento ao longo do tempo”.

Para Thompson e Strickland III (2000) pode-se associar estratégia a palavra “como”, pois pelas estratégias determinamos como satisfazer clientes, como vencer a concorrência, como responder as condições variáveis de mercado, como gerenciar cada segmento, como alcançar metas. “Os “comos” da estratégia tendem a se transformar em específicos da empresa, adaptados para a situação própria da empresa e seus objetivos de desempenho”.

2.2. Ferramentas Estratégicas

Para uma empresa ser bem sucedida, ter todas suas necessidades satisfeitas e seus objetivos bem definidos, ela deve escolher sua ferramenta estratégica, dessa maneira ela conseguirá detectar o seus pontos fracos e fortes.

Segundo Serra, Torres M. e Torres A. (2004) “Estratégia é o conjunto dos meios que uma organização utiliza para alcançar seus objetivos”.

Sendo uma empresa que queira elaborar estratégias bem sucedidas, ela deve estabelecer e definir seus objetivos organizacionais a serem alcançados, fazendo também análises do ambiente (Interno e externo), e na organização da empresa. Seguindo esse pensamento, existem ferramentas administrativas estratégicas que tornam mais fácil o entendimento desse processo, trata-se da análise de SOWT.

2.3. Ferramentas da administração estratégica

2.3.1. Análise de SWOT

SWOT é uma sigla de termos ingleses que significa *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Em Administração de Empresas, a Análise SWOT é um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa.

A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise ambiental, sendo à base da gestão e do planejamento estratégico numa empresa ou instituição.

Segundo Dias (2005), acredita-se que por meio de uma análise do ambiente externo é verificado fatores como economia, política, aspectos sociais, demográficos, culturais e tecnológicos, sendo possível mostrar à empresa os caminhos que devem ser seguidos por ela, tendo sempre uma perspectiva de crescimento da empresa e de todos os envolvidos nesse processo de produção.



Figura 1- Modelo Ilustrativo da matriz de SWOT padrão

Fonte: Adaptado de Ferrell (2000).

Onde analisando a figura temos:

- a) **Forças** - Correspondem aos recursos e capacidades da empresa que podem ser combinados para gerar vantagens competitivas com relação a seus competidores. Incluem: marcas de produtos, conceito da empresa, participação de mercado, vantagens de custos, localização, fontes exclusivas de matérias-primas e grau de controlo sobre a rede de distribuição.
- b) **Fraquezas** - Os pontos mais vulneráveis da empresa em comparação com os mesmos pontos de competidores atuais ou em potencial: Incluem: pouca força de marca, baixo conceito junto ao mercado, custos elevados, localização não favorável, falta de acesso a fontes de matérias-primas e pouco controle sobre a rede de distribuição.
- c) **Oportunidades** - Correspondem às oportunidades para crescimento, lucro e fortalecimento da empresa, tais como: necessidades não satisfeitas do consumidor, aumento do poder de compra do mercado e disponibilidade de linhas de crédito.

- d) **Ameaças** - Correspondem a mudanças no ambiente que apresentam ameaças à sobrevivência da empresa, tais como: mudanças nos padrões de consumo, lançamento de produtos substitutivos no mercado e redução no poder de compra dos consumidores.

2.3.2. Análise de Porter

O modelo das Cinco Forças de Porter (1986) pode ser compreendido como uma ferramenta que auxilia a definição de estratégia da empresa e leva em consideração tanto o ambiente externo como o interno. O conhecimento das fontes subterrâneas da pressão competitiva constitui-se nos pilares da agenda estratégica para a ação. Elas realçam os pontos fortes e os pontos fracos mais importantes da empresa, inspiram seu posicionamento no setor, ilumina as áreas em que as mudanças estratégicas talvez proporcionem o maior retorno e identificam os pontos em que as tendências setoriais são mais significativas em termos de oportunidades ou ameaças.

As Cinco Forças de Porter (1986) causam impacto sobre a lucratividade em um dado setor. Cada uma delas deve ser analisada em um nível de detalhamento considerável, pois para uma empresa desenvolver uma estratégia competitiva precisa estar em consonância com tal estrutura. Tais influências externas são:

- As ameaças de novos entrantes;
- O poder de negociação dos fornecedores;
- O poder de negociação dos compradores;
- As ameaças de serviços substitutos;
- A rivalidade entre as empresas existentes.

A figura 2 a seguir mostra essas influências externas:



Figura 2 - As cinco forças competitivas da Análise do mercado de Porter

Fonte: Porter (1986)

O conjunto dessas forças determina o potencial de desempenho. A análise das ameaças relacionadas ao modelo de Porter permite identificar os elementos da estrutura de um dado setor e determinar a importância de cada um deles nesse contexto. Desta forma, é possível compreender a complexidade e os fatores críticos dos concorrentes internos e externos que ameaçam o desempenho e desenvolver estratégias para neutralizá-los.



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

Analisando as forças uma por uma, temos:

a) As ameaças de novos entrantes:

Esta força refere-se ao grau de competitividade do mercado ou até que ponto as empresas são capazes de entrar no mesmo e concorrer por clientes. Para Porter, os novos entrantes em um setor trazem novas capacidades, o desejo de ganhar participações no mercado e, em geral, recursos substanciais.

Por outro lado, existem duas expectativas dos entrantes em relação às barreiras: a existência já consolidada de barreiras de entrada e a ameaça de reação dos competidores já estabelecidos (PORTER, 1986).

b) O poder de negociação dos fornecedores:

O poder de negociação dos fornecedores é capaz de exercer ameaça ao desempenho das empresas de uma indústria através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços. Assim, os fornecedores poderosos dispõem de condições para espremer a rentabilidade de um setor que não consiga compensar os aumentos de custos nos próprios preços.

Segundo Porter (1999), um grupo de fornecedores é poderoso se:

- O mercado for dominado por poucas empresas e se for mais concentrado do que o setor comprador;
- O seu produto for diferenciado ou se ele desenvolveu custo de mudança;
- Esses produtos não serão obrigados a competir com outros produtos nas vendas ao setor de varejo;
- Esses fatores representam uma ameaça concreta de integração para frente.

c) O poder de negociação dos compradores:

Da mesma forma que os fornecedores possuem poder de negociação, os clientes também são capazes de forçar a baixa dos preços, de exigir melhor qualidade ou de cobrar mais prestação de serviços, jogando os concorrentes (fornecedores) uns contra os outros – em detrimento dos lucros do setor.

Segundo Porter (1999) um grupo de comprador é poderoso se:

- Os compradores forem mais concentrados ou comprarem em grandes volumes;
- Os produtos adquiridos no setor forem padronizados ou não diferenciados;
- A certeza de que sempre disporão de fornecedores alternativos, os compradores jogam um fornecedor contra o outro;
- Os produtos adquiridos no setor forem componentes dos produtos dos compradores e representarem parcelas significativas de seus custos;
- Seus lucros forem baixos, criando um forte incentivo para a redução dos custos de suas compras;
- Os produtos do setor não forem importantes para a qualidade dos produtos ou serviços dos compradores;
- O produto do setor não economiza o dinheiro do comprador; e,
- Os compradores representarem uma ameaça concreta de integração para trás, incorporando o produto do setor.

d) As ameaças de serviços substitutos:



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

Porter (1999) afirma que por imporem um teto aos preços, os serviços substitutos limitam o potencial de um setor, a menos que este consiga melhorar a qualidade do produto ou, de alguma forma (através de marketing) estabelecer uma diferenciação – assim sofrerá as consequências nos lucros e, possivelmente, no crescimento.

Ameaças de serviços substitutos são a principal variável que define preço no mercado e ativa a concorrência. No entanto, a qualidade dos produtos ou serviços será a estratégia que determinará a opção final do consumidor.

e) A rivalidade entre as empresas existentes:

Os movimentos competitivos de uma empresa dentro de seu setor têm efeitos significativos em seus concorrentes, que podem, portanto, desencadear esforços para conter esses movimentos ou ações de retaliação. Quando o setor é concentrado, dominado por um reduzido número de empresas, estas podem impor a sua disciplina ou desempenhar um papel coordenador no setor.

Quanto maior for à rivalidade maior será a possibilidade de ocorrência de guerras de preços, disputas publicitárias, investimentos em qualidade etc. Ela tende a ser maior quando o mercado está em recessão ou crescendo lentamente, ou ainda quando existem altos custos fixos. Uma alta rivalidade interna tem consequências negativas na atratividade da indústria. E ela pode ser reflexa de um baixo grau de diferenciação dos produtos, fortes barreiras à saída ou ainda da necessidade de grandes investimentos para expansão da atividade.

2.3.3. Matriz BCG: Boston Group Consulting:

A matriz BCG (*Boston Consulting Group*) foi idealizada por uma empresa líder em consultoria de gestão em administração que desenvolveu a matriz de crescimento/participação de mercado para explicar as unidades estratégicas de negócios, sendo esta uma ferramenta utilizada para analisar o portfólio de negócios das empresas (KOTLER, 2000). Com base nela, pode-se fazer uma melhor distribuição dos recursos das empresas e decidir de forma mais eficiente onde investir seus recursos entre as diversas unidades estratégicas de negócio.

Tendo como principal objetivo relacionar os vários tipos de negócios da empresa, de acordo com sua participação e crescimento do mercado. Sendo assim, identificam-se os negócios, ou as linhas de negócios, ou mesmo a linha de produtos que servem como geradora de caixa para empresa e aquela linha de negócios que deverá ser desativada, por estar gerando despesas para empresa.

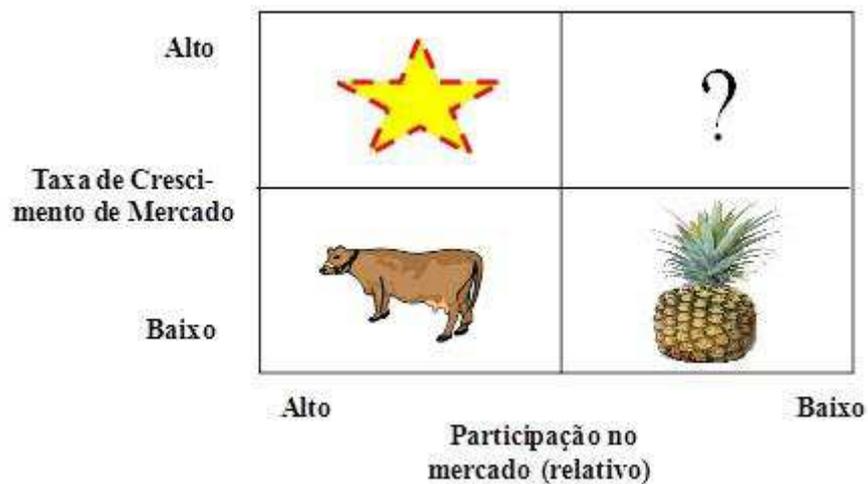


Figura 3 – Matriz *BCG*
Fonte: Adaptado Kotler (2000).

Kotler (2000) explica as quatro células que compõem a Matriz *BCG*, apresentada na figura acima:

- Pontos de Interrogação:** São negócios que operam em mercados de alto crescimento, mas que têm baixas participações relativas, sendo assim, um produto Ponto de Interrogação exige alto investimento.
- Estrelas:** Se o negócio do tipo Ponto de Interrogação for bem sucedido, ele se torna uma Estrela. Um produto Estrela é líder no mercado de alto crescimento, porém, ainda não produz um fluxo de caixa positivo.
- Vaca Caixeira:** Quando a taxa anual de crescimento de mercado cai para abaixo de 10 por cento e se ainda tiver a mais alta participação relativa naquele mercado, a Estrela se torna uma Vaca Leiteira. Uma Vaca Leiteira gera muito caixa.
- Abacaxi:** São produtos com pequenas participações em mercados de baixo crescimento. Geram baixos lucros ou até prejuízos

3. Metodologia

Para a realização do nosso trabalho foi necessário fazer um levantamento e consulta do referencial bibliográfico, um estudo da teoria de administração estratégia, visitas *in loco* (realizada em abril de 2013), questionário elaborado informalmente e enviado antecipadamente para o recolhimento de dados necessários, direcionado ao proprietário e à administração da empresa.

Foi feito um mapeamento do *layout* da empresa para um melhor entendimento do seu funcionamento.

Contudo, essa pesquisa é considerada exploratória, descritiva e aplicada. Exploratória porque a empresa não utiliza de ferramentas estratégicas. Descritiva, pois foi elaborado um roteiro com as variáveis que influenciam interna e externamente a empresa estudada. E aplicada, tendo em vista a praticidade e a forma de lidar e resolver os problemas reais da empresa, ao que tange a gestão estratégica organizacional.



4. 4. Resultados e discussões

4.1. A empresa objeto de análise

A empresa, Engenho Triunfo que produz e engarrafa a Cachaça Triunfo, está localizado no município de Areia, no estado da Paraíba. Surgiu no ano de 1994, através de uma história de amor e de perseverança de Antônio Augusto, Maria Júlia e seus filhos. A empresa atualmente trabalha em três turnos de oito horas cada, quando a muita demanda. E em tempo de pouca demanda, trabalham-se dois turnos de quatro horas cada e hoje empregam sessenta funcionários.

Na visita realizada, buscamos entender como a empresa toma as decisões que determinam o seu comportamento, ou seja, fizemos uma Análise estratégica.

4.2. Análises estratégicas

Para ter uma boa análise estratégica da empresa, foi necessária a observação da visão e da missão da empresa. Fatos importantes que ela busca sempre deixar bem definido.

- Missão: Melhorar cada vez mais a qualidade do seu produto sem perder o sabor que ele tem há anos, vender seu produto para diferentes tipos de clientes e crescer sempre.
- Visão: Ser a melhor indústria de cachaça da Paraíba, sempre levando sua marca e sabor para que todos a conheçam.

Analisando a missão, mostra o quanto à empresa está focada em atingir o cliente, seja quando experimenta ou quando toma frequentemente, sempre recebendo boas opiniões quanto a seu produto. A procura pela melhor qualidade do produto é sempre buscada, desde um melhor aproveitamento da matéria-prima, no processamento melhor realizado até saída do produto final. A empresa não quer apenas atingir aqueles que já são seus clientes, pois, quanto mais clientes gostando e comprando seu produto, mais a empresa irá crescer.

Já a visão da empresa nota-se que ela está com uma visão definida, buscando sempre ser a melhor no seu estado, competindo de igual para igual com outras indústrias de cachaça, visando estar no topo e levando sua marca para todos.

Por fim, percebemos uma visão audaciosa, mas a empresa trabalha muito para que isso aconteça. Quanto à missão, percebemos a preocupação com o produto e com o cliente, fatos importantes para uma empresa que quer crescer.

A fim de entendermos e analisarmos o ambiente externo e interno da empresa, focando nas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, foi feito o estudo do modelo estratégico (análise de SOWT).

Seguindo as análises dos ambientes internos e externos, a partir destas observações foi possível elaborar a análise de SOWT:

	Forças	Fraquezas
Ambiente Interno Variáveis controláveis	<ul style="list-style-type: none">Qualidade do produtoPreços acessíveis e competitivosVariedades de produtosLogomarca conhecida	<ul style="list-style-type: none">Mau planejamento do espaço físicoFalta de máquinas automatizadasMáquinas inadequadas para produção em alto escalaBaixo conceito de mercado fora do estado da Paraíba, por ser uma cachaça exclusiva.



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

- Boa localização
- Satisfação dos clientes
- Alto controle sobre a rede de distribuição

		Oportunidades	Ameaças
Ambiente Externo; Variáveis incontroláveis		<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade de linha de crédito para compra de matéria prima e maquinário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de matéria prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Amplo território disponível para o crescimento físico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência no mercado

Tabela 1: Análise das variáveis ambientais - SOWT.

Fonte: Autoria própria.

Como notasse na tabela a cima, a empresa apresenta muitos pontos fortes e algumas fraquezas de altos níveis de preocupação. São fraquezas que se não modificadas ficará difícil para a empresa atingir sua missão. Notando essas fraquezas sugerimos algumas estratégias e ações para que a empresa possa diminui-las.

Estratégias	Ações
<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização do arranjo físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar o arranjo físico de modo que o processo seja montado por etapas sucessivas e próximas, diminuindo a movimentação atrapalhada dentro da empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Mudança de algumas etapas do processo manuais por automatizados 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprar máquinas automatizadas para que o processo tenha menos erros e tempo de conclusão
<ul style="list-style-type: none"> • Produzir em alto escala 	<ul style="list-style-type: none"> • A empresa deve buscar maneiras para produzir em alto escala, a fim de atender toda sua demanda.
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o marketing em outros estados 	<ul style="list-style-type: none"> • Deve haver dentro da empresa um plano de marketing visando à exportação do seu produto para outros estados, assim, aumento a demanda de seus produtos.

Tabela 2: Novas estratégias para a variável fraqueza.

Fonte: Autoria própria.

Ainda analisando a empresa, agora do ponto de vista de Porter foi estudado o nível de competição onde a empresa está situada, junto a sua estrutura e força estratégica, a fim de avaliar as influências que ela sofre para melhorar seu desempenho nesse setor. De acordo com o resultado obtido foi identificado que a organização sofre ameaça de novos mercados

entrantes, pois a região é propícia para o surgimento de novos concorrentes do ramo da cachaça.

Apresenta também ameaça de poder de negociação dos compradores, porque, diante da variação de concorrentes, o preço se torna um diferencial considerável na compra.

Percebemos uma alta rivalidade entre as empresas existentes no mercado, tornando-se uma ameaça em relação ao preço do produto, mas, não na qualidade. É visível que a empresa apresenta algumas ameaças, entretanto ela se sobressai no fator de qualidade do produto o que a torna diferenciada na competitividade.

De acordo com a Estratégia de diferenciação das estratégias genéricas da Análise do Mercado de Porter, tendo como enfoque a qualidade. Tendo em vista que a empresa procura sempre fazer com que o produto tenha o melhor sabor possível, buscando sempre agradar, transmitir confiança e mostrar seu desempenho superior para o cliente.

Ainda nesse pensamento, percebemos que a organização não procura outros tipos de estratégias, tais como diferenciação por imagem, por suporte e por design, pois como já citado, ela presa acima de tudo pela qualidade do produto.

Estratégias de Segmentação: Na empresa há uma grande variedade de produtos de mesmo segmento, estes podem ser diferenciados em qualidade, preços, confiabilidade, entre outros. Isso faz com que o cliente tenha um suporte maior ao escolher os produtos dependendo de suas condições preferenciais de preços.

Ainda na análise das cinco forças competitivas de Porter, foi feita uma avaliação em cada item a fim de mostrar onde a empresa centraliza seu maior foco e deixa a desejar em outros aspectos estratégicos. Como mostra abaixo:

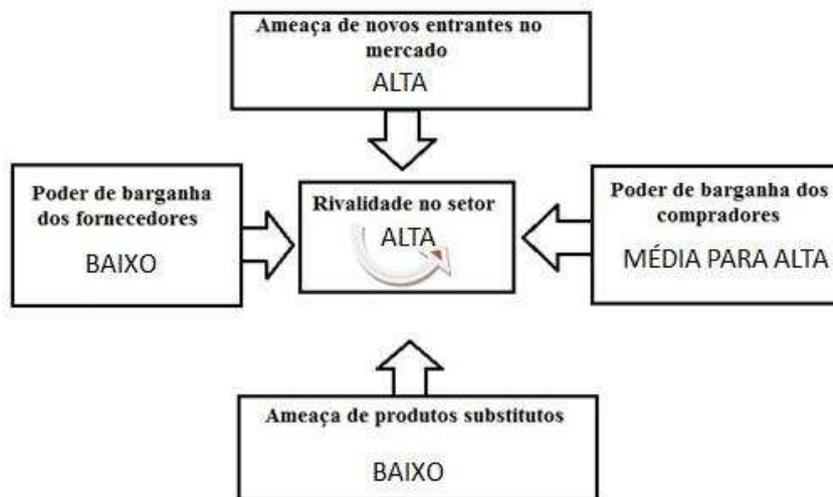


Figura 4: Análise das cinco forças competitivas da empresa

Fonte: Autoria própria.

A ameaça de novos entrantes no mercado é alta, pois o ramo junto à região de fácil acesso a matéria-prima torna-se atraente a entrada de novos concorrentes no mercado. O poder de barganha dos fornecedores é baixo, devido o valor agregado no produto e a quantidade de compra do mesmo ser estabelecido antes do momento da compra, não havendo negociação perante esses quesitos. Levando em conta o poder de barganha dos compradores é de média para alta, porque cujo lucro do fornecedor pode ser menor ao vender o produto por um preço mais acessível, quando há pechincha por meio do comprador. A ameaça de produtos



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção
para a Indústria de Serviços

substitutos é baixa, em decorrência a qualidade de o produto ser único em relação ao sabor. Já na rivalidade de empresas que atuam no mesmo setor é alta, principalmente por causa da grande rivalidade entre as empresas que competem nesse setor, assim fazendo com que ocorram disputas de menor preço constantemente.

Depois de analisada essas informações nota-se que o Engenho Triunfo em relação a sua atratividade é considerado médio.

Crescimento	Estrela: Cachaça tradicional e Cachaça umburana.	Interrogação: Cachaça canela, cachaça carvalho, cachaça tri-destilada e outras de edição limitada.
	Vaca leiteira: Bagaço da cana de açúcar.	Abacaxi: Combustível para os veículos da empresa.

Participação de mercado.

Figura 6: Matriz própria.

Fonte: Autoria Própria.

- Estrela:** Produtos carro chefe da empresa são os que tornaram a marca de sucesso e os mais vendidos, tais como, a cachaça tradicional e a umburana.
- Interrogação:** Produtos da empresa que operam num mercado de altas taxas de crescimento, mas com baixa participação relativa. Sendo elas cachaça canela, cachaça carvalho, cachaça tri-destilada e outras cachaças de edição limitada fabricada pela empresa.
- Vaca leiteira:** São produtos que atuam em um mercado com taxas de crescimento pequeno, mais possuem uma boa participação relativa nesse mercado. Nesse caso a empresa disponibiliza a venda do bagaço da cana de açúcar.
- Abacaxi:** São negócios que possuem participação fraca em mercados com baixo crescimento. É o caso da fabricação de combustíveis para utilizar nos veículos da empresa.

5. Considerações finais

Tomando por base os objetivos acima citados e a prática exercida dentro da empresa, foi possível conhecer, identificar e exercitar um pouco mais sobre os modelos estratégicos, dentro da empresa engenho Triunfo, conceitos que foram de alta importância para execução do estudo.

Logo, após ter realizado uma Análise SWOT na empresa, pôde-se constatar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da mesma, fazendo uma análise minuciosa dos pontos de vista micro e macro ambientais, bem como sua situação perante o mercado, como também observar os pontos fracos de sua organização de maneira mais transparente, de modo que entendendo melhor a situação da empresa, e considerando a ferramenta Análise de SWOT, propondo-se melhorias para um melhor funcionamento da organização em questão.

A partir da análise de Porter, podem-se estabelecer parâmetros de referência para analisar a tendência do comportamento do mercado do setor manufatura. Tendo como referências as estratégias e os enfoques da análise de Porter, que são: O enfoque principal que é estabelecer uma melhor qualidade do produto.



II Simpósio de Engenharia de Produção

As Contribuições da Engenharia de Produção para a Indústria de Serviços

O enfoque é a estratégia de diferenciação, onde a empresa se sobressai através da qualidade, onde através desse enfoque destaca-se que a empresa mostrou uma preocupação elevada em ter o produto mais saboroso do ramo de cachaça. Já na estratégia de diferenciação de segmentação, percebemos que há uma grande variedade de produtos de mesmo segmento, estes podem ser diferenciados em qualidade, preços, confiabilidade, entre outros. Isso faz com que o cliente tenha um suporte maior ao escolher os produtos dependendo de suas condições preferenciais de preços.

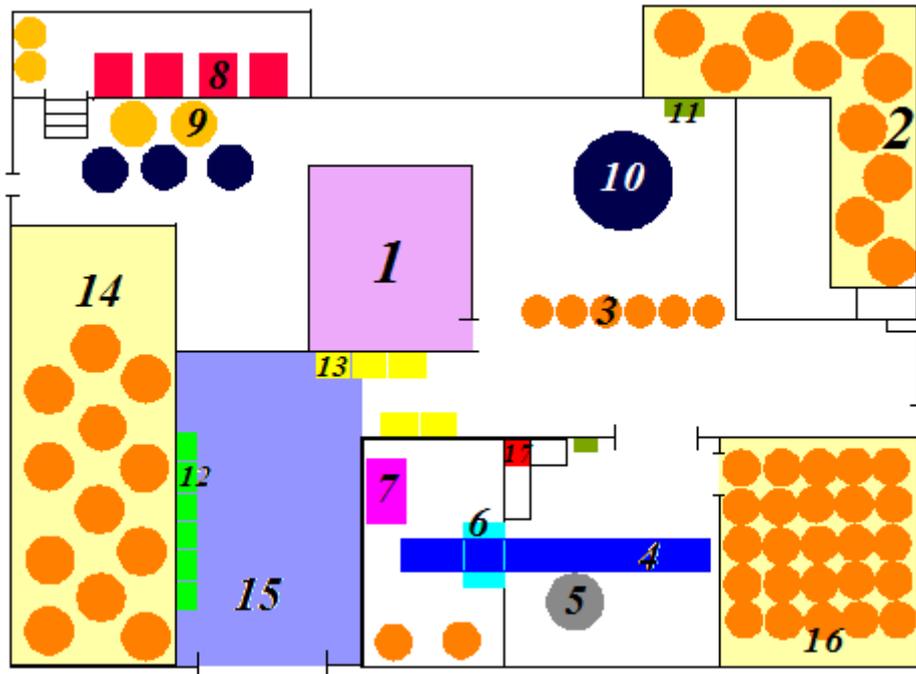
De acordo a análise feita de acordo com a Matriz BCG observou-se melhor como era a política interna da empresa, como também quais os produtos mais relevantes classificando-os como estrela, vaca leiteira, interrogação e abacaxi, considerando todas as vendas realizadas.

Depois de todo esse estudo, podemos concluir que a empresa no mercado é definida como estratégico, pois a mesma procura estrategicamente ser melhor do que seus concorrentes em relação à qualidade e diversidade do produto. Mais por outro lado, não se aprofunda em utilizar outras estratégias que levariam a empresa a sua expansão em um mercado maior que ela comporta.

Referências

- DIAS, Sergio Roberto. Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2005.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D.; LUCAS JR., George H. & LUCK, David. Estratégia de Marketing. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. Administração de marketing. 12. Edição. São Paulo: Pearson-Prentice Hall, 2006.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PORTER, M.E. Estratégia competitiva: técnicas para análise e da concorrência. 17 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- SERRA, F.; TORRES, M. C. S. & TORRES, A. P. Administração Estratégica. Rio de Janeiro: Reichmann e Affonso Editores, 2004.
- THOMPSON JR., A.A.; STRICKLAND III, A.J. Planejamento estratégico: elaboração, implementação e controle. São Paulo: Pioneira, 2000.

Anexo



- | | |
|---|---|
| 1-Museu; | 13-Estoque do produto engarrafado; |
| 2-Processo de Fermentação; | 14-Processo de apuração por 6 meses; |
| 3-Barril de cachaças Finalizadas; | 15-Garagem; |
| 4-Esteira; | 16- Processo de apuração de 1 ano à 1 ano e seis meses; |
| 5-Evasadora; | 17-Máquina especial para engarrafamento manual; |
| 6-Máquina fotográfica; | |
| 7-Máquina de embalagem e empacotamento; | |
| 8-Fornalha; | |
| 9-Caldeira; | |
| 10-Resfriamento e escoamento da água; | |
| 11-Pia; | |
| 12-Estoque de garrafas secas; | |