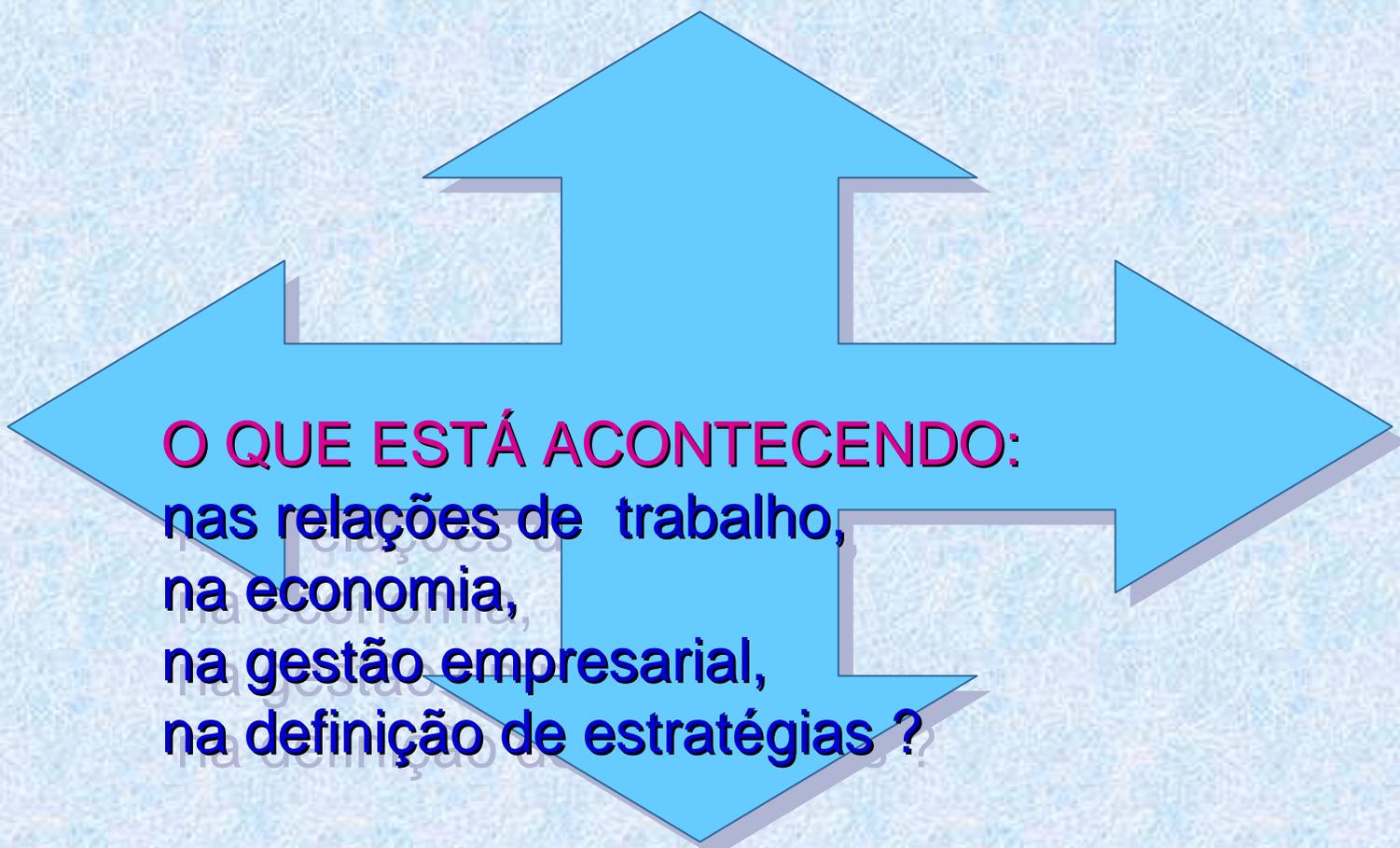


# **Estratégias Mercadológicas e o Novo Perfil do Gestor**

- ***Profa. Dra. Nadia Kassouf Pizzinatto***

# Nova Era Competitiva: características



**O QUE ESTÁ ACONTECENDO:**

nas relações de trabalho,  
na economia,  
na gestão empresarial,  
na definição de estratégias ?

# **Nova Era Competitiva: características**

- ➡ Maior diversidade de produtos / serviços**
- ➡ Aumento da competição mundial**
- ➡ Mercados altamente segmentados**
- ➡ Pouca nitidez na distinção entre produtos**

**(Mc Kenna, Regis, Marketing de Relacionamento,  
p.21/22)**

# **Nova Era Competitiva: características**

- ☞ **Aceleração do ciclo de vida dos produtos**
- ☞ **Mídia tradicional não consegue comunicar:  
excesso de ruído.**
- ☞ **Reestruturação no tamanho das organizações:  
Reengenharia**
- ☞ **Imprevisibilidade no ambiente de negócios**
- ☞ **Globalização**

**(Mc Kenna, Regis, Marketing de Relacionamento, p.21/22)**

## **Nova Era Competitiva: características**

- **Globalização dos mercados =  
expansão econômica**

- *...países saem da obscuridade de uma economia agrícola para o primeiro plano mundial em pouquíssimo tempo, alavancados por atividades focalizadas em alta tecnologia...*

- **Rápida Obsolescência dos produtos**

**(Naisbitt, John, & Aburdene, Patrícia,  
Megatrends 2000, p.17 a 25)**

## **Nova Era Competitiva: características**

- **Aumento da renda familiar (a propagação do batom)**
- **Mídia Global**
- **Substituição de tarefas mecânicas por mentais**

***“...trabalho é como as pessoas se comunicam com os clientes, o que escrevem nos memorandos, o que falam nas reuniões”.***

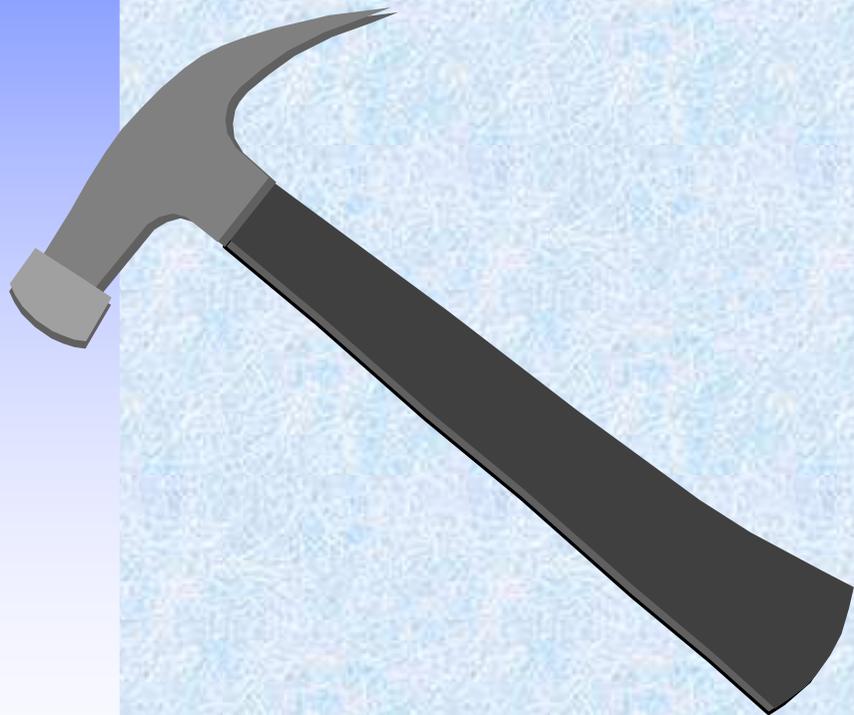
## Do Trabalho Muscular para o Cerebral

**De:**

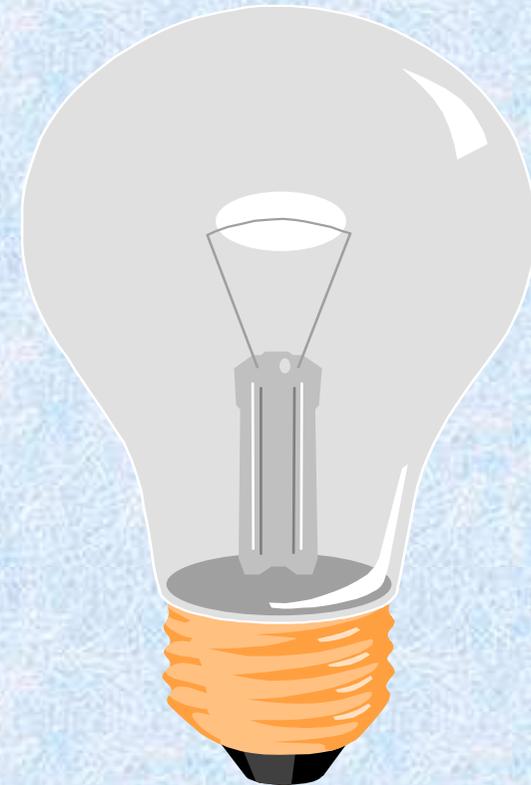
Trabalho braçal, manual,  
servil, rotineiro, repetitivo e  
monótono

**Para:**

Trabalho mental, cerebral,  
criativo, inovador e desafiante



Pessoas como  
Fornecedores de Mão-de-Obra  
Ênfase no Músculo

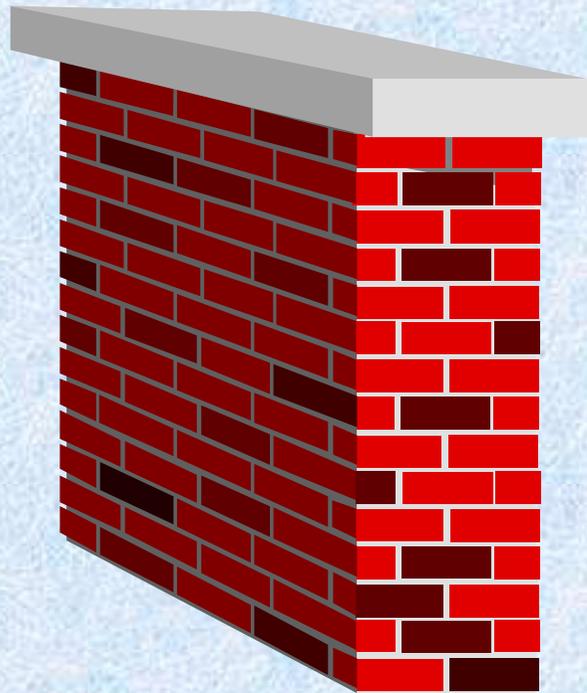


Pessoas como  
Fornecedores de Conhecimento.  
Ênfase no Cérebro

# Da Era Industrial para a Era da Informação

**De:**

Trabalho com máquinas,  
ferramentas e instrumentos



**Fábrica: Pessoas como  
Operários servís à  
Tecnologia**

**Para:**

Trabalho através do  
computador ou terminais



**Escritório  
Pessoas como  
*Utilizadores da Tecnologia*  
(Chiavenatto,I.)**

## **Nova Era Competitiva: características**

- **Mudança no perfil dos empregados:  
falta de lealdade ?**

***... O desafio da liderança:***

**“Pessoas difíceis de supervisionar e que tem liberdade de ir embora, que pensam por si mesmas e questionam a autoridade”...**

**“Respondem bem à liderança democrática, a incentivos financeiros e a uma empresa que reconheça que as pessoas pertencem a uma outra instituição: a família”**

## **Nova Era Competitiva: características**

**Tais pessoas ... “são a melhor fonte de informações para um líder e a única esperança para atingir metas organizacionais “.**

**A Liderança, portanto, deve ...  
“Estimular o novo e mais instruído  
trabalhador a ser mais empreendedor,  
autogerenciar-se e orientar-se no sentido  
de aprender durante toda a vida  
(treinamento )”**

# De Seguidores de Regras para Empreendedores

## De:

Funcionários contratados e que batem o ponto diariamente

Regras e regulamentos internos.

Horário rígido de trabalho.

Hierarquia de autoridade.

Descrição do cargo.

Avaliação do desempenho.

Salário mensal fixo.

**Rotina**

**Burocratas conservadores  
e tradicionalistas**

## Para:

Empreendedores internos ou externos que rompem regras

Missões, metas, resultados a alcançar.

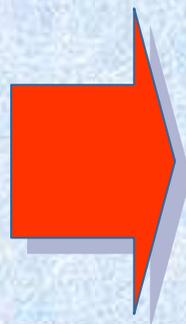
Ênfase na contribuição.

Meios ficam por conta de cada pessoa.

Participação nos resultados.  
Remuneração variável.

**Ruptura**

**Empreendedores criativos  
e inovadores**



## Do Trabalho em Tempo Integral para o Tempo Parcial e o Trabalhador de Pijama

**De:** Trabalho realizado dentro da empresa em tempo integral

**Para:** Trabalho realizado em qualquer lugar e em tempo parcial

Conceito tradicional de emprego.

Trabalho vitalício e exclusivo até a aposentadoria.

Contrato de trabalho.

Horário definitivo e rígido diário, com folga semanal e férias anuais.

Pessoas como Empregados ou Funcionários de uma só Empresa



Novo conceito de trabalho: just in time.

Não precisa ser feito diária ou periodicamente. É feito em qualquer tempo ou lugar. Trabalho remoto (home office) ou cooperativas (workstations).

Internet ou Intranet.

Pessoas como Fornecedores de Atividades para vários Clientes (Chivenato)

# **Nova Era Competitiva: características**

- **O efeito-aceleração (Alvin Toffler): a economia rápida;**
- **O tempo e a informação como os fatores mais importantes;**
- **A redução do tamanho das famílias;**
- **A inversão do peso dos segmentos etários;**
- **A importância do S.I.M. (Sistema de Informações em Marketing);**
- **O Marketing de data-base.**

**(Pizzinatto, Nadia K., Planejamento de Marketing e de Mídia, 2ª. Ed.)**

***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS E O  
PROFISSIONAL  
DO NOVO MILÊNIO***

**...“O QUE HÁ DE DIFERENTE NESTA  
ENTRADA DO NOVO MILÊNIO É QUE O  
TEMPO ENCURTOU. MUDANÇAS QUE  
APARECIAM EM GERAÇÕES AGORA  
SURGEM DE UM ANO PARA OUTRO”**

***David Cohen***

# **ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO**

## **1- RAPIDEZ**

•Alvin Toffler e “o efeito- aceleração” (velocidade das mudanças) = Economia Rápida: Tempo + Domínio da Informação;

### **Sinais:**

código de barras na identificação de produtos;  
informadores automáticos em bancos;  
*just in time delivery*;

### **•Exemplos:**

Motorola: paginadores eletrônicos, de 3 semanas p/ 2 horas.

GE - circuitos industriais, de 3 semanas para 3 dias

Setor de alimentação fora do lar: sistemas de entregas .

# **ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO**

**2 - VIRTUALIDADE - a demolição e a permeabilidade das fronteiras empresariais. Tipos :**

## **2.1- Terceirização**

**a) Cisco:**

- equipamentos de telecomunicações:
- produção terceirizada
- 85% das vendas na Internet
- foco: coordenação tecnológica, marketing.

**b) Nike**

- a coordenação da produção - em fábricas associadas de tênis
- foco na construção da marca e escalonamento da distribuição

**c) Empresas italianas : Aprilia ( motos), Benetton, Gucci:**

- pequenas empresas familiares fornecem seus produtos.

# ***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO***

**2.2 - Outsourcing:** a empresa- departamento dentro da empresa- cliente.

Exemplo: Abrange Logística

- a) Caterpillar- o controle dos estoques terceirizado
- b) Coca-Cola- estocagem de matéria prima
- c) Votorantim - VCP- enlonamento de caminhões
- d) Delphi - estocagem e abastecimento de linha de produção

# ***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO***

## ***2.3- Economia em infra-estrutura e aumento de eficiência***

- a) Livraria virtual Borders: impressão na hora do pedido
- b) Editora Mathew Bender- venda parcial do conteúdo de enciclopédias pela Internet.

## ***2.4 - Transparência: - ações publicáveis ! Ex.: Natura***

# ***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO***

## ***2.5 - Migração do produto para o relacionamento .***

### ***Com stakeholders:***

- **Fornecedores – Clientes Internos –**
- **Distribuidores – Consumidores Finais**
- **até a concorrência !**

# **ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO**

**3 - CONECTIVIDADE** = Parcerias, Integração, Redes, etc...

## **3.1- Importância da empresa depende de :**

- . Qual nó da rede a empresa ocupa ?
- . Quais processos passam por ela ?
- . A quantos mercados, empresas ou clientes ela se conecta ?

Ex.: Programa Embratel Smiles :

- a) bônus de 1000 milhas Varig para clientes Embratel
- b) contribuição para Instituto Ayrton Senna /chamada

# ***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO***

**3.2 - Keiretsu** : “união sem cabeça” = empresas que possuem parcelas umas das outras e /ou trabalham juntas de vários modos.

Ex.: Coca-Cola - participação acionária nas engarrafadoras

## **3.3 - Coopetição (cooperação + competição)**

- James Moore - O fim da concorrência (Futura)

- Exs.: Rede Farmais

Associação de pequenos supermercados para compras

Philips Morris & Souza Cruz: associação para transporte

Cias. Aéreas : endossos de passagens

**3.4 - Internet** : condição necessária à conectividade

# ***ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO NOVO CENÁRIO***

## **4- INOVAÇÃO x FOCO**

### **4.1. CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO**

= Estar preparada para cenários mutantes

### **4.2- CONSCIÊNCIA**

- Quais são os valores a preservar ?

# **PERFIL DO PROFISSIONAL / LÍDER DO NOVO MILÊNIO**

**1- LIDERANÇA** - adequada à cultura, ao negócio, ao mercado.

<b>Tendência Organizacional</b>	<b>▪ Perfil da Liderança</b>
<b>Agilidade de adaptação</b>	<b>▪ aptidão a lidar com novas tendências no cenário</b> <b>▪ idem, capacidade de promover mudanças</b>
<b>Incentivo à Inovação</b>	<b>▪ Apoio à liberdade criativa</b>
<b>Conectividade</b>	<b>▪ Capacidade de organizar projetos sequenciais com parceiros diversos</b>

# ***PERFIL DO PROFISSIONAL / LÍDER DO NOVO MILÊNIO***

## ***2 - CAPACIDADE DE GERENCIAR TALENTOS***

- Profissionais competentes em várias áreas = destruir barreiras, articular a vontade do grupo, moldá-la para fins construtivos.

## ***3 - CAPACIDADE DE AVALIAR INTENÇÕES : VISÃO***

- Quais os fatores críticos para criação de valor no longo prazo ?

# ***PERFIL DO PROFISSIONAL / LÍDER DO NOVO MILÊNIO***

## **4 - INTELIGÊNCIA = pensamento sistêmico:**

**Relacionar todas as áreas da empresa e o ambiente extra-organizacional.**

### ***Objetivos:***

- imaginar possibilidades fora das categorias convencionais
- vislumbrar ações extra-fronteiras empresariais
- fazer novas conexões
- inventar novas combinações . (Kanter, Rosabeth M., Harvard B.School,in Exame, A empresa do novo milênio, v.VII)

# ***PERFIL DO PROFISSIONAL / LÍDER DO NOVO MILÊNIO***

## ***5- PADRÕES DE COMPORTAMENTO: RESPEITO***

- Por sócios, subordinados, clientes, fornecedores: propagação na cultura empresarial

## ***6- SER PROMOTOR DE MUDANÇAS***

## ***7- TRANSPARÊNCIA*** : ações publicáveis

## ***8- GESTOR DA PRÓPRIA CARREIRA***

- Fim da era do emprego, início da empregabilidade
  - Preparo para a segunda carreira

# De Gerentes para Líderes

**De:**

**Chefes Autocráticos e conservadores**

**Para:**

**Líderes Democráticos e Incentivadores**

**Conhecimento Técnico**

**Conhecimento Humanista**

**Especialização em uma Função**

**Visão Sistêmica**

**Posição hierárquica**

**Visão do Cliente**

**Cargo definido**

**Equipe**

**Alcançar Lucros**

**Criar Novos Negócios**

**Manter os Negócios da Empresa para Obter Lucros**

**Gerar Novos Negócios para Manter a Empresa no Mercado**

