

ESTUDO DE CASO: ITL - REATORES ELETROMAGNÉTICOS

Respostas Sugeridas

ITL – Fabrica reatores eletromagnéticos para uso em luminárias com lâmpadas fluorescentes.

Produto principal – Reatores Eletromagnéticos
2º fabrica (pequena) – Luminárias para segmento público e industrial

Situações Possíveis:

- A – Venda da empresa (para um dos parceiros já existentes)
- B – Parceria com Electric Fixture (luminárias)
- C – Reformulação de atuação no Brasil

1- Parceria com Electric Fixture, desde que pudesse vender reatores para outras empresas no mercado americano.

Vantagens: - entrar num mercado maduro (objetivo inicial) com um player conhecido e aumentar sinergia no negócio da empresa.

2 - Luiz foi contratado para “cuidar” do mercado americano e fomentar o negócio. Diante da demora e de incerteza da decisão da ITL, eu aceitaria a nova proposta de emprego.

3 – ANALISE SWOT

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Análise Interna	- Domínio de tecnologia em Reatores Eletromagnéticos - Baixo Risco de crédito - Preços competitivos	- Capital para investimento - P&D (Pesquisa e Desenvolvimento)
Análise Externa	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	- Expansão Internacional - Parceria Estratégica - Mudanças Tecnologia	- Concorrência Interna Desleal - Concorrência Externa - Mudança Tecnologia

Pontos Fortes

- A) Domínio de tecnologia em Reatores Eletromagnéticos – A empresa era imbatível; conseguiu desenvolver um processo de baixo custo e alta confiabilidade, sendo mundialmente competitiva.
- B) Baixo Risco de Crédito – As vendas da ITL eram pulverizadas – seu maior cliente não respondia por 1% do faturamento.
- C) Preços Competitivos – Que permitam colocar os reatores num fabricante de luminárias americana por 5% do preço que eles pagavam para outro fornecedor

Pontos Fracos

- A) Capital para Investimento – “A ITL estava tendo dificuldades para seguir modernizando seu parque produtivo e expandir mercado” – “os custos dos financiamentos eram proibitivos”
- B) P&D – Fica implícito que a ITL não estava preparada para desenvolver reatores eletrônicos, a preço competitivo, a curto (ou médio) prazo.

Oportunidades

- A) Expansão Internacional – Havia espaço, a ITL tinha condição (um bom produto e preço competitivo).
- B) Parceria Estratégica – Com parceiros internacionais, preparando-se para o cenário global de competição.

Ameaças

- A) Concorrência Interna Desleal – Concorrentes com descontos agressivos, ou uso de caixa dois (meia nota) ou obtenção de incentivos fiscais para MPE.
- B) Concorrência Externa – Com mão de obra mais barato da China e com produto (reator eletrônico) um passo a frente em termos de tecnologia e com preços competitivo.

Oportunidade ou Ameaça – Mudanças Tecnologia – A tendência futura do mercado era no sentido de passar do REM (reator eletromagnético) para o REL (Reator Eletrônico). Isto tanto pode ser uma oportunidade ou uma ameaça, dependendo da capacidade de inovação e de investimento da ITL. Numa primeira leitura é uma AMEAÇA, mas pode vir a se tornar uma OPORTUNIDADE.

4 - Venda – Estratégia de valorização de Empresa – Ao revelar ao comprador interessado a possibilidade de parceria com a Eletric Fixture.

Parceria – Estratégia de Ampliação Internacional – Jogar um jogo “ganha – ganha” com a Eletric Fixture. A parceria seria o primeiro passo para ampliação no mercado internacional.

Reformulação Atuação – Estratégia de capacitação de Recursos Financeiros para Investimento (entrada de novos sócios, por exemplo) e Estratégia de desenvolvimento de novos produtos (REL – Reator Eletrônico).

5- Estratégia de “visão curta” – baseada exclusivamente em preço.

Uma estratégia mais sólida deveria ser feita após conhecer melhor o futuro possível parceiro e não num primeiro momento, pois conheceria o que era relevante para o cliente (Eletric Fixture)

6- Dispensava, pois no mínimo, sua posição foi questionável eticamente. Ele jogou mais o jogo “ganha – perde” do que o jogo “ganha – ganha”.

7- Missão

O que? –

Iluminação

Para quem? – Distribuidores e Varejistas

Como (desafio)? Produto alta confiabilidade a preço competitivo.

Missão: Produzir Reatores para Iluminação de longa durabilidade a preço competitivo

Visão

Ser líder do mercado nacional de reatores para iluminação (3 anos)

Ser uma das maiores fabricas de reatores para iluminação do mundo (10 anos)