

Graduação Pós-Graduação

ANALISANDO A COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMÉRICAS – AMBEV ATRAVÉS DO MODELO DAS CINCO FORÇAS DE PORTER

Karine Leticia Francisquette,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS),
karine.leticiaf@hotmail.com

Alessandro Silva de Oliveira,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS),
alessandro.oliveira@ufms.br

RESUMO

O mercado atual está cada vez mais globalizado, com isso as empresas estão buscando vantagens competitivas para permanecerem atuantes e eficientes. Competir sem uma estratégia bem definida se torna cada vez mais exigido pelos acionistas, já que as relações da empresa com seus *stakeholders* assumem um papel importante na gestão de uma empresa. Para isso, é recomendado o Modelo das Cinco Forças de Porter, que trata de uma análise competitiva da empresa. Dessa forma, o objetivo desse trabalho é analisar a empresa AMBEV sob a ótica do modelo das cinco forças de Porter. Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, fundamentada nos moldes de um relato técnico. Os dados coletados são de característica secundária, eles foram abstraídos do site institucional da empresa estudada (AMBEV) e outros sites correlatos. Diante de tal análise do mercado cervejeiro é possível identificar que a AMBEV se destaca por possuir vantagem competitiva em alguns dos indicadores de Porter e também por se mostrar empenhada em inovação e liderança em custos.

Palavras-chave: Cinco Forças de Porter; AMBEV; Relato Técnico; Vantagem Competitiva.

1 INTRODUÇÃO

Com o mercado atual cada vez mais globalizado, as empresas estão buscando vantagens competitivas para permanecerem atuantes no mercado. Como as empresas estão inseridas em um meio altamente dinâmico, suas decisões devem buscar interação com este ambiente. Dessa forma, torna-se muito importante uma estratégia empresarial bem definida, que possa entender o mercado e que consiga contemplar fatores relevantes inerentes ao funcionamento eficiente de uma empresa (MENDONÇA et al., 2017).

Assim, as constantes transformações do mercado provocam mudanças organizacionais, forçando a empresa adaptar-se ao novo ambiente. Neste sentido, a estratégia é fundamental para posicionar e fortalecer a empresa no mercado (MENDONÇA et al., 2017). Competir sem uma estratégia bem definida se torna cada vez mais exigido pelos acionistas, já que as relações da empresa com seus *stakeholders* assumem um papel importante na gestão de uma empresa (ARAÚJO CAVALCANTE et al., 2019). No entanto, é traçando uma estratégia, que a empresa se adaptará com o ambiente, respondendo com agilidade aos processos e peculiaridades do seu setor de atuação, ganhando competitividade e fortalecendo assim, sua permanência no mercado (ARAÚJO CAVALCANTE et al., 2019; MENDONÇA et al., 2017).

Nesse mercado em constante transformação, devido a abertura econômica global e sua voraz competitividade, novas empresas foram criadas ou incorporadas por meio de fusões e aquisições (FARIAS; COSTA e FIGUEIREDO, 2015). Assim, a união da Antártica com a Brahma (AMBEV) ocorreu num momento em que o mercado brasileiro de cerveja começava a dar sinais de estagnação e o de refrigerantes apresentava um quadro de contínua perda de mercado das marcas líderes para marcas independentes. O mercado de cerveja vivia uma guerra entre empresas rivais, que eram obrigadas a fazer elevados investimentos em marketing para manter a participação de mercado (GADELHA, 2013; CAMARGOS e BARBOSA, 2005).

Para se manter nesse mercado de cervejaria a AMBEV buscou na vantagem competitiva uma forma de se diferenciar dos concorrentes oferecendo serviços e produtos distintivos para seus consumidores (GADELHA, 2013). Portanto, a estratégia competitiva deve ser compreendida através de uma análise de regras da concorrência, buscando negociar e modificar estas regras em favor a empresa, para garantir um nível de serviço satisfatório aos clientes, que estão cada vez mais exigentes (CAMARGOS e BARBOSA, 2005). Para isso, Porter (1992) recomenda que se faça uma análise dos elementos que impactam a empresa onde ela esteja inserida. Assim, é recomendado o Modelo das Cinco Forças de Porter, que trata de uma análise competitiva envolvendo as seguintes variáveis: i) Poder de Negociação dos Fornecedores; ii)

Ameaça entre os Concorrentes; iii) Ameaça de Novos Entrantes; iv) Produtos Substitutos e; v) Poder de Negociação dos Compradores (PORTER, 1992).

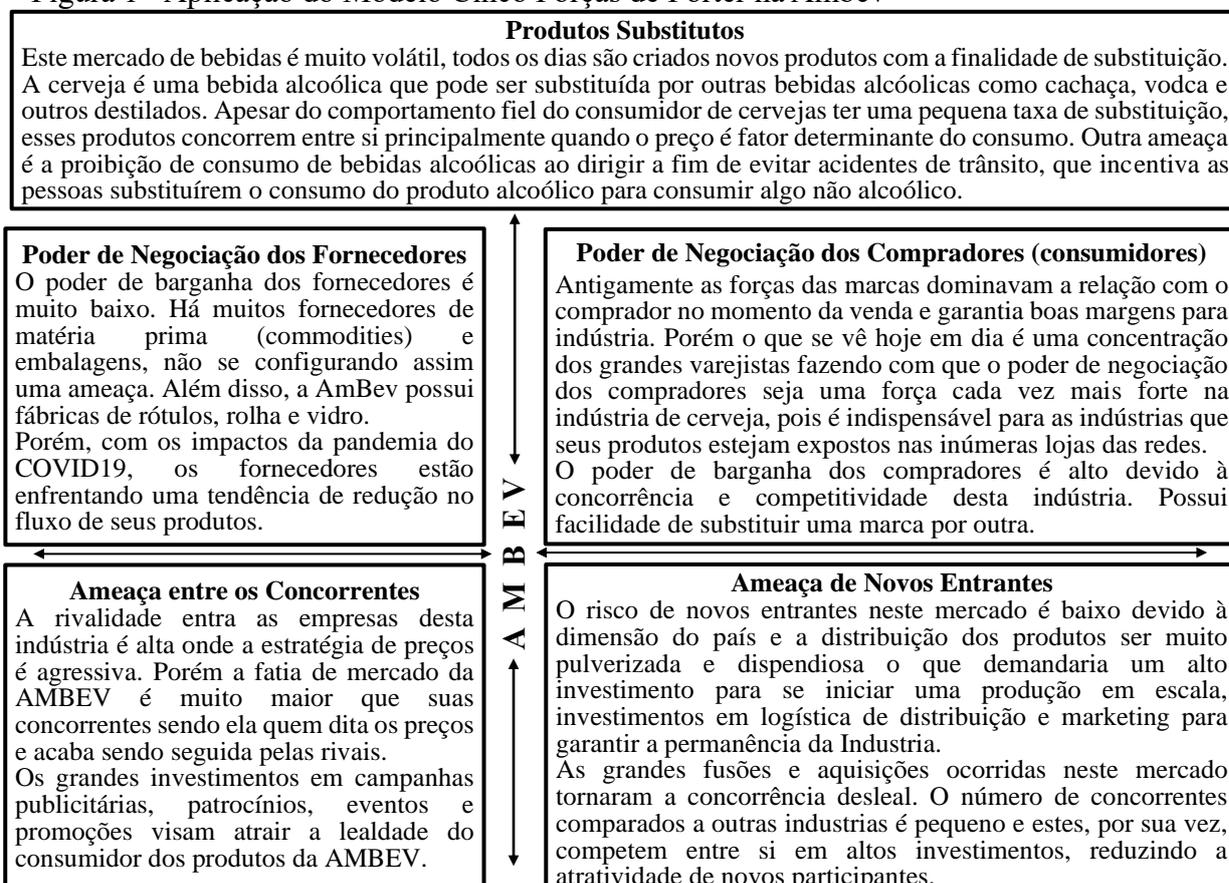
Neste sentido, é importante que a organização tenha conhecimento sobre si própria, do mercado em que está atuando, bem como dos seus concorrentes, dos seus consumidores, fornecedores e das relações envolvendo todos esses elementos. Dessa forma, o objetivo desse trabalho é analisar a empresa AMBEV sob a ótica do modelo das cinco forças de Porter.

2 MÉTODO

Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, fundamentada nos moldes de um relato técnico. Uma das características do relato técnico é desenvolver conhecimento sobre o que é relevante para solucionar problemas conhecidos, ou aplicações e soluções conhecidas para novos problemas (ROJO e WALTER, 2014). Baseado na metodologia utilizada, os dados coletados, de característica secundária, foram abstraídos do site institucional da empresa estudada (AMBEV) e de outros sites com informações relevantes do tema. Após a coleta dos dados, foi aplicado o Modelo das Cinco Forças de Porter.

3 APLICAÇÃO DO MODELO CINCO FORÇAS DE PORTER NA AMBEV

Figura 1 - Aplicação do Modelo Cinco Forças de Porter na Ambev



Fonte: Desenvolvido pelos autores (2020).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As cinco Forças de Porter é um modelo muito útil para avaliar as vantagens competitivas de uma companhia. Uma empresa somente é capaz de gerar muito valor aos seus acionistas quando possui vantagens competitivas que durem no longo prazo. Através da estratégia de fusões e aquisições a AMBEV busca expandir suas atividades por meio de uma estratégia de produção em escala e redução de custos, visando se tornar a mais competitiva empresa de bebidas do mundo.

A companhia investiu fortemente em equipamentos, processos de produção e logística, desenvolvimento de produtos, marketing, aquisições de outras marcas e parcerias estratégicas, o que resultou em: i) Consolidação da Marca / Imagem; ii) Expansão territorial, marcando presença em 18 países; iii) Expansão de portfólio de produtos; iv) Conquista de resultados financeiros extremamente positivos.

Diante de tal análise do mercado cervejeiro é possível identificar que a AMBEV se destaca no mercado por possuir vantagem competitiva em alguns dos indicadores de Porter e também por se mostrar empenhada em inovação e liderança em custos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO CAVALCANTE, A. M. M., et al. Planejamento estratégico, uma ferramenta para comunicar os objetivos organizacionais. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Abril. 2019. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planejamento-estrategico.html>, Acesso em: 01 de julho de 2020.

CAMARGOS, M. A; BARBOSA, F. V. Da fusão Antártica/Brahma à fusão com a Interbrew: uma análise da trajetória econômico-financeira e estratégica da AmBev. **REGE Revista de Gestão**, v. 12, n. 3, p. 47-63. 2005.

FARIAS, T. A; COSTA, K. S; FIGUEIREDO, L. E. Fusões e aquisições de empresas no Brasil. **Registro Contábil**, v. 6, n. 2, p. 110-129. 2015.

GADELHA, I. B. **Estratégias competitivas genéricas**: um estudo de caso da AMBEV. 2013. Monografia (Graduação em Bacharel em Administração) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, Ceará, 2013.

MENDONÇA, S. A. T., et al. O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 13, p. 50-68. 2017.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

ROJO, C. A; WALTER, S. A. Relato técnico: roteiro para elaboração. **Revista Competitividade e Sustentabilidade**, v. 1, n. 1, p. 01-07. 2014.