

# AS CINCO FORÇAS QUE CONDUZEM UMA TRADIÇÃO: CASO DAS LOJAS KOERICH

Jane Freitas Koerich 1  
Simone Bottega 2  
Monique Wagner de Souza 3

## INTRODUÇÃO

A maior parte das empresas enfrenta ambientes externos turbulentos que dificultam a tomada de decisão. Diante desse fato, análises do ambiente em que estão inseridas podem ajudar no direcionamento estratégico da organização (GHEMAWAT, 2000). O modelo desenvolvido por Porter considera cinco forças que influenciam a estratégia competitiva, permitindo que a empresa possa encontrar uma posição no setor onde ela possa melhor se defender contra essas forças ou influenciá-las a seu favor (MONTGOMERY, PORTER, 1998). A estrutura das cinco forças de Porter compõe as variáveis: grau de rivalidade entre concorrentes; a ameaça de produtos substitutos; ameaça de novos entrantes; poder de negociação dos compradores; e poder de negociação dos fornecedores (PORTER, 1985). Conhecer essas fontes de pressão competitiva colabora para uma agenda estratégica de ação, dando vida ao posicionamento da empresa no setor, tornando evidentes oportunidades de se obter vantagens competitivas.

## OBJETIVO

Este estudo de caso tem por objetivo principal realizar uma análise à luz da estrutura das cinco forças desenvolvida por Porter, do setor varejista de móveis e eletrodomésticos em que a empresa Koerich está inserida. E tem por objetivo específico identificar cada uma das cinco forças atuantes no setor.

## DESENVOLVIMENTO

Conhecer seus concorrentes no setor é de grande valia para a elaboração de estratégias. A análise das cinco forças contribui para a determinação de como a empresa deve se posicionar diante da concorrência, fornecedores e clientes. Ao analisar o mercado identificou-se que ele é estruturado em concorrência imperfeita e possui concorrentes bastante representativos no mercado. Apesar da rede Koerich ter uma grande abrangência no estado de Santa Catarina, seus maiores concorrentes também estão nos principais polos catarinenses. Ao analisar o mercado concorrencial, verificou-se que o setor não possui barreiras à entrada de novos concorrentes, tendo a empresa que se proteger dos novos entrantes. A marca, a credibilidade e a fidelização dos clientes são pontos bastante fortes à favor da rede Koerich no mercado catarinense. Ao analisar os fornecedores e seu poder de negociação, ficou evidente a força dos fornecedores, visto que os produtos vendidos pela rede Koerich são, em sua maioria, produtos de grandes empresas/marcas da linha branca e moveleira, não permitindo maiores negociações. Dessa forma fica evidente o alto poder de barganha dos fornecedores. Referente à análise do poder de negociação dos compradores, foi identificado a presença de muitos compradores no setor e que apresentam alto poder de barganha já que o mercado oferece várias outras lojas concorrentes para o cliente efetuar suas compras. A análise da ameaça de produtos substitutos foi feita de maneira a identificar outros meios pelos quais os clientes podem adquirir os diversos produtos que a rede Koerich vende.

Dessa forma identificou-se os meios online, comércio eletrônico online (*e-commerce*) e comércio eletrônico móvel (*m-commerce*) como as maiores ameaças de produtos/serviços substitutos.

A figura 01 apresenta a representação das cinco forças de Porter para o setor varejista de móveis e eletrodomésticos.

Figura 1 – Cinco Forças de Porter para o setor varejista de móveis e eletrodomésticos.



Fonte: Elaborada pelos autores

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar o setor varejista de móveis e eletrodomésticos, onde a rede Koerich está inserida, à luz das cinco forças de Porter, identificou-se que a rede atua em um mercado oligopolista, possuindo grandes concorrentes. Por se tratar de um setor sem barreiras à entrada, a marca, a credibilidade e a fidelização de clientes são forças atuantes contra a ameaça de novos entrantes no setor. O alto poder de barganha do fornecedor e, consequentemente, fraco poder da rede frente aos fornecedores precisa ser levado em conta na análise, bem como o alto poder de barganha dos clientes da rede. A ameaça de produtos/serviços substitutos prioritariamente dos serviços disponibilizados pelo *e-commerce* e *m-commerce* é iminente, necessitando de muita atenção da empresa para essa questão. O processo de análise das cinco forças é uma ferramenta de grande utilidade para a análise do ambiente competitivo em que a organização se enquadra e, assim, conseguir encontrar o melhor posicionamento competitivo diante dos seus concorrentes.

1 Graduando em Administração. Instituição atual: Faculdade Cesusc / e-mail: janeferkoerich@gmail.com

2 Graduando em Administração. Instituição atual: Faculdade Cesusc / e-mail: simonebottega@hotmail.com

3 Doutoranda em Administração - UDESC. Instituição atual: Faculdade Cesusc / e-mail: moniquewsouza@gmail.com

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios**. Porto Alegre: Bookman, 2000.  
MONTGOMERY, Cynthia.; PORTER, Michael. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.  
PORTER, Michael. **Competitive Advantage**. Nova York: Free Press, 1995.