

4.4

DIVERSIFICAÇÃO

CASO: SAMSUNG

Com apenas 25 euros, Lee Byung-chul criou em 1938 uma pequena empresa sul-coreana de *trading* chamada *Samsung* (literalmente, três estrelas), que atualmente vale mais de 250 mil milhões de euros! Na primeira década dedicou-se à exportação de massas, peixe seco e vegetais para a China, mas a guerra da Coreia (1950-1953) abriu novas oportunidades e a *Samsung* enveredou pela construção de uma refinaria de açúcar e de uma empresa têxtil para suprir algumas das necessidades básicas da população. Beneficiando das políticas governamentais protecionistas, a *Samsung* entrou de seguida no setor financeiro e no retalho, mas foi o forte investimento em empresas de construção, equipamento pesado, construção naval e petroquímica que alavancou o seu crescimento nos anos 60 e 70. E em 1969, a *Samsung* entrou no promissor negócio da eletrónica de consumo...¹

Inicialmente criou diversas empresas de componentes eletrónicas e, graças à parceria estabelecida com a rival japonesa *Sanyo*, começou a fabricar também televisões, rádios, micro-ondas, frigoríficos, aparelhos de ar condicionado e calculadoras, entre outros artigos. O passo seguinte foi a entrada no setor das telecomunicações, através da compra de um produtor local de centrais telefónicas, tendo rapidamente passado a desenvolver telefones, aparelhos de fax e, mais tarde, telemóveis. Já nos anos 80, a *Samsung* avançou para a internacionalização, construindo fábricas de componentes e produtos eletrónicos em Portugal, Estados Unidos da América, Japão, Reino Unido e vários outros países, e abrindo escritórios comerciais em todo o mundo. E para suportar todos os negócios, a empresa decidiu ainda criar uma unidade de sistemas de informação, que posteriormente passou a prestar os seus serviços nos mercados internacionais.²

A partir dos anos 90, o grupo *Samsung* concentrou o seu desenvolvimento em torno de quatro áreas estratégicas: eletrónica, equipamento e indústria pesada, serviços financeiros e outros serviços (turismo, saúde, publicidade, *trading*, etc.). Com cerca de 200 empresas e subsidiárias em todo o mundo, a *Samsung* é o maior *chaebol* (literalmente, grupo económico) sul-coreano, representando cerca de 20% da economia nacional. E à escala global, o grupo mantém-se bastante dinâmico através de iniciativas próprias, aquisições e parcerias, com vista a consolidar a liderança ou ascender a posições de topo nos vários negócios em que atua.³

Entretanto, o grupo *Samsung* já está a investir em novas tecnologias, como a inteligência artificial, os veículos autónomos e os medicamentos biofarmacêuticos.⁴ Assim, espera estar bem posicionado para continuar a crescer no futuro...



INDICAÇÃO

Complemente a leitura do caso com pesquisa *online* sobre a *Samsung*.

QUESTÕES

Valor Sustentável na Diversificação

1. Posicione a evolução dos principais negócios da *Samsung* na matriz de diversificação. (Referência: Tabela 4.4.2 na página 269)
2. Que condições favoreceram a diversificação por parte da *Samsung*? (Referência: páginas 270-2)

Modalidades de Diversificação

3. Analise os benefícios, custos e riscos da diversificação relacionada promovida pela *Samsung*. (Referência: páginas 274-5)
4. Analise os benefícios, custos e riscos da diversificação não relacionada promovida pela *Samsung*. (Referência: páginas 276-7)

Conglomerados

5. Analise as principais áreas de negócio do conglomerado *Samsung*. (Referência: páginas 278-80)
6. Comente a evolução ao longo do tempo do conglomerado *Samsung*. (Referência: Tabela 4.4.3 na página 280)

Planeamento de Portfólio de Negócios

7. Comente o posicionamento dos principais negócios da *Samsung* na matriz da *General Electric/McKinsey*. (Referência: Tabela 4.4.5 na página 283)
8. Comente o posicionamento dos principais negócios da *Samsung* na matriz da *BCG*. (Referência: Tabela 4.4.9 na página 287)

¹ Informação institucional da *Samsung* (<https://www.samsung.com/us/aboutsamsung/company/history/>), Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Samsung>), Encyclopaedia Britannica (<https://www.britannica.com/topic/Samsung-Electronics>), Lifewire (<https://www.lifewire.com/history-of-samsung-818809>) e Korean Joongang Daily (2017). «Hanjin drops off top 10 chaebol list», *Korean Joongang Daily* (<http://meng-news.joins.com/view.aspx?aid=3028832>).

² Informação institucional da *Samsung* (<https://www.samsung.com/us/aboutsamsung/company/history/>), Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Samsung>) e Lifewire (<https://www.lifewire.com/history-of-samsung-818809>).

³ Informação institucional da *Samsung* (<https://www.samsung.com/us/aboutsamsung/company/history/> e https://sgsg.samsung.com/main/newpage.php?f_id=samsung_companies), Wikipedia (<https://en.wikipedia.org/wiki/Samsung>) e Craft (<https://craft.co/samsung>).

⁴ Punch (<https://punchng.com/samsung-seeks-to-invest-billions-in-new-tech-to-drive-future-growth/>)