



# Análise Estratégica

---

Prof<sup>a</sup> Valéria Castro



# Análise Macroambiental

---

- Deve ser orientada pela definição do negócio, visão e missão para análise mais focada.
- Pode mostrar inadequação do negócio, visão ou missão da maneira como foram expressas até o momento.
- Aprimora capacidade de interagir com o meio ambiente melhorando perspectiva de sobrevivência, crescimento e desenvolvimento.

# Etapas da análise macroambiental

---

## 1. Identificação das variáveis e sua categorização

- Complexidade
- Velocidade
- Duração
- Incerteza

## 2. Ordenação das forças ambientais

## 3. Avaliação do grau de impacto

Impacto pode variar de acordo com o porte da organização, setor onde opera, natureza (pública ou privada), mercados onde atua.



# Variáveis Macroambientais

Variável	Indicadores
Econômica	<ul style="list-style-type: none"><li>•Crescimento setorizado.</li><li>•Ociosidade da capacidade industrial.</li><li>•Concentração de renda.</li><li>•Obsolescência setorial.</li></ul>
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"><li>•Taxa de natalidade e de mortalidade infantil.</li><li>•Expectativa de vida.</li><li>•Crescimento demográfico.</li><li>•Pirâmide etária.</li><li>•Matrimônio e divórcio.</li><li>•Número de filhos.</li><li>•Imigração e emigração.</li><li>•População economicamente ativa.</li></ul>

# Variáveis Macroambientais

<b>Variável</b>	<b>Indicadores</b>
Cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sociedade do conhecimento.</li><li>• Papel da mulher na sociedade.</li><li>• Participação das crianças nas decisões familiares.</li><li>• Preocupação com saúde e qualidade de vida.</li><li>• Conscientização ecológica.</li></ul>
Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatização.</li><li>• Automação da produção e da prestação de serviços.</li><li>• Facilidade para transmissão e recepção de dados.</li></ul>

# Variáveis Macroambientais

Variável	Indicadores
Social	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organização e fortalecimento dos movimentos sociais.</li><li>• Reivindicações dos trabalhadores.</li><li>• Relações trabalhistas e sindicais.</li><li>• Consciência da cidadania.</li><li>• Prioridades sociais:<ul style="list-style-type: none"><li>- redução da violência urbana,</li><li>- redução de taxas de acidentes de trabalho,</li><li>- moderação do consumismo,</li><li>- demanda de lazer,</li><li>- demanda de saúde,</li><li>- demanda de educação</li><li>- oportunidades de emprego.</li></ul></li><li>• Maior acesso à informação e ao conhecimento.</li></ul>

# Variáveis Macroambientais

<b>Variável</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Natural</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Variações climáticas.</li><li>•Escassez de recursos naturais.</li><li>•Poluição.</li></ul>
<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Código de Defesa do Consumidor.</li><li>•Leis de proteção ambiental.</li><li>•Legislação trabalhista.</li><li>•Legislação tributária e fiscal.</li><li>•Legislação sobre importações e exportações.</li><li>•Leis antitruste e antidumping.</li></ul>



# Variáveis Macroambientais

Variável	Indicadores
Política	<p><b>Interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abertura política.</li><li>• Pressão e participação de grupos de interesse (lobby).</li><li>• Fiscalização de atos do governo pela sociedade.</li></ul> <p><b>Econômica</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desregulamentação setorial.</li><li>• Déficit público.</li><li>• Carga fiscal e tributária.</li><li>• (Des)indexação.</li><li>• Taxa de desemprego e oscilação de salários.</li><li>• Gastos do setor público.</li><li>• Resultados da balança comercial.</li><li>• Barreiras protecionistas.</li></ul> <p><b>Externa</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Integração de blocos continentais.</li><li>• Crescimento de exportações.</li><li>• Competitividade de produtos manufaturados ou bens primários.</li></ul>



# Análise do Ambiente Interno

---

- Propicia o conhecimento das habilidades e competências da organização.
- Cuida da adequação do modelo organizacional ao que se pretende desenvolver em face das oportunidades e ameaças ambientais e dos relacionamentos.



# Níveis do ambiente interno

---

- Diretivo: tomada de decisões; decide visão e missão; busca oportunidades.
- Técnico: operacional e administrativo – competências, produtividade, rentabilidade, eficiência do trabalho, cumprimento da visão e missão.
- Social: produtividade do capital intelectual e relacionamento interpessoais.



# Diagnóstico do ambiente interno

---

- Auxilia na tomada de decisão servindo como meio de avaliar a realidade organizacional.
- É realizado com o propósito de manter e ampliar as competências da organização.

# Etapas

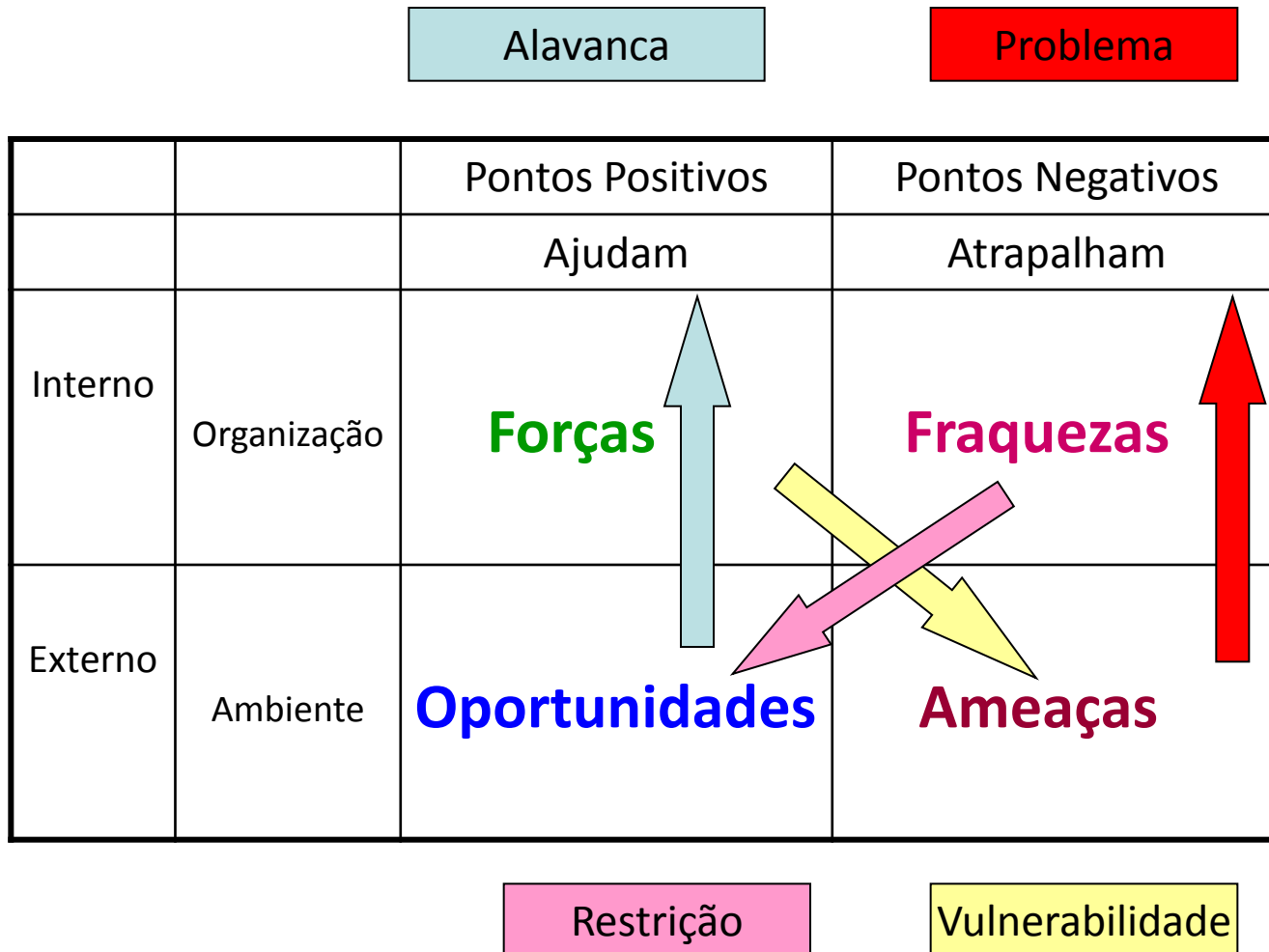
---

1. Confronta-se as atividades e processos desenvolvidos pela empresa com as que se pretende desenvolver para atingir visão e cumprir missão.
  - O que é? O que pretende ser?
2. Determina a distância entre uma situação e outra.
3. Indica o que necessita ser alterado
4. Indica um processo de avaliação das propostas em relação a tempo, custos e recursos consumidos.

# Matriz SWOT

		Pontos Positivos	Pontos Negativos
		Ajudam	Atrapalham
Interno	Organização	<p><b>Strenghts</b></p> <p>Desenvolvimento</p> <p><b>Forças</b></p> <p><b>S</b></p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Manutenção</p> <p><b>Fraquezas</b></p> <p><b>W</b></p>
Externo	Ambiente	<p><b>Opportunities</b></p> <p>Crescimento</p> <p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O</b></p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Sobrevivência</p> <p><b>Ameaças</b></p> <p><b>T</b></p>

# Análise SWOT



# Fontes

---

COSTA, Elizer Arantes da. **Gestão Estratégica**. 2ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BERENSCHOT *et al.* **Modelos de Gestão**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.