



Análise Estratégica

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

Variáveis Macroambientais

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

Variáveis Macroambientais

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

Variáveis Macroambientais

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

Variáveis Macroambientais

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



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.

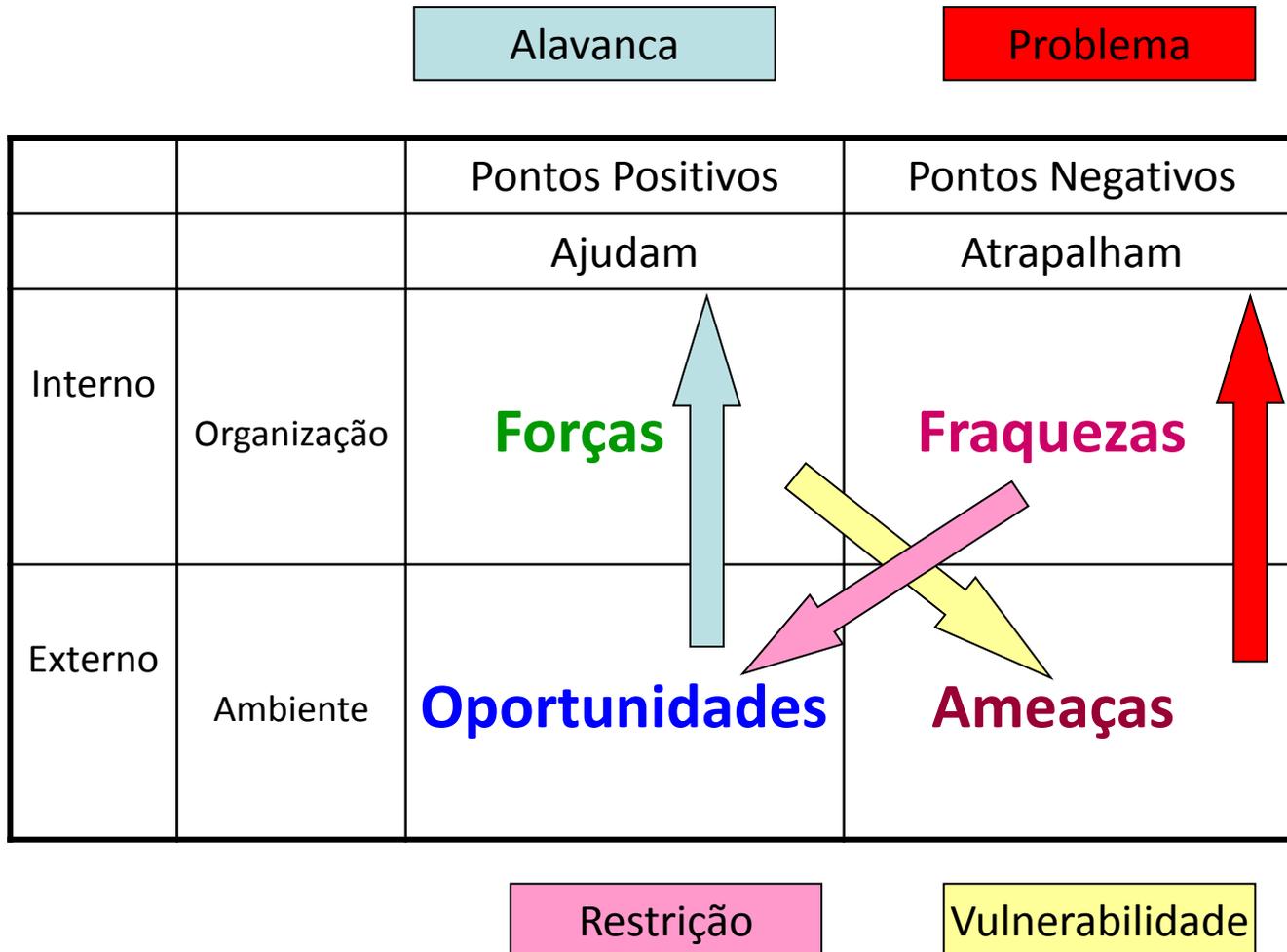
Etapas

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	Strenghts Forças Desenvolvimento S	Weaknesses Fraquezas Manutenção W
Externo	Ambiente	Opportunities Oportunidades Crescimento O	Threats Ameaças Sobrevivência T

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.