

Gestão Estratégica



Gestão Estratégica

Aula 3 – Diagnóstico Estratégico Externo

Prof. Dr. Marco Antonio Pereira
marcopereira@usp.br

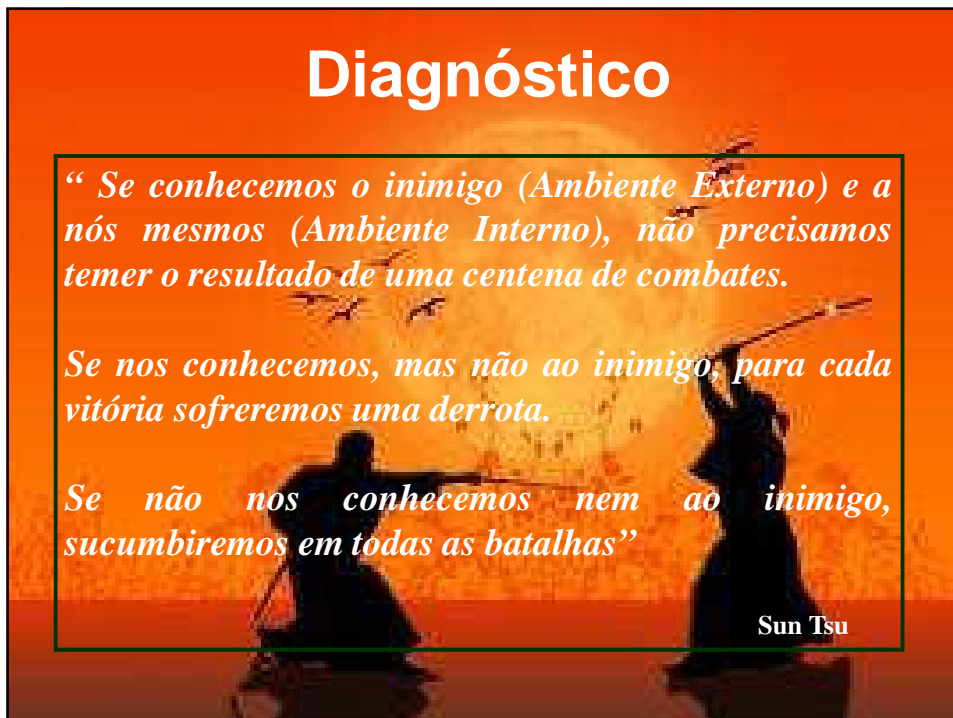
Diagnóstico

“ Se conhecemos o inimigo (Ambiente Externo) e a nós mesmos (Ambiente Interno), não precisamos temer o resultado de uma centena de combates.

Se nos conhecemos, mas não ao inimigo, para cada vitória sofreremos uma derrota.

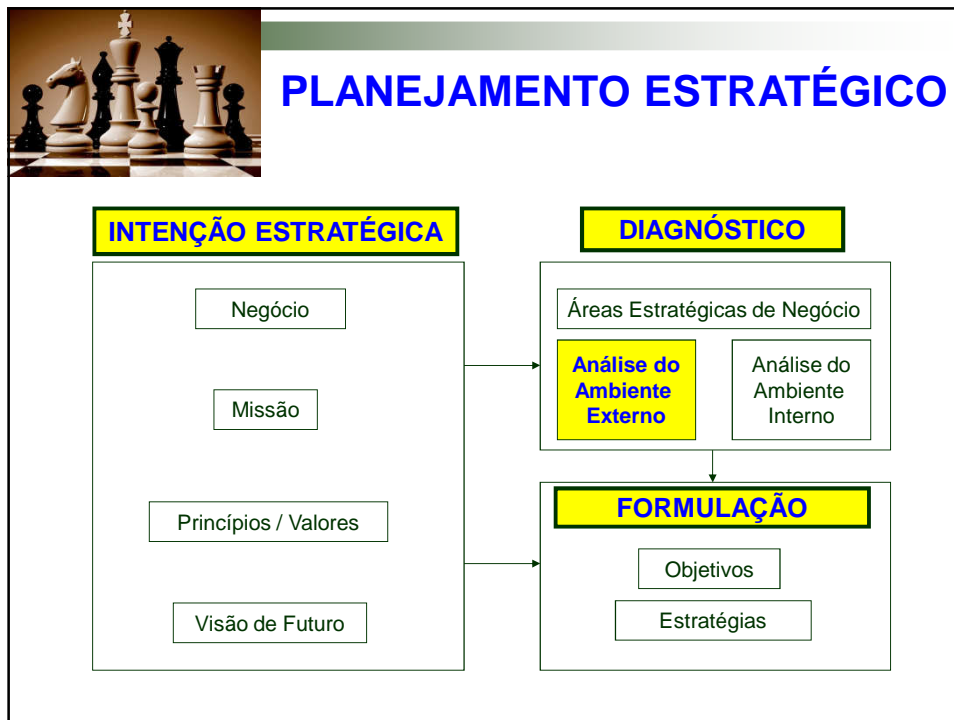
Se não nos conhecemos nem ao inimigo, sucumbiremos em todas as batalhas”

Sun Tsu



Prof. Dr. Marco Antonio Pereira

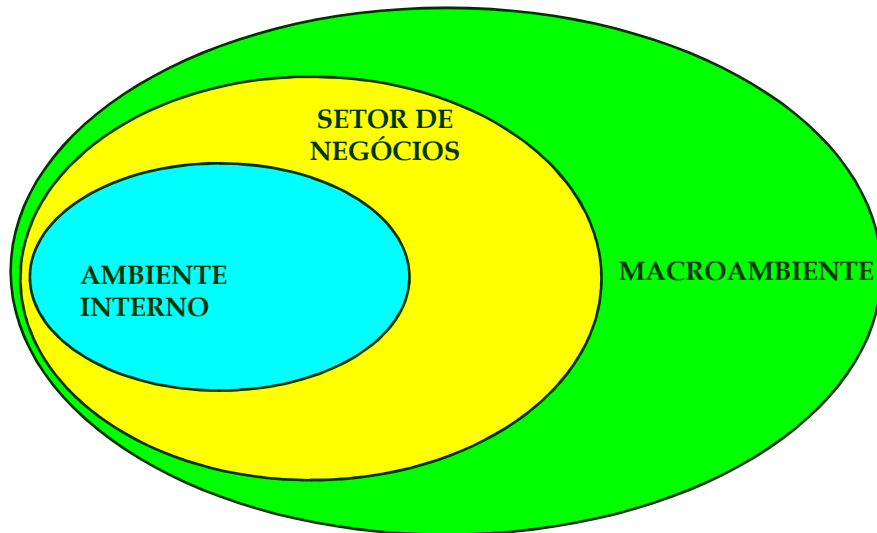
Gestão Estratégica



Prof. Dr. Marco António Pereira

Gestão Estratégica

DIAGNÓSTICO: VISÃO MACRO



DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO

OBJETIVO

Identificar os indicadores de tendências, avaliar o ambiente de negócios, a evolução setorial, analisar a concorrência e entender os grupos estratégicos.

Gestão Estratégica



Diagnóstico Estratégico Externo

Macroambiente

É o ambiente mais amplo e **genérico** no qual todas as organizações estão envolvidas direta ou indiretamente **E** que *“exerce influência de maneira similar sobre a maioria das organizações”*.

Setor de Negócios

É o setor específico de negócios da organização.
É o ambiente mais **próximo** e **imediat** da organização e é onde ela obtém seus recursos e coloca seus produtos e/ou serviços.

Gestão Estratégica

Diagnóstico Estratégico Externo Principais Fatores/Indicadores

Macroambiente

Demográfico
Econômico
Sócio/Cultural
Político/Legal
Tecnológico
Recursos Naturais (Ecológico)

Setor de Negócios

Mercado
Clientes
Produtos e/ou Serviços
Concorrentes
Fornecedores

MACRO AMBIENTE INDICADORES

Demográfico
Econômico
Sócio/Cultural
Político/Legal
Tecnológico
Sustentabilidade



Gestão Estratégica

INDICADORES DEMOGRÁFICOS

- Tamanho, densidade e distribuição geográfica populacional
- Mobilidade da população e processo migratório
- Taxa de Crescimento e envelhecimento da população
- Taxa de casamentos, de natalidade e de mortalidade
- Estrutura etária, familiar e residencial
- Nível de Escolaridade
- Composição étnica e Religiosa da População

INDICADORES ECONÔMICOS

- Renda Real da população
- Taxa de Crescimento de renda
- Padrão de consumo e de poupança
- Nível de emprego
- Taxas de juros, câmbio e inflação
- Distribuição de Renda
- Balança de pagamentos
- Reservas cambiais

Gestão Estratégica

INDICADORES SÓCIOS/CULTURAIS

- Hábitos das pessoas em relação a atitudes e suposições
- Crenças e aspirações pessoais
- Relacionamentos interpessoais e estrutura social
- Origem urbana ou rural e os determinantes de status
- Estrutura educacional
- Preocupação com meio ambiente
- Preocupação com a saúde e preparo físico

INDICADORES POLÍTICOS/LEGAIS

- Política monetária, tributária, fiscal e previdenciária
- Legislação tributária, comercial e trabalhista.
- Legislação sobre proteção ambiental
- Políticas de regulamentação, desregulamentação e privatização
- Legislação federal, estadual e municipal
- Estrutura de poder

Gestão Estratégica

INDICADORES TECNOLÓGICOS

- Aquisição, desenvolvimento e transferência de tecnologia
- Velocidade das mudanças tecnológicas e atualização do País.
- Proteção de marcas e patentes
- Nível de Pesquisa e desenvolvimento do País
- Incentivos governamentais ao desenvolvimento tecnológico
- Manifestações reacionárias em relação aos avanços tecnológicos

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

- Nível de desenvolvimento ecológico
- Índices de poluição
- Legislação Ambiental

Gestão Estratégica

SETOR DE NEGÓCIOS

SETOR DE NEGÓCIOS

Mercado
Clientes
Produtos e/ou Serviços
Concorrentes
Fornecedores



MERCADO

- Tamanho
- Tendências e perspectivas
- Causas de crescimento e possíveis conseqüências.
- Necessidades básicas identificadas

Gestão Estratégica

CLIENTES

- Quem são? Estão aumentando ou diminuindo?
- Onde estão localizados?
- Quais os canais de venda que os atingem?
- Qual o nível de renda pessoal? E a renda disponível?
- Como compram? Como se comportam?
- Quais as suas tendências?
- Quais seus padrões de qualidade?
- Que preço estão dispostos a pagar?



PRODUTOS E SERVIÇOS

- Que produtos e/ou serviços?
- Nível de competição por outros produtos e/ou serviços
- Nível de padronização do produto/serviço
- Nível de diferenciação/ inovação do produto/serviço
- Velocidade de mudança dos produtos/serviços e de onde se originam

Gestão Estratégica

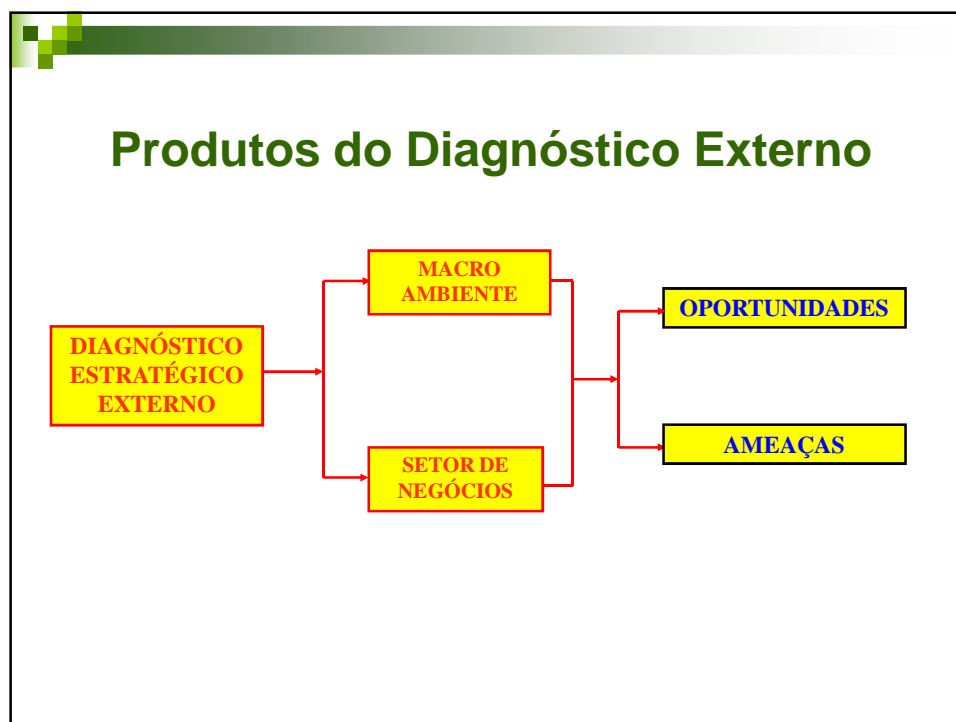
CONCORRENTES

- Quantos e quais são?
- Qual a participação de cada concorrente no mercado?
- Qual o faturamento, volume de vendas, lucro e tendências de cada um deles?
- Como atua o marketing deles? Que tipo de mídia eles utilizam? Que tipos de promoção eles fazem?
- Como atua o RH deles? Qual o nível salarial dos funcionários deles? Quais os benefícios que eles ofereceram?

FORNECEDORES

- Quem são?
- Quantos são?
- Onde estão localizados?
- Quais seus preços de venda?
- Qual a sua política de venda?
- Quais os seus prazos de entrega?
- Qual a qualidade dos seus produtos?

Gestão Estratégica



Gestão Estratégica



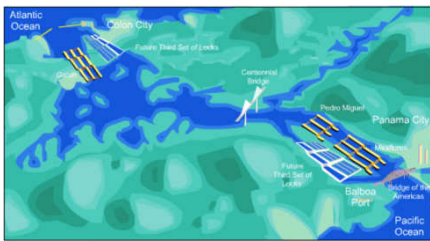


Produtos do Diagnóstico Estratégico Externo



Ameaças	Oportunidades
<p>Ameaças são situações, tendências ou fenômenos externos à organização, atuais ou potenciais, que podem prejudicar substancialmente e por longo tempo para a realização de sua missão e objetivos e/ou para o alcance de um bom desempenho.</p>	<p>Oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos à organização, atuais ou potenciais, que podem contribuir em grau relevante e por longo tempo para a realização de sua missão e objetivos e/ou para o alcance de um bom desempenho.</p>

Canal do Panamá



“Se conhecemos o inimigo (Ambiente Externo) e a nós mesmos (Ambiente Interno), não precisamos temer o resultado de uma centena de combates. Se nos conhecemos, mas não ao inimigo, para cada vitória sofreremos uma derrota. Se não nos conhecemos nem ao inimigo, sucumbiremos em todas as batalhas”

Gestão Estratégica

Leitura INDISPENSÁVEL para Próxima Aula

**MODELO ADAPTADO DE PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO APLICADO À
MICROEMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO
NA ÁREA DE FITNESS**

www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/716/890

Análise Estratégica de uma Organização



Oportunidades



Ameaças

Prof. Dr. Marco Antonio Pereira

Gestão Estratégica

CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA



Negócio

Missão **Visão**

Valores

PRÓXIMA AULA – 20 MAIO



1 – Revisão da Concepção Estratégica

2 – Diagnóstico Estratégico Externo

Trazem escrito com cópia para colegas

Prof. Dr. Marco António Pereira

Gestão Estratégica

ESTUDO DE CASO



REATORES ELETROMAGNÉTICOS

- 1) O que você faria se fosse Carlos?
- 2) O que você faria no lugar de Luis?
- 3) Elabore uma PFOA e comente.
- 4) Com base na PFOA proponha diferentes estratégias, levando em conta cada possibilidade: venda; parceria com um fabricante americano; reformulação da atuação no mercado brasileiro.
- 5) Comente a estratégia de negociação elaborada por Carlos e Luis para a Electric Fixture?
- 6) Que destino você daria a John?
- 7) Proponha uma missão e visão que auxiliem a empresa a desenvolver novas possibilidades no caso de não ser vendida.

AVALIAÇÃO DO APRENDIZADO

MÊS	DATA	ENTREGAS
ABRIL	29	
MAIO	6	
	13	
	20	
JUNHO	3	PROJETO TEÓRICO (30%)
	10	
	17	
	24	
AGOSTO	5	
	12	PROJETO FINAL (70%)

Gestão Estratégica

PROJETO REAL: GESTÃO ESTRATÉGIA EMPRESA

