

Ambiente Externo e Ambiente Interno

UC: Casos em Gestão Estratégica | Docente: Prof.^a Dout.^a Carla Maria Marques Curado

Discentes:

- Andréia Comandante: n° 60489
- Hanjie Xiao – David: n° 58888
- Huan Wang – Josefina: n° 60940
- Jiayin Li – Cátia: n° 60971
- Zhang Xi – Cecília: n°61098

Março de 2024

1. Ambiente Externo



O *Ambiente Externo* é definido por Duncan (1972) como, “os fatores relevantes em termos físicos e sociais fora dos limites de uma organização que são levados em consideração durante a decisão organizacional” (Elenkov, 1997).

2. Análise do Ambiente Externo



Ameaças:

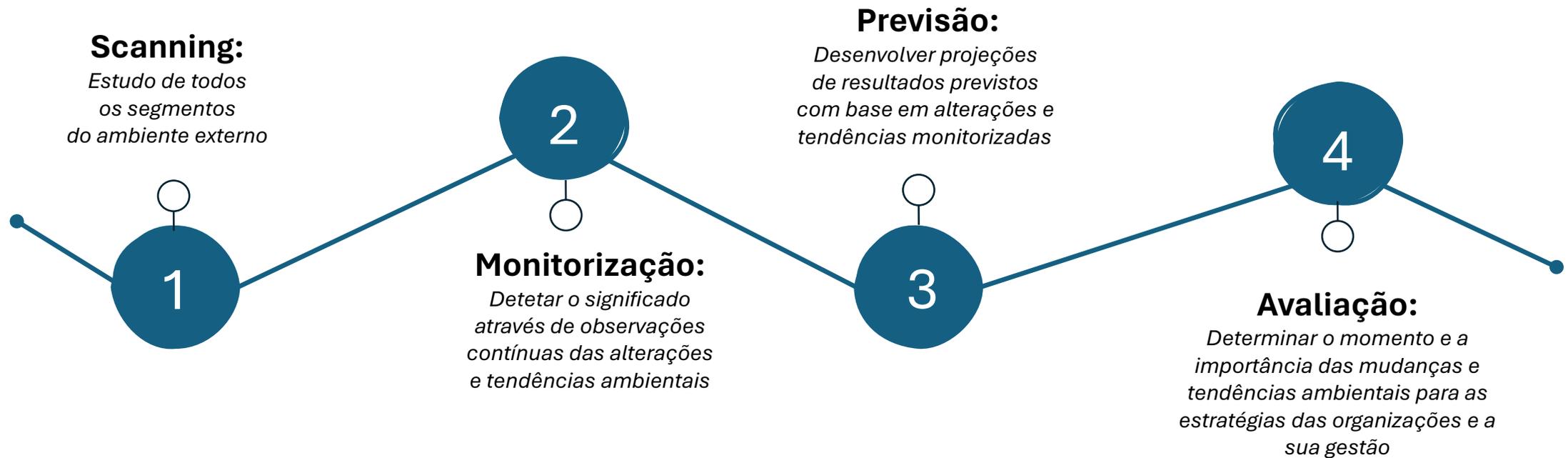
Condições no ambiente externo que podem impedir os esforços de uma organização para alcançar a competitividade estratégica



Oportunidades:

Condições no ambiente externo que, se exploradas eficazmente, ajudam a organização a alcançar a competitividade estratégica

2.a. Processo de Análise do Ambiente Externo

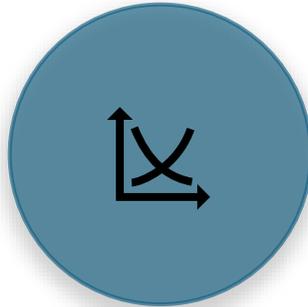


3. Segmentos do Ambiente Externo

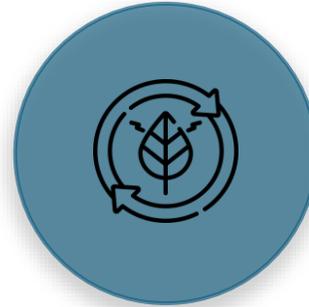
Demográfico



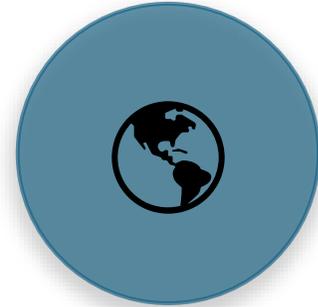
Económico



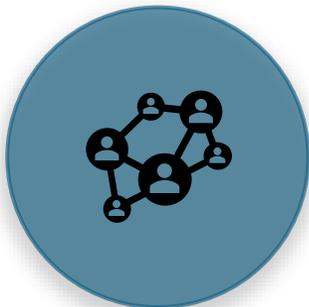
Físico Sustentável



Global



Sociocultural



Político/Jurídico



Tecnológico



4. Ambiente Industrial

O *Ambiente Industrial* é o conjunto de fatores que influenciam diretamente uma organização e as suas ações e respostas competitivas, e tem um impacto mais direto na competitividade estratégica e nos lucros de uma empresa em relação ao ambiente externo



4.a. Análise do Ambiente Industrial

5 Forças de Porter



Ameaça de entrada
de novos concorrentes



Poder de negociação
dos fornecedores



Poder de negociação
dos clientes



Ameaça de produtos
substitutos



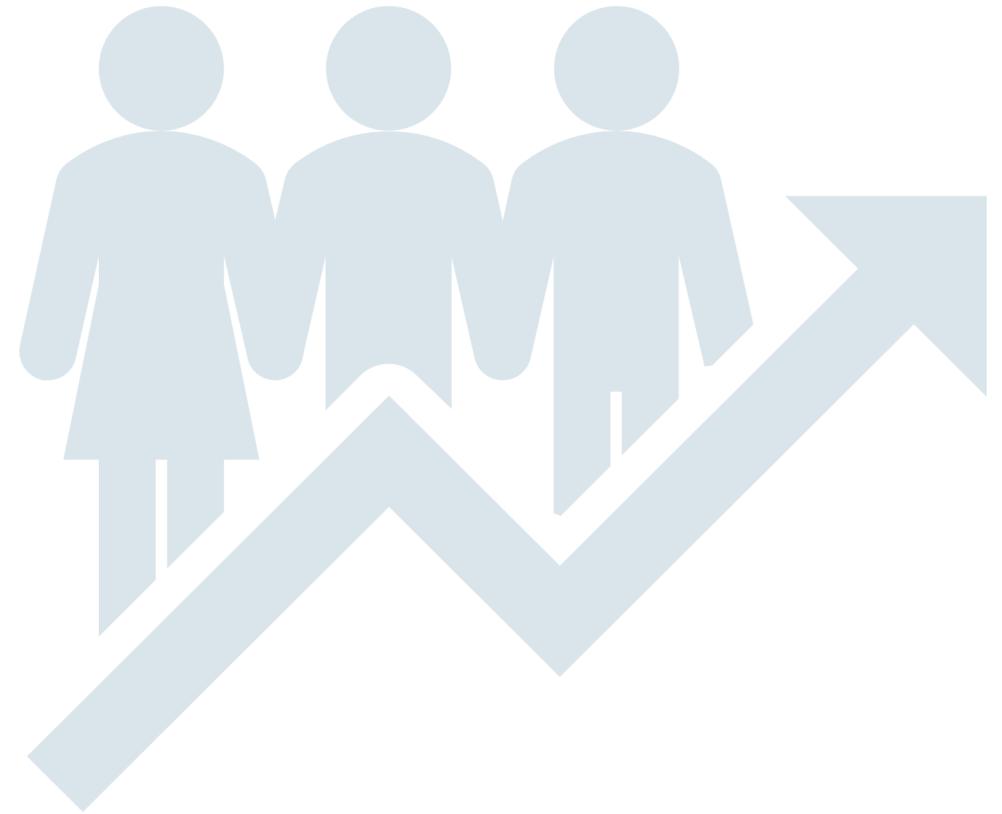
Rivalidade entre os
concorrentes

O nível de competitividade de um setor é determinado pelo conjunto de todas as forças que impactam o sucesso e o potencial de lucro de um negócio.

5. Grupos Estratégicos

Grupos Estratégicos são conjuntos de empresas em um mesmo setor que compartilham características semelhantes, como:

- Estratégia Competitiva
- Recursos
- Posicionamento, etc..



6. Análise de Concorrentes e Questões éticas

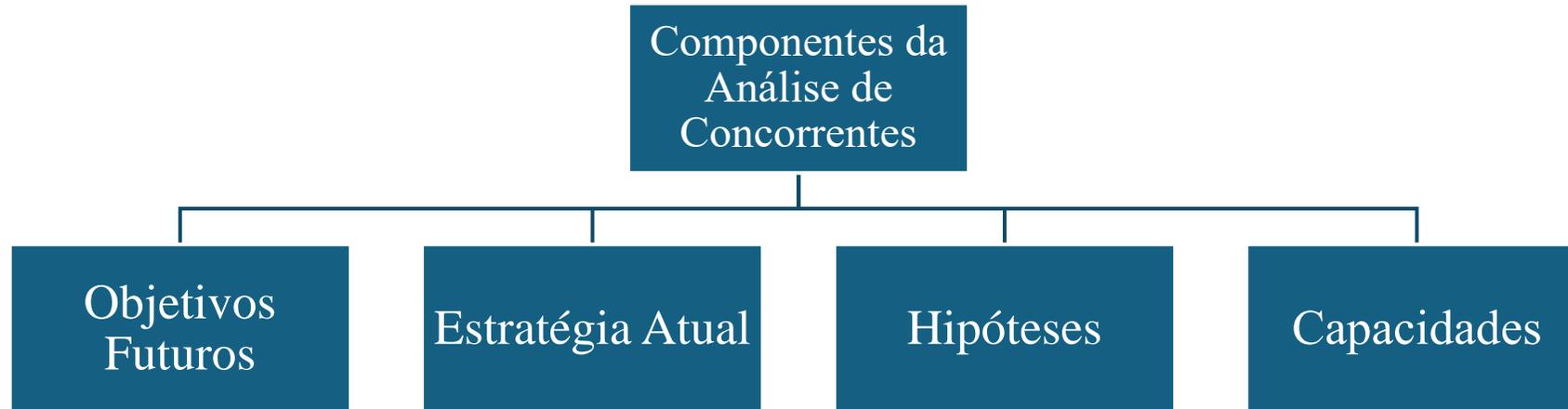


Fig. 1 – Componentes da Análise de Concorrentes

A chave para uma análise eficaz da concorrência reside em dois fatores: *recolha de dados e informações sobre a concorrência*

6.a. Análise da Concorrência e Questões Éticas

As organizações devem seguir leis e regulamentos relevantes, bem como diretrizes éticas cuidadosamente articuladas ao recolher informações sobre a concorrência.

Estas práticas consideradas legais e éticas dizem respeito a:

- Obtenção de informações publicamente disponíveis
- Participação em feiras e exposições
- Recorrer a associações profissionais

7. Ambiente Interno

O *Ambiente Interno*, é composto de organismos: concorrentes, fornecedores, clientes e regulamentos com os quais a organização interage e cujas ações afetam diretamente a consecução de metas organizacionais.

● Criação de Valor

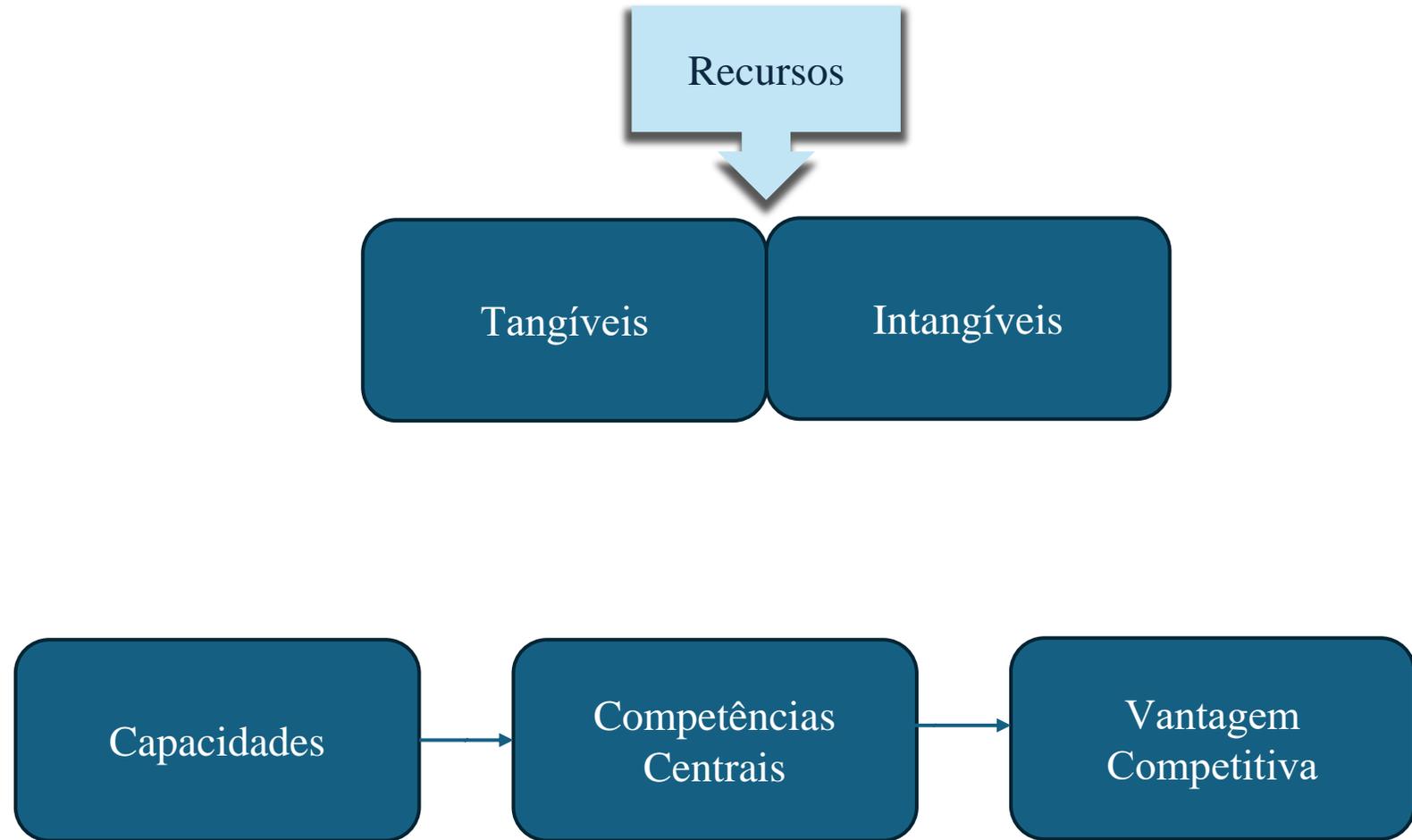
As empresas utilizam seus recursos para produzir bens ou serviços que criam valor para os clientes

● Desafios da Análise do Ambiente interno

Condições que afetam as decisões:

- Incerteza
- Complexidade
- Conflitos Intraorganizacionais

8. Recursos, Capacidades e Competências Centrais



9. Construção de Competência Centrais

Quatro critérios de Vantagem Competitiva Sustentável

1

Competências de Valor

Permitem que as organizações aproveitem oportunidades ou mitiguem ameaças do ambiente externo

2

Competências Raras

Referem-se à habilidades que poucos concorrentes possuem

3

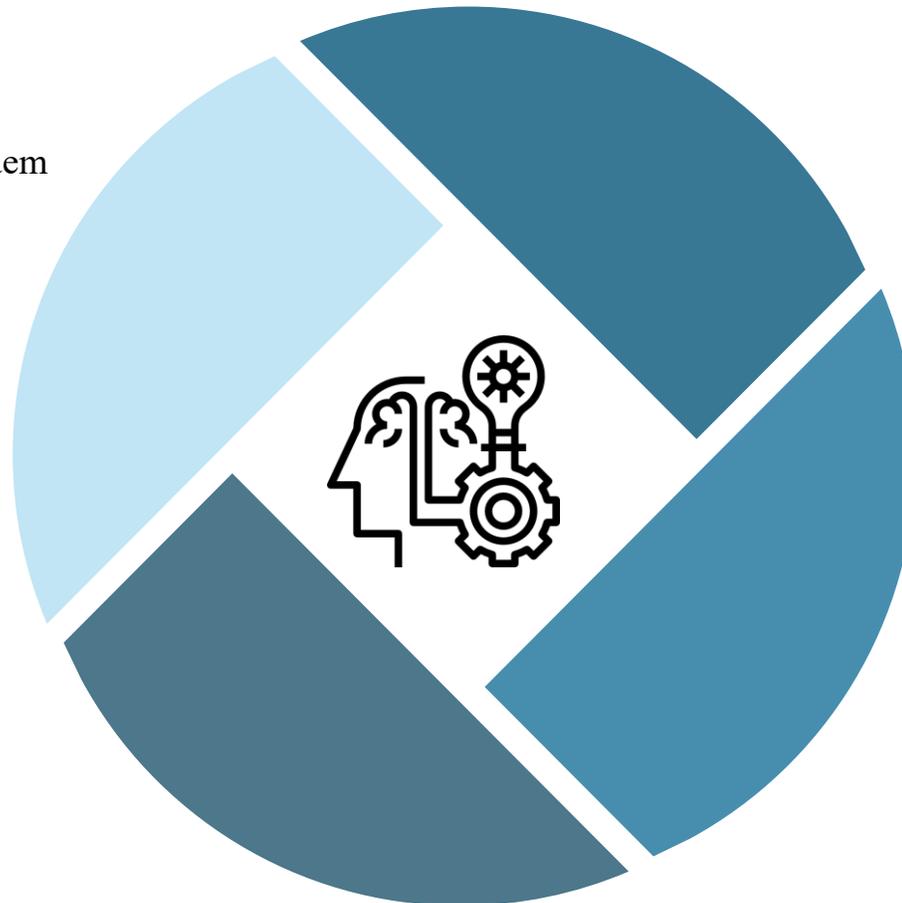
Competências Caras de Imitar

Referem-se à habilidades que outras organizações não podem desenvolver facilmente

4

Competências Insubstituíveis

São competências que não possuem equivalente estratégico



9.a. Construção de Competência Centrais

Análise da Cadeia de Valor

Atividades da cadeia de valor

São aquelas realizadas pelas organizações para produzir produtos ou serviços, e depois vendê-los, distribuí-los e servi-los de maneira a criar valor para os clientes

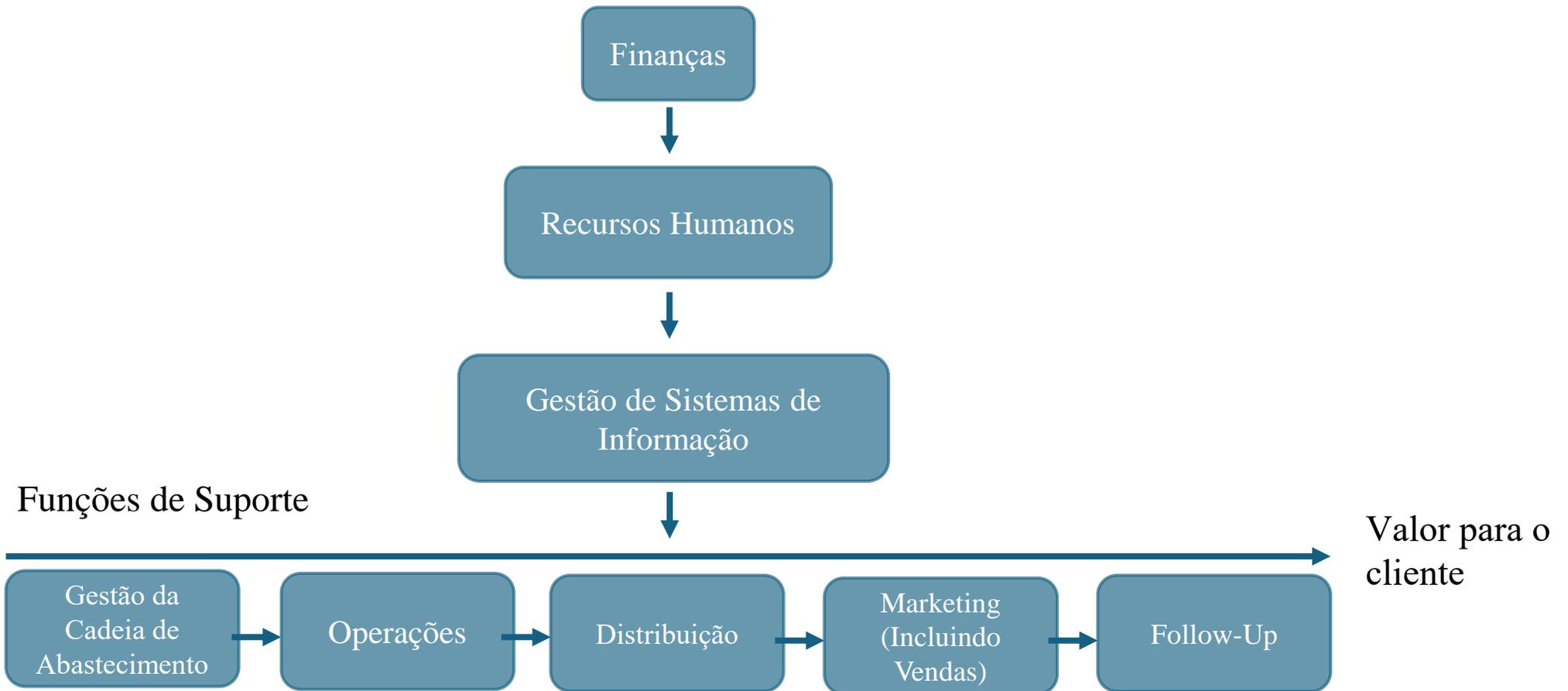
Funções de suporte

Incluem as atividades ou tarefas realizadas pelas organizações para apoiar o trabalho em curso de produção, venda, distribuição e serviço dos produtos produzidos

Análise da Cadeia de Valor permite que as organizações compreendam as partes do seu negócio que criam ou não criam valor.

9.b. Construção de Competência Centrais

Modelo da Cadeia de Valor

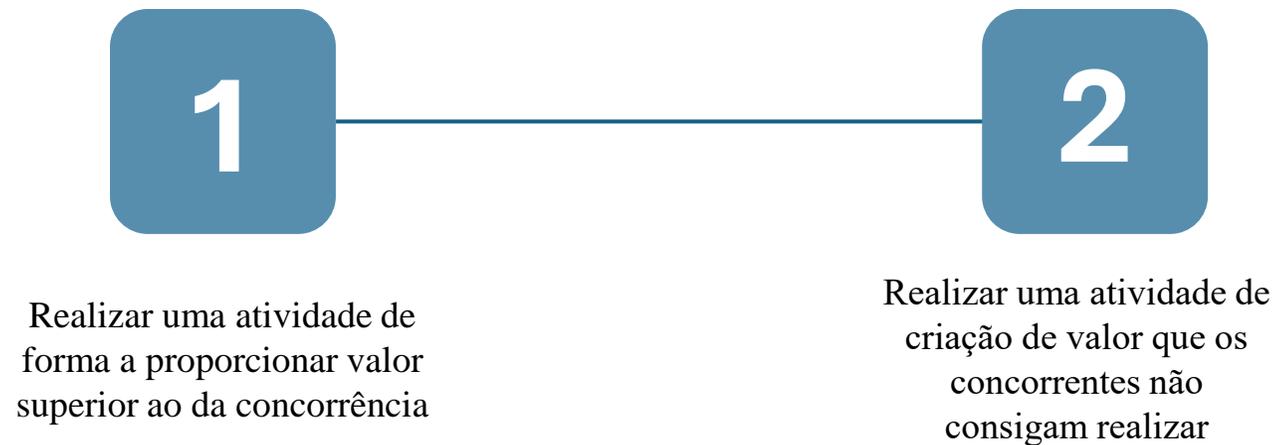


Atividades da cadeia de valor

Fig. 2 – Modelo da Cadeia de Valor

9.c. Construção de Competências Centrais

Para se tornar uma *Competência Essencial* e uma fonte de *Vantagem Competitiva*, uma capacidade deve permitir à organização:



10. Outsourcing

Outsourcing é a compra de uma atividade de criação de valor ou uma atividade de suporte a um fornecedor externo



Fig. 3 – Outsourcing

11. Rigidez Central

1. Características

01

Dependência
excessiva de
competências bem-
sucedidas do
passado

02

Resistência a
adaptação e
inovação às
mudanças no
mercado

11.a. Rigidez Central

2. Impacto na Performance da Organização

Mapa Estratégico

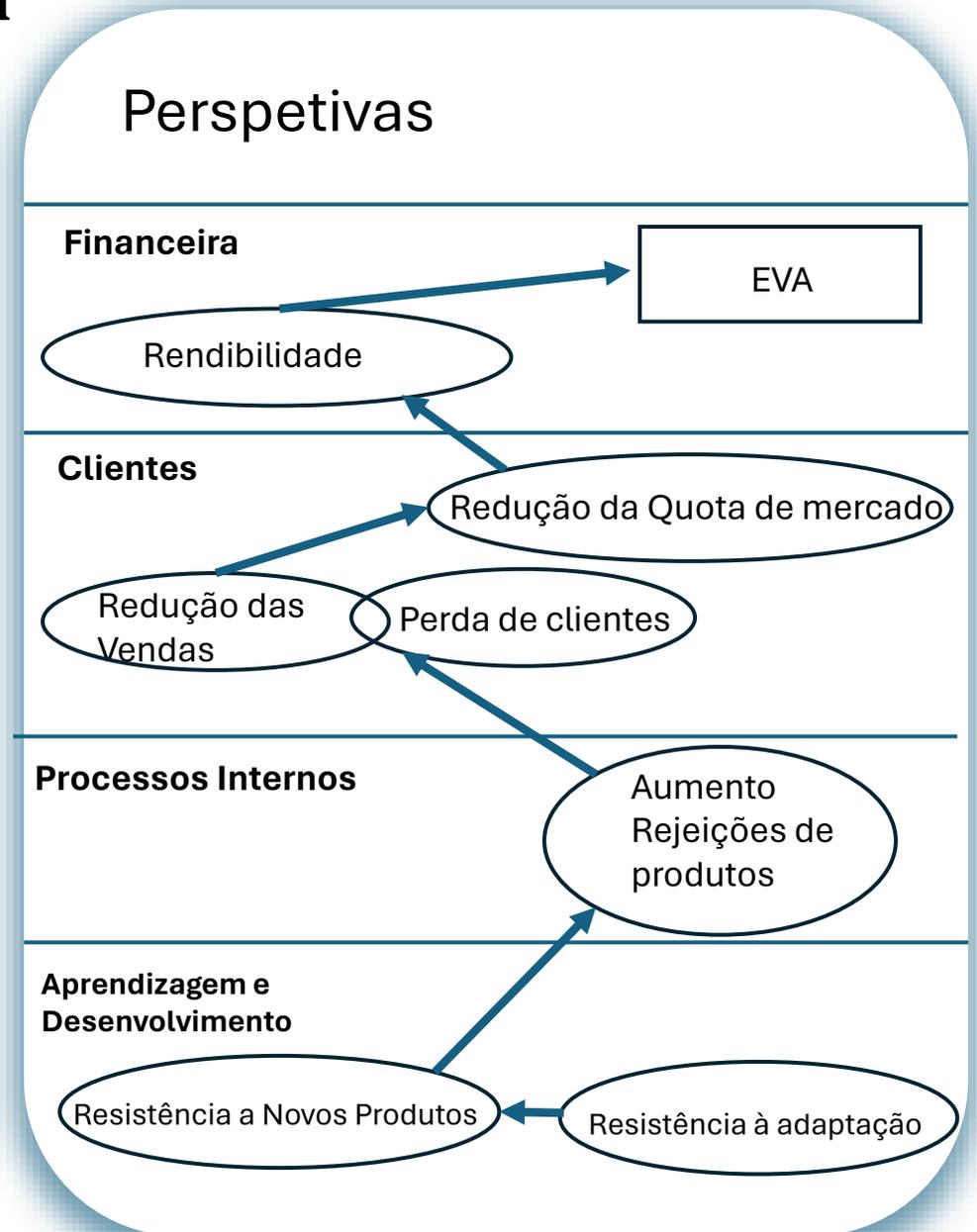


Fig. 4 – Mapa Estratégico

Referências Bibliográficas

- [1] Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). The External Environment & The Internal Organization. *Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases*, 12^a Ed. Canadá: Cengage Learning, pp. 38 – 76.
- [2] Jordan, H., Neves. J., & Rodrigues. J. (2015). *O Controlo de Gestão*, 10^a Ed. Portugal: Áreas Editora



Obrigada pela atenção!

