

ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL: Análise do Ambiente Competitivo

Karla Marques Queiroz

Graduanda em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Letícia Caroline Costa Moura

Graduanda em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Pedro Dantas

Graduando em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Ângela de Souza Brasil

Mestre em Geografia – UFMS; Especialista em Gestão Financeira e Auditoria – FITL/AEMS;
Docente do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas–FITL/AEMS

Luis Alexandre de Oliveira

Especialista em Gestão Empresarial e Recursos Humanos – FITL/AEMS;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas–FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

Fica cada vez mais notório que as empresas precisam ter uma visão sistêmica, adequando-se ao cenário competitivo em que estão inseridas. Buscar vantagens competitivas tem relação com a gestão de estratégias baseadas no conhecimento e no investimento financeiro. Ao analisar o ambiente competitivo obtêm-se informações para verificar a possibilidade de abrir sua empresa em determinados mercados. Logo após essa investigação ela identifica qual o tipo de estratégia deve implantar para conquistar o mercado consumidor. Compreendendo isso, o objetivo desse trabalho é verificar a importância da análise de ambiente interno e externo para a criação das estratégias a serem tomadas. Para atingir o objetivo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica por meio de livros e artigos científicos de autores da área. Por meio da pesquisa, entendeu-se que empresas que analisam o ambiente interno e o ambiente onde estão inseridas, conseguem informações para desenhar o mercado futuro e assim auxiliar na escolha da melhor estratégia a ser utilizada para entrar ou permanecer no mercado bem como para conquistar os consumidores alvos.

Palavras-chave: ambientes internos; ambientes externos; competitividade; estratégias.

1 INTRODUÇÃO

A análise dos ambientes internos e externos é um dos pilares do planejamento estratégico, quanto mais competitivo, inserto e complexo o ambiente, maior a necessidade de analisá-lo. Estratégias empresariais e análises de ambiente podem ajudar as empresas a obter vantagem competitiva. Ao examinar o ambiente e

definir suas estratégias empresarias a organização possivelmente estará à frente de seus concorrentes, pois a mesma terá o conhecimento sobre seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças utilizando a ferramenta de análise SWOT, juntamente com sua missão (DIAS, 2003). A análise de ambientes é uma das ferramentas estratégicas mais utilizadas pelas empresas.

Fernandes et al. (2013) coadunam que nos últimos anos o fator primordial para o fortalecimento no cenário empresarial é a competitividade, mas o que muitos não observam é que sem uma visão interna e externa nenhuma de suas estratégias ou planos de crescimento se concretizaram. As organizações devem buscar métodos e técnicas diante das análises realizadas para que possa estabelecer a estratégia que melhor se identifica com a missão da empresa, buscando assim, uma estratégia que permite a empresa atingir competitividade diante de seus concorrentes.

2 OBJETIVOS

O artigo tem como finalidade demonstrar a importância da análise dos ambientes externo e interno empresarial, antes, durante e depois da implantação ou expansão de novas empresas, produtos ou serviços.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Este estudo foi realizado por meio de levantamentos bibliográficos, baseando-se em literatura, pesquisas *online*, e autores de renome, sobre o tema Gestão e Análise dos Ambientes Internos e Externos Empresariais. Como fonte para coletas de dados foram pesquisados artigos científicos e livros.

4 AMBIENTE COMPETITIVO

A análise do ambiente é um processo que deve avaliar e interpretar as informações coletadas. A observação e posterior análise servirão como fator primordial para direcionar os esforços necessários para lançar estratégias competitivas.

Há forças externas como: as forças econômicas, concorrentes, políticas,

legais e reguladoras, socioculturais e tecnológicas que induz as metas gerais das organizações, afetam a quantidade e tipo de recursos que uma empresa pode obter.

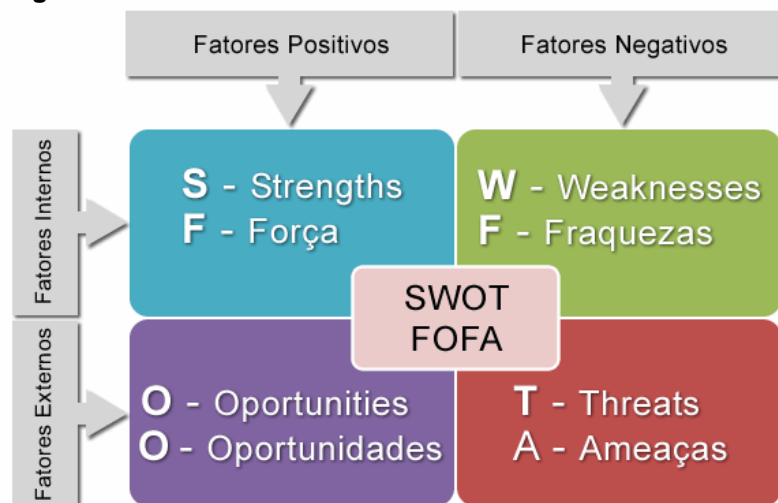
“A análise do ambiente fornece informação sobre a situação atual da empresa no que diz respeito ao ambiente de marketing, ao mercado-alvo e aos objetivos e desempenho atuais da empresa” (PRIDE; FERRELL, 2001, p. 33).

Assim como o ambiente externo é fundamental conhecer o ambiente interno, evidenciando seus pontos fortes e fracos para contrabalancear junto às ameaças e oportunidades que o ambiente externo oferece e assim ter uma posição diagnóstica da empresa.

4.1 Análise SWOT

SWOT é a sigla dos termos ingleses *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). Serve para a gestão e planejamento da organização que auxiliam a posição estratégica da empresa dentro do ambiente necessário (Figura 1). Quando utilizada, analisa o ambiente em duas partes, ambiente interno (forças e fraquezas) e ambiente externo (oportunidades e ameaças).

Figura 1. Análise de Swot.



Fonte: Extraído de CASAROTTO, 2016.

O ambiente interno é de grande importância para que a organização conheça suas forças (são vantagens internas que possui em relação aos concorrentes) e suas fraquezas (são as desvantagens internas em relação aos concorrentes), demanda uma avaliação criteriosa das políticas e procedimentos estabelecidos pela empresa (OLIVEIRA; PEREZ; SILVA, 2005).

Já o ambiente externo concede que a organização possa conhecer e monitorar suas oportunidades (pontos positivos da organização que auxilia para o crescimento da vantagem competitiva) e suas ameaças (pontos negativos da organização que auxilia para a compreensão da vantagem competitiva).

Segundo Ferrell; Hartline (2009, p.130) “um dos maiores benefícios da análise SWOT é que ela gera informações e perspectiva que podem ser compartilhadas entre as diversas áreas funcionais da empresa”.

KOTLER (2007), afirma que é importante para qualquer organização conhecer o potencial e as ameaças que estão dentro e fora do ambiente da organização a partir do SOWT, pois colabora para as decisões a serem tomadas pelas organizações.

4.2 Análise de Ambiente Externo

Para Bethlem (2009), o ambiente externo tem uma grande influência sobre o desempenho da empresa. De tal modo é importante realizar uma análise das ameaças e oportunidades, que só é possível a partir de um conhecimento prévio do ambiente em que ela atua ou deseja atuar.

As ameaças e oportunidades que a empresa possa se deparar deve ser analisada após o entendimento do ambiente que ela atua. O ambiente externo possui amplas tendências, que trazem grandes impactos para a organização [...] “o ambiente externo consiste em alguns elementos inter-relacionados: mudanças tecnológicas, naturais, sociocultural, clima econômico e político” (BARNEY; HESTERLY, 2009, p. 28).

Conhecer os elementos e fatores que constituem o ambiente externo possibilita melhor a empresa ao enfrentar melhor suas ameaças e aproveitar oportunidades, contribuindo para que seus líderes possam planejar estratégias favoráveis e a reduzir impactos.

4.2.1 Ambiente Sociocultural

Os valores, o conhecimento, as referências e os costumes básicos da sociedade, todos possuem crenças e valores básicos que moldam a perspectiva do mundo e define como será o seu relacionamento com os outros.

Para Kotler (2005) inconscientemente as pessoas absorvem a visão do mundo que definirá no seu relacionamento com outras pessoas, consigo mesmas, e

principalmente com a sociedade e organizações.

Mudanças dos valores culturais secundários, subculturas e a permanência de valores culturais primários são de interesse da empresa, pois os produtos devem variar também conforme as mudanças da sociedade em que a empresa está inserida.

4.2.2 Ambiente Político

Formado pelas leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que fazem influência direta ou indireta, limitando ou não o comportamento da sociedade. “O regime político de um país tem influência dominante sobre a forma de operar os fatores econômicos e organizar o trabalho humano e, portanto, na estrutura e funcionamento dos negócios e empresas do país” (BETHLEM, 2004, p. 148).

Para as empresas as leis são as grandes influenciadoras, é de grande importância que a organização conheça a legislação federal, estadual e municipal antes de se instalar ou fornecer produtos/serviços. As variáveis políticas, mudanças governamentais interferem em todo momento nos negócios da empresa.

4.2.3 Ambiente Econômico

Para Koller (2007) o ambiente econômico afeta o padrão e logo o poder de compra das pessoas, é visível que cenário mercadológico varia de acordo com a distribuição de renda. O poder de compra está relacionado com essa distribuição, com os preços, com o endividamento, com a concessão de crédito. É fundamental que a empresa esteja atenta para as tendências dos padrões de consumo e para as rendas.

Inflação, taxas de juros e desemprego são fatores que a organização deve considerar ao tomar decisões. Atualmente o ambiente passa por oscilações econômicas que trazem grande influência no desempenho das organizações, o consumo é ditado pelo rendimento de cada consumidor o que afeta a economia organizacional.

4.2.4 Ambiente Natural

Ambiente natural tem se tornado extremamente importante nos últimos anos, às empresas passaram a realizar ações de marketing voltadas ao meio ambiente, essa preocupação é demandada pela sociedade que vem se atentando mais sobre

as questões de mudanças climáticas, extinção de animais e plantas, com a poluição das águas.

“O crescimento da população, o acelerado aumento da concorrência, além de uma série de outros agravantes, fizeram com que os recursos naturais se tornassem escassos” (LAS CASAS, 2010, p. 115). Conseqüentemente, em defesa da preservação e do desenvolvimento ambiental, surgiram vários movimentos ambientalistas. E as organizações que se atentam para as novas exigências relacionadas ao ambiente natural traçam estratégias de maneira a atender aos anseios dos clientes meticolosos em relação ao consumo consciente.

4.2.5 Ambiente Tecnológico

Analisar o ambiente tecnológico é importante para as organizações, pois possibilita trabalhar com diversas ferramentas tecnológicas que irão colaborar com a tomada de decisões. Cada vez mais presente nas organizações e em constante evolução, a tecnologia exige que as empresas estejam sempre atualizadas, atentas às mudanças para buscarem as melhores ferramentas que se adequam à suas necessidades perante o mercado.

“Os avanços tecnológicos modificam a estrutura dos mercados e, às vezes, de toda a economia” (BETHLEM, 2004, p. 152). As organizações utilizam alguma forma de tecnologia para executar suas operações e realizar suas tarefas. As condições tecnológicas influenciam na competitividade das empresas principalmente quando se trata de tecnologia sujeita a inovações, ou seja, tecnologia dinâmica e de futuro imprevisível. Portanto, acompanhar a evolução tecnológica é uma estratégia segura para garantir a sobrevivência e eficácia da organização.

A vantagem que a tecnologia agrega à empresa agilidade, eficácia e eficiência (menor custo e menor tempo), contudo, não basta perceber as tendências tecnológicas que irão modificar um mercado, deve-se também levar em conta o processo de assimilação dessas tecnologias pelos consumidores.

4.3 Análise do Ambiente Interno

Paralelamente à análise do ambiente externo deve ocorrer a análise do ambiente interno, que tem como objetivo a identificação dos pontos fortes e fracos da organização (MAXIMIANO, 2008).

Segundo Kotler e Keller (2007, p. 51) “uma coisa é perceber oportunidades

atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas”. As empresas devem aproveitar não só as oportunidades para as quais dispõem de recursos, mas também as que lhe exigirão maior desenvolvimento de suas forças e a união de sua equipe.

A análise deve ser realizada nas principais áreas: marketing, finanças, produção e pessoas, verificar a estrutura organizacional e suas políticas internas. MAXIMIANO (2008) considera todos os aspectos organizacionais relevantes e recomenda que seja realizado um estudo de seu desempenho desde o surgimento da empresa.

4.3.1 *Marketing*

Kotler (2002) ressalta que o marketing é o conjunto de atividades humanas que tem como objetivo facilitar e executar as relações de troca. Sendo assim, o marketing empresarial é um conjunto de propostas e ações, com o objetivo de impulsionar o crescimento saudável de um empreendimento. É utilizado para obter a atenção de novos clientes, manter os atuais e atender à demanda do mercado.

Na área de *marketing* deve-se analisar o desempenho do sistema de distribuição, desenvolvimento de novos produtos, promoção e propaganda, políticas de preços. Ainda há grande importância quanto à pesquisa de mercado, por ser relevante ao processo decisório.

4.3.2 Financeiro

A gestão financeira é um conjunto de procedimentos e ações que envolvem o planejamento, análise e o controle das atividades financeiras da empresa.

Para Gitman (2000), a área das finanças possui amplitude e dinamismo, afetando diretamente a vida das pessoas e das organizações.

O objetivo da gestão financeira é melhorar os resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro líquido.

4.3.3 Produção

A administração de produção é a área administrativa que fica responsável pelo entendimento e desenvolvimento das técnicas de gestão de produção tanto de bens como de serviços. Slack (2014), afirma que a produção tem a responsabilidade de desenvolver produtos e serviços através de insumos.

É a função central de toda organização, visto que é ela que tem como principal finalidade o intuito de agregar valor ao produto final. No setor produtivo devemos analisar a eficiência da sua capacidade produtiva, levando em consideração os fatores: cadeia de suprimentos, instalação industrial, sistema de custos, processo produtivo, programação e controle da produção, qualidade, pesquisa e desenvolvimento, e processo produtivo.

4.3.4 Recursos Humanos

Chiavenato (2003) conceitua que recursos humanos é uma área interdisciplinar que tem a capacidade de envolver inúmeros conceitos oriundos de varias áreas, por tratar diretamente com o ser humano, ou seja, indivíduos com personalidades diferentes. Devem-se considerar as atitudes da alta administração quanto ao fator humano da empresa, ao índice de absenteísmo, quanto à rotatividade dos empregados, à eficácia dos programas de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento.

5 ESTRATÉGIAS

Deriva do grego *strategos*, significando “chefe do exército”, e os militares utilizavam esta palavra para designar o caminho da guerra visando à vitória, atualmente o termo estratégia tem se tornado um assunto muito utilizado pelas organizações, realizada de diversas maneiras pelos gestores da organização que define e implanta as estratégias nas empresas (FERNANDES et al., 2013).

Para Oliveira (2005), ao implantar uma estratégia é de fundamental o acompanhamento de todas as suas fases, pelos diversos executivos da empresa. Ainda de acordo com Oliveira; Perez; Silva (2005) estratégia é uma atividade que deve estar envolvida no processo decisório das organizações, possibilitando um amplo conhecimento dos negócios e a verificação das tendências do mercado.

Segundo Oliveira, Perez e Silva (2005, p. 32) “objetivo estratégico representa tudo o que é vital para uma organização ou unidades de negócio para manter sua capacidade competitiva e incrementar suas vantagens em relação aos concorrentes atuais e futuros”.

Figura 2. Formulação da estratégia organizacional.



Fonte: Extraído de CHIAVENATO, 2010)

Conforme mostra a Figura 2, a estratégia organizacional preocupa-se basicamente com “o que fazer” e “como fazer”. A estratégia exige, assim, toda a efetuação dos meios necessários para a sua execução desde encargo de nível estratégico, nível tático e nível operacional. Possibilitar o crescimento do negócio e manter a lucratividade são as duas principais preocupações de uma estratégia são (FARIAS 2007).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas estão inseridas atualmente em um cenário altamente competitivo com os fatores internos e externos influenciando de forma intensa, constante e direta, o que torna fundamental a elaboração da gestão estratégica.

Os diversos fatores ambientais estão em um contínuo processo de mudanças que ultimamente tem se tornado cada vez mais rápido e imprevisível, as empresas devem visualizar e perceber essas mudanças que terão influência direta no processo decisório para definir as estratégias empresariais que serão aplicadas.

As informações obtidas na análise dos ambientes dará a empresa o conhecimento do perfil de seus clientes e principalmente sobre seus concorrentes, após análise dessas informações, pode competir nas habilidades e intensificar forças para que a possa determinar os objetivos e as estratégias.

Baseado na pesquisa bibliográfica foi possível perceber, que é fundamental que as empresas sejam capazes de elaborar estratégias amplas e sustentáveis a

partir da análise dos ambientes, que quando bem executado, resultará na vantagem competitiva, para que permaneçam no mercado gerando valor agregado e satisfação aos seus clientes.

REFERÊNCIAS

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. Administração estratégica e vantagem competitiva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

BETHLEM, A. Estratégia empresarial: conceitos, processos e administração estratégica. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CASAROTTO, C. Análise SOWT ou Matriz F.O.F.A: entenda o conceito e como coloca-lo em prática. Publicado em 15 de setembro de 2016. | Atualizado em 22 de dezembro de 2017. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/como-fazer-uma-analise-swot/>>. Acesso em : 26 dez. 2017.

CHIAVENATO, I. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DIAS, S. R. (Coord). Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

FARIAS, R. T. A gestão estratégica com uso do balanced scorecard como diferencial competitivo no setor supermercadista. 2007. 54 p. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Juiz de Fora, Minas Gerais, 2007.

FERNANDES, I. et al. Planejamento Estratégico: Análise SWOT. Três Lagoas-MS, 2013. Disponível em: <[http://www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario2/downloads/2017/3/1%20\(81\).pdf](http://www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario2/downloads/2017/3/1%20(81).pdf)>. Acesso em: 21 out., 2017.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. Estratégica de Marketing. Tradução: All Tasks; Marleine Cohen. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GITMAN, L. J. Princípios da Administração Financeira. São Paulo: Bookman, 2000.

KOTLER, P. Administração de Marketing: São Paulo: Makron, 2002.

KOTLER, P. Marketing Essencial: Conceitos, estratégias e casos. Tradução: Sabrina Cairo. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2005.

KOTLER, P.; e KELLER, K. L. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson, 2007.

LAS CASAS, A. L. Administração de marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, L. M.; PEREZ JR., J. H.; SILVA, C. A. S. Controladoria Estratégica. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PRIDE, W. M.; FERRELL, O. C. Marketing: Conceitos e estratégias. Tradução: Cecília Lima de Queirós Mattoso. 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

SLACK, NIGEL, JOHNSTON, ROBERT. Administração da Produção. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.