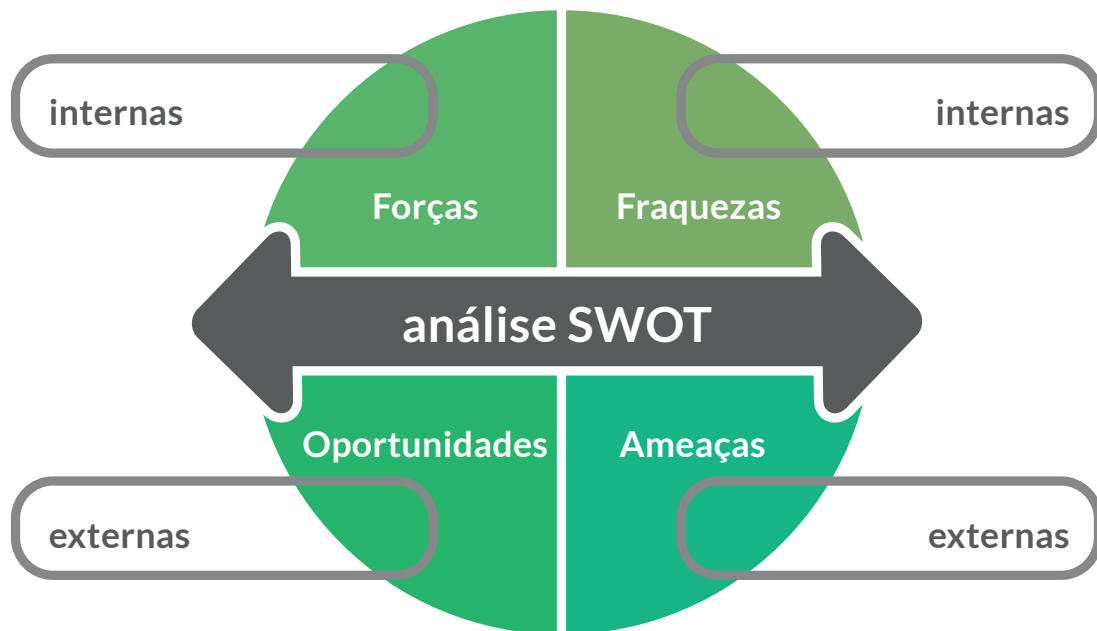


Matriz

SWOT

Por: Dorival Paula
Trindade, Prof. Ms.





A avaliação global das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças é denominada a análise SWOT (iniciais dos termos em inglês: Strengths, Weaknesses, Opportunities, e Threats).

Essa avaliação definirá o cenário onde estamos ou estaremos atuando. Essa ferramenta analisa tanto o ambiente interno (forças e fraquezas) como o ambiente externo (oportunidades e ameaças).

Em geral uma unidade de negócio deve monitorar importantes itens do macro ambiente (econômico-demográficas, tecnológicas, político-legal e socioculturais) bem como outros atores tão quais importantes nos microambientes (concorrentes, clientes, distribuidores, fornecedores) que estarão influenciando em sua capacidade de realizar lucros. Não se trata de futurismo, mas essas análises traçam tendências. Nesse movimento quando ficamos atentos, conseguimos enxergar oportunidades no desenvolvimento de novos produtos ou agregando mais valores ao próprio.

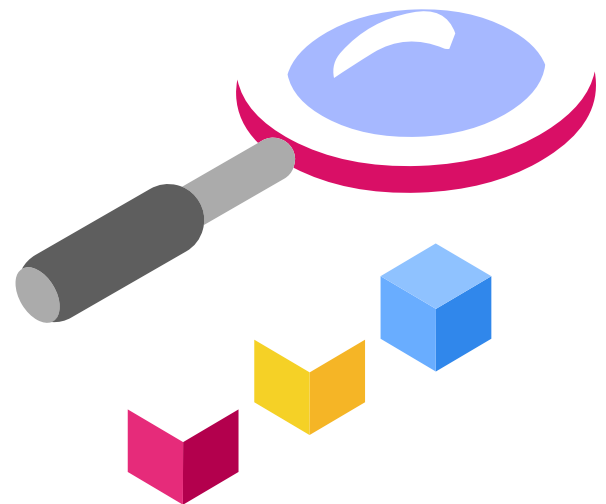
A cada minuto surgem novas necessidades no mercado, mas poucas empresas percebem. Geralmente elas aparecem no fim da reserva de mercado, concorrência seletiva, oferta seletiva, perspectivas de novas parcerias, promoções, etc.

Assim como aparecem as oportunidades, alguns acontecimentos no ambiente externo representam ameaças. A indefinição da política econômica representa uma ameaça, dentre outras, podemos generalizar nas mais comuns: ameaça de inflação, recessão, aumento das taxas de juros, carga tributária elevada, atrasos nos recebimentos, “prostituição” do mercado.

Uma análise do ambiente interno informa se a empresa tem condições de fazer aquela oportunidade transformar-se em uma vantagem competitiva, ou existe competência para ser bem-sucedida nessas oportunidades. Vejamos se, o empresário de uma fábrica de calçados percebe com muita antecedência um aquecimento do setor, puxado inclusive por uma nova tendência de modelo que domina, contudo, sua fábrica está no limite de sua capacidade. É obvio que a fraqueza observada com antecedência suficiente a ponto de interferir na capacidade produtiva, torna-se uma força.

Alguns exemplos de fortalezas: confiabilidade e credibilidade junto aos clientes, capacidade de realizar financiamentos, competitividade (preços justos e atrativos), expertise, tecnologia, funcionários motivados, localização geográfica.

Entre as fraquezas, podemos citar: falta de lealdade dos clientes, concentração de mercados, concorrentes mais preparados. Depois de ter realizado uma análise de SWOT, a empresa já pode desenvolver suas metas específicas, e os departamentos desenvolverem suas estratégias para atingi-las.



SWOT - análise da avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças: 4 QUADRANTES EM 2 AMBIENTES

1) Análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças):

As empresas devem monitorar as importantes forças macroambientais e os agentes microambientais que afetam sua capacidade de obter lucro. O Sistema de Informação de Marketing (S.I.M.) acompanha tendências e mudanças, e através dessas tendências identifica as oportunidades e ameaças associadas a esta.

Uma oportunidade de marketing existe quando uma empresa pode lucrar ao atender as necessidades dos consumidores de determinado segmento.

Existem três fontes principais de oportunidade no mercado:

- 1) É oferecer algo cuja oferta seja escassa;
- 2) Oferecer um serviço ou produto existente de uma maneira nova ou superior;
- 3) A terceira forma em geral leva a um produto ou serviço totalmente novo.

Uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável que acarretaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, a deterioração das vendas ou dos lucros.

As ameaças devem ser classificadas de acordo com sua gravidade e probabilidade de ocorrência. A *matriz de ameaças* abaixo mostra as ameaças de um fabricante de equipamento para iluminação de estúdios.

A ameaça localizada na célula superior esquerda (1) é importante, porque podem prejudicar seriamente a empresa e há grande probabilidade de ocorrência. A alternativa é preparar planos de contingência que detalhem mudanças possíveis antes das ameaças.

As ameaças que se encontram na célula inferior direita (4) são muito pequenas e podem ser ignoradas. A ameaça na célula superior direita (2) e inferior esquerda (3) não exigem planos de contingência, mas requerem monitoramento cuidadoso.

		probabilidade de sucesso	
		alta	baixa
atratividade	alta	1	2
	baixa	3	4

- 1) A empresa desenvolve um sistema de iluminação melhor.
- 2) A empresa desenvolve um dispositivo para medir a eficiência em termos de energia de qualquer sistema de iluminação.
- 3) A empresa desenvolve um dispositivo para medir níveis de iluminação.
- 4) A empresa desenvolve um software para ensinar fundamentos de iluminação ao pessoal dos estúdios de televisão.

matriz de oportunidades

		probabilidade de ocorrência	
		alta	baixa
gravidade	alta	1	2
	baixa	3	4

Fonte: Matrizes de oportunidades e ameaças (KOTLER,2000)

- 1) Desenvolvimento, por um concorrente, de um sistema de iluminação superior.
- 2) Crise econômica forte e prolongada.
- 3) Altos custos.
- 4) Redução, por lei, do número de licenças para estúdios de televisão.



2) Análise do ambiente interno (forças e fraquezas):

Uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar proveito delas. As empresas devem avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas. O importante é saber que a empresa não precisa corrigir todas as suas fraquezas.

A pergunta é “se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais dispõe dos recursos necessários ou se devem examinar melhores oportunidades, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver maiores forças”.

Exemplo de Matriz SWOT para planejamento Estratégico



Referência: Kotler, Philip. Administração de Marketing, 10 ed., São Paulo: Prentice Hall, 2000. SEI Planejar