

Inteligência Competitiva

Prof. Patricia Silva

psilva@univercidade.br

Aula 6

Objetivos da aula 6

- **Análise SWOT**
- **Bibliografia: Estratégia de Marketing – O C. Ferrell – Cap. 4**

A Análise SWOT

Strenghts (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças)

- **Faz parte do planejamento estratégico da organização**
- **Usa-se a análise SWOT apenas após a determinação da missão, das metas & objetivos da organização**
- **Pode ser feita por indivíduos ou por equipes**
- **Inicia-se a partir dos dados da análise ambiental**
- **Deve ser revista periodicamente**
- **Observa e organiza as informações dos ambientes internos e externos da empresa**
- **Exige grande conhecimento do mercado e do negócio (da empresa)**



A Análise SWOT

Com a Análise SWOT a empresa conseguirá perceber a diferença entre ONDE ELA PENSA QUE ESTÁ, ONDE OS OUTROS A VÊEM e ONDE ELA ESPERA ESTAR

A Análise SWOT

Benefícios

- **Simplicidade:** Pode ser conduzida sem treinamento ou habilidades técnicas extensivas
- **Custos Menores:** Sua simplicidade elimina a necessidade e as despesas envolvidas em treinamento específico
- **Flexibilidade:** Pode ser desempenhada com ou sem sistema de informações de marketing
- **Integração:** Habilidade de integrar e sintetizar tipos diversos de informações (tanto quantitativas quanto qualitativas) de várias áreas da empresa
- **Colaboração:** Tem a habilidade de estimular a colaboração entre as áreas funcionais da empresa que são interdependentes, mas com pouco contato entre si
- **Identificação de hiatos de conhecimento:** dependente da inteligência competitiva

A Análise SWOT

Diretivas

□ Foco:

- ; cuidados com as generalizações
- ; divisão por produto/mercado



Fonte: www.cocacola.com.br

A Análise SWOT

Diretivas (cont.)

- **Pesquisar extensivamente os concorrentes:** observar quaisquer substitutos atuais ou potenciais, atuais concorrentes e os concorrentes de orçamento
- **Colabore com outras áreas funcionais:** Compartilhamento de informações – soluções multidisciplinares e criativas (vendas/ promoções casadas)
- **Examine o assunto com base na perspectiva do consumidor:** clientes, funcionários, acionistas - segmentos diferentes
- **Separe os assuntos internos dos externos:** se um assunto existir se a empresa não existisse – externo
 - ; Oportunidades e ameaças – externas e existem mesmo que a empresa não existisse
 - ; Forças e fraquezas – internas e próprias da empresa

A Análise SWOT

Elementos

Baseadas em dois conceitos:

Interno X Externo

Positivo X Negativo



A Análise SWOT

Elementos

Forças e Fraquezas

- **Existem dentro da empresa ou em seus principais relacionamentos com participantes de canal, fornecedores ou consumidores**
- **São significativas apenas quando orientam ou impedem a organização de satisfazer a uma necessidade do consumidor**
- **Devem focar os processos gerenciais ou as soluções que sejam importantes para atender às necessidades do consumidor**

Ameaças e Oportunidades

- **Envolvem os assuntos que ocorrem nos ambientes externos da empresa**
- **Não devem ser ignoradas, à medida que a empresa se envolve no desenvolvimento das forças e das capacidades por receio de criar uma organização eficiente, mas ineficaz**
- **Podem decorrer de mudanças nos ambientes competitivo, sociocultural, político/legal, ou interno da organização.**

A Análise SWOT

Forças e Fraquezas Potenciais

□ Forças Potenciais Internas

- Recursos financeiros abundantes**
- Alguma competência distintiva**
- Bem conhecida como líder de mercado**
- Economia de escala**
- Tecnologia própria**
- Processos patenteados**
- Custos mais baixos**
- Boa imagem de mercado**
- Talento gerencial superior**
- Habilidades de marketing melhores**
- Qualidade de produto notável**
- Parcerias com outras empresas**
- Boa experiência em distribuição**
- Comprometida com os funcionários**

□ Fraquezas Potenciais Internas

- Falta de direção estratégica**
- Poucos gastos em P&D**
- Linha de produtos muito estreita**
- Distribuição limitada**
- Custos mais altos**
- Produtos desatualizados**
- Problemas operacionais internos**
- Imagem de mercado fraca**
- Experiência da administração limitada**
- Funcionários mal treinados**

A Análise SWOT

Oportunidades e Ameaças Potenciais

□ Oportunidades Potenciais Externas

- Crescimento de mercado rápido**
- As empresas rivais são complacentes**
- Mudanças nas necessidades/gostos dos consumidores**
- Abertas aos mercados estrangeiros**
- Uma empresa rival enfrenta dificuldades**
- Encontrados novos usos do produto**
- Boom econômico**
- Desregulamentação**
- Nova tecnologia**
- Mudanças demográficas**
- Outras empresas procuram alianças**
- Alta mudança de marca**
- Declínio de vendas em decorrência de um produto substituto**
- Novos métodos de distribuição**

□ Ameaças Potenciais Externas

- Entrada de concorrentes estrangeiros**
- Introdução de novos substitutos**
- Ciclo de vida do produto em declínio**
- Mudanças das necessidades/gostos dos consumidores**
- As empresas rivais adotam novas estratégias**
- Aumento da regulamentação**
- Recessão**
- Nova tecnologia**
- Mudanças demográficas**
- Barreiras ao comércio exterior**
- Mal desempenho das empresas associadas**

A Análise SWOT

Questões importantes

- As informações devem ser recentes e isentas
- As fontes devem ser idôneas e desprovidas de viés
- Todos os participantes devem conhecer os conceitos envolvidos
- Pode ser desejável incluir as visões de pessoas de fora da organização
- Pode-se utilizar *brainstorming*, *focus groups*, entrevistas, pesquisas, etc
- Deve servir como catalisador para estruturar a geração das estratégias de marketing que produzirão os resultados desejados
- Os conceitos do SWOT não devem ser considerados em termos absolutos (tudo depende do ambiente):
 - ; Uma oportunidade também pode ser uma ameaça
 - ; Um ponto forte pode ser um ponto fraco em outro contexto

A Análise SWOT

□ Quatro Tarefas Principais

- ; **Tarefa 1: Avaliação de Forças e Fraquezas**
- ; **Tarefa 2: Equiparação de Forças e Oportunidades**
- ; **Tarefa 3: Conversão de Fraquezas em Forças e de Ameaças em Oportunidades**
- ; **Tarefa 4: Desqualificação das Fraquezas e ameaças que não podem ser transformadas**

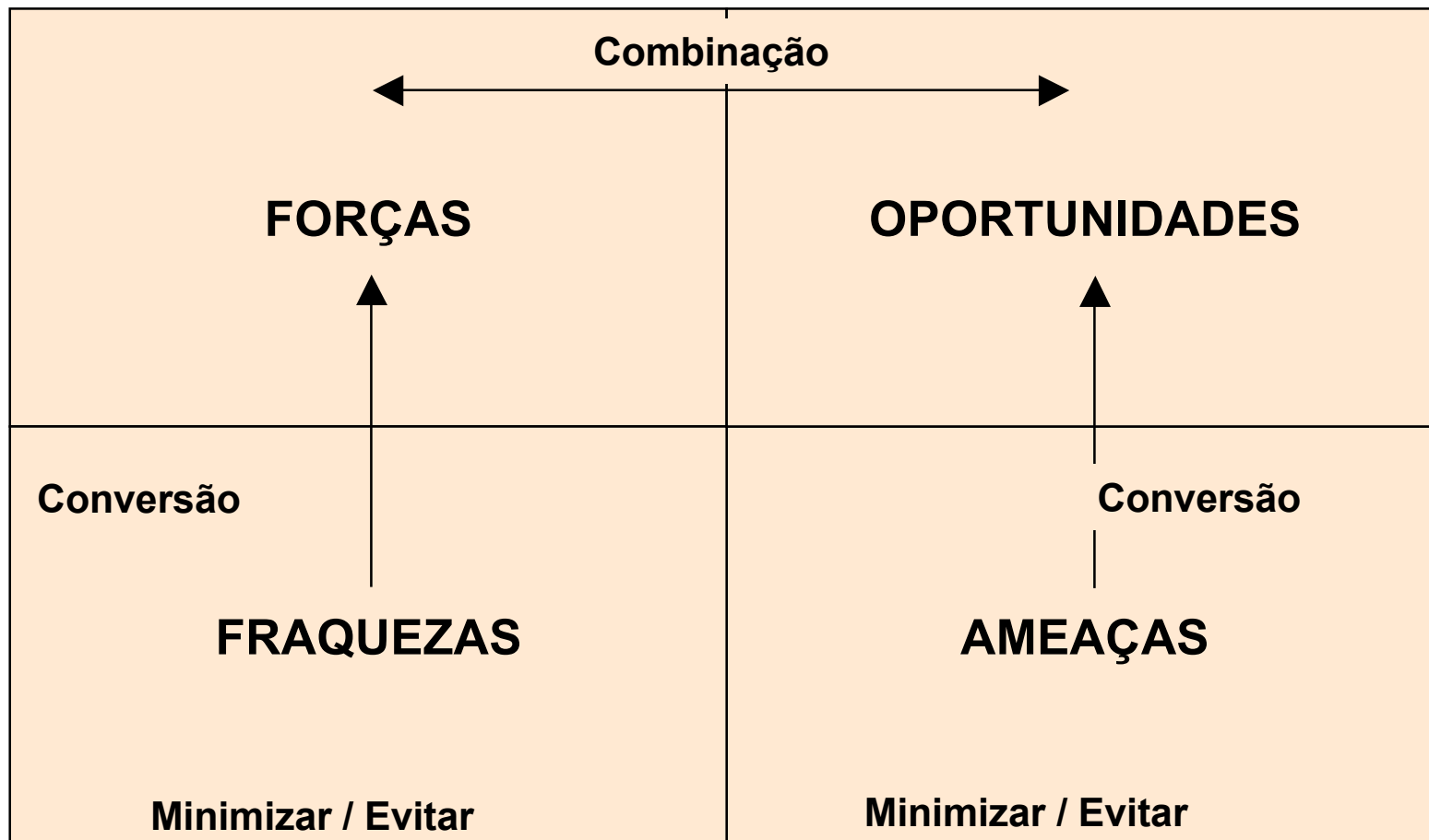
A Análise SWOT

Tarefa 1: Análise da Matriz SWOT

- Avaliação das forças e fraquezas da empresa envolve perceber além dos seus produtos atuais.**
- O gerente deve também avaliar os processos gerenciais da empresa que são importantes para atender às necessidades dos consumidores.**
- Isso envolve oferecer soluções para os problemas dos consumidores, em vez de produtos específicos**

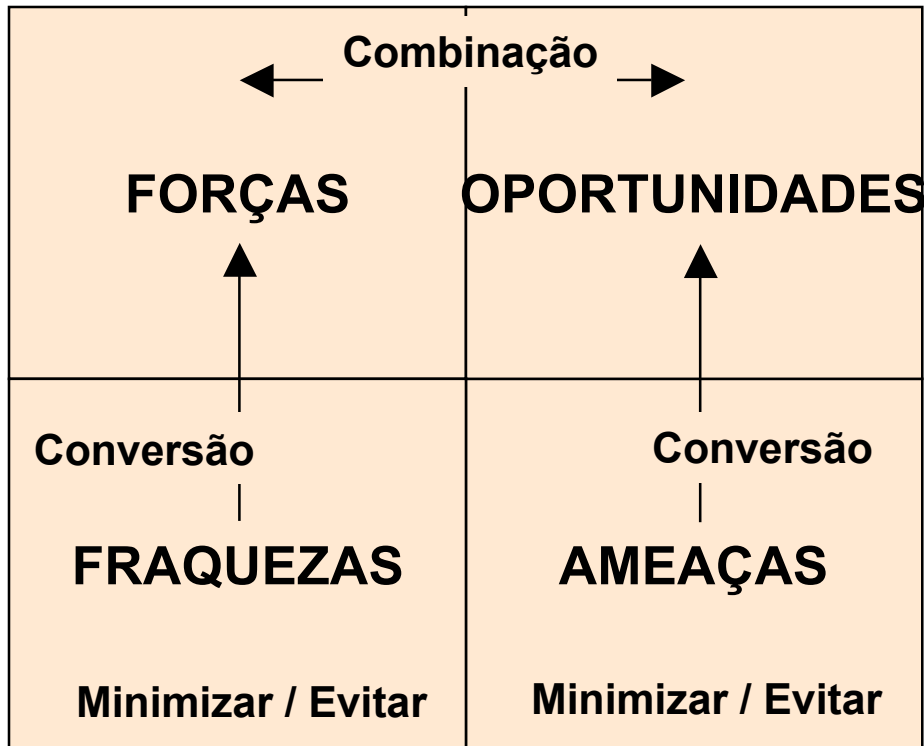
A Análise SWOT

Tarefa 1: Análise da Matriz SWOT



A Análise SWOT

Tarefa 1: Análise da Matriz SWOT



□ Análise quantitativa da Matriz

- Cada item pode ser classificado:
 - M = Magnitude
 - I = Importância
- Magnitude:
 - A classificação da companhia em relação àquele item
 - Pode ser positiva ou negativa
- Importância:
 - Importância do item aos olhos dos clientes
 - Valor positivo

$$\text{Avaliação final do item} = R = M \times I$$

A Análise SWOT

Tarefa 2: Igualando Força a Oportunidade para obter Vantagem Competitiva

- A chave para o sucesso no cumprimento das metas e objetivos da empresa depende de sua habilidade em transformar forças importantes em **CAPACIDADES**, que são equiparadas às oportunidades do ambiente de marketing.
- **As capacidades podem tornar-se vantagens competitivas, se proporcionarem maior valor para os consumidores do que as ofertas concorrentes**
- O desafio é administrar as percepções do consumidor
 - **Capacidades Reais X Capacidades Percebidas**
 - **Desenvolvimento e manutenção das capacidades e das vantagens competitivas que os consumidores percebem**

A Análise SWOT

Relacionar Fatores Internos a Fatores Externos

	Oportunidades		Ameaças	
	Oportunidade ₁	Oportunidade _n	Ameaça ₁	Ameaça _n
Pontos Fortes	(A)	(A)	(B)	(B)
Pontos Fracos	(C)	(C)	(D)	(D)

- ❑ Fatores A: deve-se verificar sua aplicação e sustentabilidade ao longo do planejamento
- ❑ Fatores B: devem contribuir no controle de ameaças, devem ser operacionais
- ❑ Fatores C: devem ser corrigidos ou eliminados
- ❑ Fatores D: devem ser corrigidos ou eliminados

A Análise SWOT

Tarefa 3: Converter Fraquezas em Forças Converter Ameaças em Oportunidades

- **As empresas podem converter fraquezas em forças, e mesmo em capacidades, ao investir estrategicamente em áreas-chaves e ao vincular áreas-chaves mais efetivamente.**
 - **Desenvolvimento de novos produtos/mercados, investimento em P&D, em localização, etc**
- **Da mesma forma, ameaças podem, freqüentemente, ser transformadas em oportunidades, se os recursos corretos estiverem disponíveis.**
 - **Um dos principais benefícios do planejamento estratégico de mercado é uma melhor base para as decisões de alocação de recursos**
- **Devemos identificar passivos importantes**
 - **Um passivo ocorre quando uma fraqueza reforça uma ameaça**
 - **Transformação de passivos é prioritária**

A Análise SWOT

Tarefa 4: Desqualificar Fraquezas e Ameaças não transformadas

- **As principais fraquezas que não são transformadas em forças tornam-se limitações.**
- **Essas limitações se tornarão óbvias e significativas para o consumidores e outros grupos que interagem com a empresa.**
 - **As limitações ocorrem mais freqüentemente quando a fraqueza ou ameaça coincide com uma das oportunidades**
- **As limitações devem ser minimizadas ou evitadas**
 - **Uma forma clássica de lidar com limitações é a diversificação do negócio**