

ANÁLISE DO AMBIENTE COMPETITIVO – A FERRAMENTA SWOT

O presente texto buscará tratar de algumas informações que podem dar uma boa idéia do que vem a ser análise de SWOT e a importância desta ferramenta para a identificação das oportunidades de mercado para a definição das estratégias da empresa no mundo contemporâneo, extremamente competitivo e mutável.

Para começar, vamos identificar de onde vem a sigla SWOT: o “S” vem de strength, que significa “ponto forte” e o “W” vem de weakness, que significa pontos fracos. De quem? Da empresa é claro. O “O” vem de opportunity, e o “T” de threaten, que significa ameaças. Oportunidades e ameaças De onde? Do ambiente onde as empresas atuam, o ambiente mais próximo, conhecido como ambiente tarefa (concorrentes, clientes, fornecedores etc.) e do ambiente geral (político-legal, demográfico, tecnológico, econômico etc.).

Considerando tais aspectos, as empresas de sucesso procuraram criar em suas equipes internas e demais públicos interessados em suas operações, um clima de entendimento, colaboração e também de inspiração, necessários ao processo de tomada de decisões de marketing, em um ambiente cada vez mais conturbado e competitivo. Para ter sucesso no mundo de hoje a empresa deve possuir informações abrangentes e atualizadas sobre as tendências macroambientais e os efeitos que tais tendências podem representar para seu microambiente, ou seja, como essas tendências podem afetar seu negócio. Assim a empresa poderá ajustar suas operações internas e, dessa forma, aproveitar as oportunidades e superar as ameaças.

Para Kotler, 12ª edição, um moderno sistema de informações de marketing – SIM deve ser montado para auxiliar na identificação das mudanças significativas do mercado, com vistas a rastrear tendências e buscar novas oportunidades de negócio, além de evitar as ameaças crescentes. O SIM é composto de pessoas, equipamentos e procedimentos dedicados a coletar, classificar, analisar, avaliar e distribuir as informações necessárias de maneira precisa e oportuna para aqueles que precisam tomar decisões estratégicas de marketing. A responsabilidade pela condução do SIM é da área de marketing da empresa.

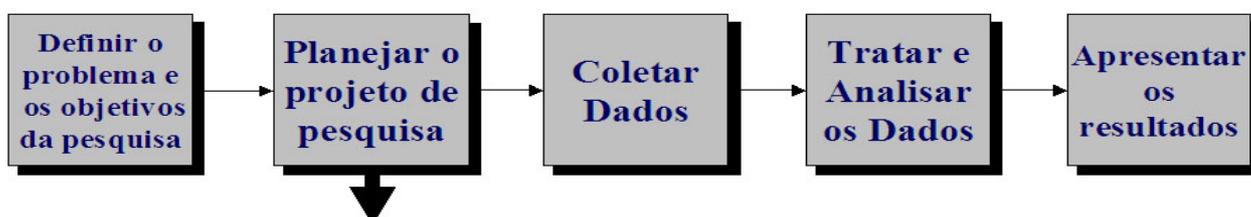
O SIM é composto do Sistema de Registros Internos e do Sistema de Inteligência de Marketing. O primeiro fornece dados sobre resultados - registros de pedidos, vendas, preços, custos, níveis de estoques, contas a receber, contas a pagar etc. O segundo fornece informações diárias sobre eventos do ambiente de marketing e podem ser coletados por meio da leitura de livros, jornais e publicações setoriais, conversando com clientes,

fornecedores e distribuidores e também participando de reuniões com administradores de outras empresas.

Para levantamento de informações primárias (dados brutos) sobre uma situação específica de mercado (como conhecer a preferência dos consumidores sobre um determinado produto ou serviço) a empresa deverá se utilizar da pesquisa de marketing, conforme roteiro abaixo:

Sistema de pesquisa de Mkt

As cinco etapas do processo de pesquisa



METODOLOGIA

Tipo de pesquisa: **qualitativa** (exploratória – percepção de um produto ou marca) ou **quantitativa** (descritiva – hábitos de compra/uso; experimentação – utilização do produto pelo cliente)

Universo: conjunto finito ou infinito de indivíduos com uma característica comum

Amostragem: amostra homogênea (selecionar ao acaso), não homogênea (seleção estratificada e de acordo com a proporção que cada parte assume no todo), grau de exatidão

Tipo de entrevista: pessoal, carta, e-mail, telefone

Segundo Philip Kotler, 10ª Edição, Uma empresa pode tomar algumas medidas para melhorar seu sistema de inteligência de marketing:

- 1) Pode treinar e motivar sua força de vendas para que localize e relate novos acontecimentos;
- 2) Pode motivar distribuidores, revendedores e outros intermediários a repassar informações importantes;
- 3) Pode conhecer melhor a concorrência – comprar seus produtos, comparecer a inaugurações e demonstrações, ler relatórios, conversar com distribuidores, fornecedores e transportadores, ler seus anúncios e notícias que falem sobre eles na mídia;
- 4) Pode criar um painel consultivo de clientes;
- 5) Pode tirar proveito de fontes de dados governamentais;
- 6) Pode comprar informações de fornecedores externos;
- 7) Pode oferecer aos seus clientes sistema de feedback on-line e coletar informações de marketing.

A partir do levantamento das informações de marketing, a empresa pode traçar as estratégias (caminho) que irá levá-la aos seus objetivos. Sobre o assunto, lembro o modelo proposto por **Porter**, que diz que as estratégias podem ser:

- em relação a todo o mercado - a) **Diferenciação**, que vem a ser o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas (benefícios) para distinguir a oferta da empresa da oferta dos concorrentes: facilidade do pedido, entrega, instalação, treinamento, orientação ao cliente, manutenção e reparo, forma, características do produto, qualidade, durabilidade, confiabilidade, estilo, design; ou b) **Liderança em Custos** – neste caso a empresa deve ser mais eficiente que os concorrentes no que tange a menor custo e preço.
- relativa a um segmento escolhido pela empresa (**Enfoque** ou **Nichos**). Em relação à estratégia de Enfoque a empresa também deve optar por trabalhar com Diferenciação ou Liderança em Custos.

MODELO DE PORTER



As empresas devem reconhecer as necessidades e as tendências não atendidas e tomar medidas para lucrar com elas. Qualquer um ganharia muito dinheiro se conseguisse descobrir a cura do câncer, da AIDS ou ainda, considerando a atual crise de energia, inventando um carro elétrico, prático, com bastante autonomia e relativamente barato.

Kotler destaca algumas forças macroambientais que são percebidas atualmente pelas empresas, são elas:

- Estilos de vida globalizados;
- Abertura de novos mercados;
- Crescente número de empresas transnacionais;
- Alianças estratégicas através das fronteiras;
- Nível de exigência do consumidor cada vez mais elevado – de vendedor o mercado passou a comprador (a força está na mão dos clientes);
- Conflitos étnicos e religiosos,
- Emergência de marcas globais.

Destaco ainda:

- Crescente exaustão dos recursos naturais,
- Busca de um estilo de vida mais saudável,
- Crescente regulamentação na área ambiental,
- Velocidade na produção e na disseminação do conhecimento,
- O indivíduo e a equipe como principais estratégias competitivas das empresas.

Na prática, para o levantamento das ameaças e das oportunidades a empresa deverá fazer uma análise da situação do seu **macroambiente** e também do seu **microambiente** de marketing. Em relação ao macroambiente ela deverá pesquisar tendências relacionadas aos seguintes aspectos:

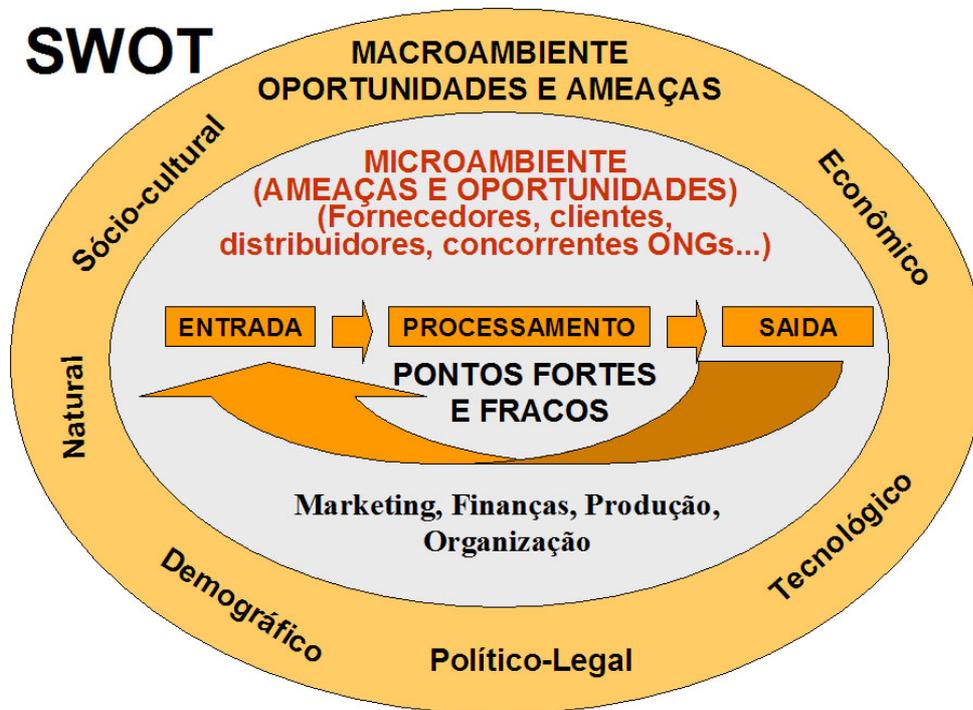
- demográfico – (demo = povo e gráfico = estudo), estudo das características de um povo: sexo, idade, renda etc.;
- sócio-cultural - comportamento e valores das pessoas em uma sociedade;
- tecnológico - conhecimento, processos, tecnologias;
- natural - impacto e transformações que as empresas exercem sobre o meio ambiente e sobre as comunidades;
- econômico - tendência dos mercados, expansão ou recessão, nível de endividamento da população etc.;
- político-legal - são as decisões tomadas no âmbito de governos e/ou outras instâncias de poder e que podem influenciar, positivamente ou negativamente, as operações das empresas, ou seja, sua lucratividade. São exemplos dessas forças as leis, comportamento dos políticos, etc.

Em relação ao **microambiente** de marketing deve ser feita uma análise da concorrência, do mercado (segmento onde a empresa pretende atuar) e dos colaboradores (fornecedores, agências de propagandas, instituições financiadoras etc.). Estes são os principais ambientes, caso tenha me esquecido de algum, favor buscar no livro do Kotler.

Em se tratando das **forças** e **fraquezas**, é importante lembrar que estes são aspectos relacionados com a própria empresa, ou seja, seu ambiente interno. São as forças e fraquezas que irão permitir que as empresas aproveitem uma oportunidade ou evitem uma ameaça (por exemplo, uma

nova campanha promocional de um concorrente que prejudica as vendas de seus produtos).

Síntese da análise de SWOT:



Cabe destacar também que as empresas procuram criar valor (um benefício considerando importante para o cliente) buscado dados primários por meio da prática de **benchmarking**. Isso envolve identificar uma ou mais organizações que se destacam na execução de alguma função, e posteriormente usar essas práticas como fonte de idéias para melhorar o seu próprio desempenho.