

## CAPÍTULO 4

# ANÁLISE AMBIENTAL - SWOT

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6162410104>

Daniele da silva

Matheus Henrique Coelho Ferreira

Murilo Augusto Moreira dos Santos

Vinício Mendes Imbriani

Edi Carlos de Oliveira



Fonte: <<https://periodicoespacio.com/albert-humphrey>> (2024).

A Análise SWOT, uma das ferramentas de gestão estratégica mais utilizadas no mundo, foi criada por volta de 1960 a partir de uma pesquisa liderada por Albert S. Humphrey, na Universidade de Stanford, nos Estados Unidos. Humphrey utilizou dados das 500 maiores empresas americanas para identificar por que os planos corporativos falhavam; e a partir das análises, criou um modelo que identificava os principais fatores que influenciavam o sucesso ou fracasso de uma organização (Fernandes, 2012; Hofrichter, 2017).

Na época em que a análise SWOT foi desenvolvida havia uma necessidade cada vez maior de as empresas compreenderem melhor seus ambientes internos e externos, para incrementar suas estratégias (Leite; Gasparotto, 2018). Portanto, é fato que a análise SWOT surgiu como uma resposta a essas demandas, cujo objetivo consiste em ajudar as organizações a identificar suas forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) (Mendonça *et al.*, 2024).



Fonte: <<https://growthlovers.com.br/analise-swot>> (2024).

Os quatro elementos da análise SWOT compõem uma matriz que permite às organizações avaliar tanto fatores internos (forças e fraquezas) quanto fatores externos (oportunidades e ameaças) que podem impactar seu desempenho. E, embora a análise SWOT tenha sido desenvolvida com foco em grandes empresas, acabou sendo adotada em outros contextos, incluindo empresas de menor porte (Hofrichter, 2017).

Essa ferramenta de gestão tem como objetivo proporcionar uma visão clara da situação atual da empresa, auxiliando a alta gestão na tomada de decisões estratégicas mais embasadas. Portanto, a análise SWOT oferece diversas possibilidades de uso, sendo que o empreendedor de pequenas empresas pode utilizá-la como um instrumento de autoconhecimento (Cruz *et al.*, 2017; Leite; Gasparotto, 2018; Mendonça *et al.*, 2024).

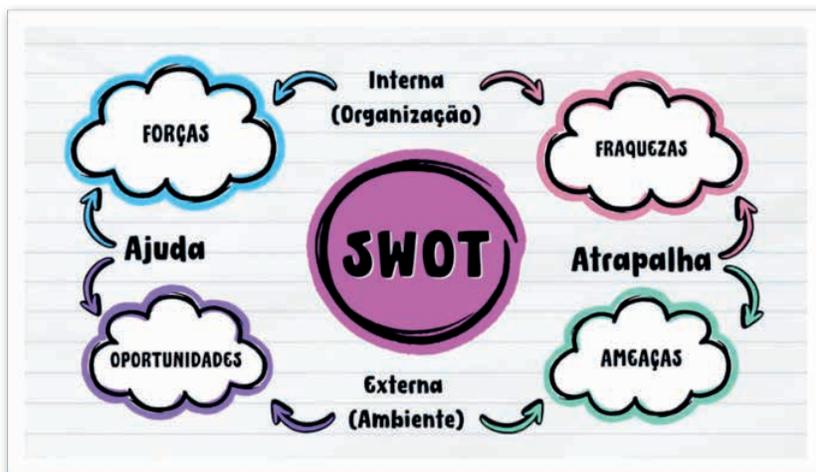
Ao adquirir uma compreensão mais clara da situação atual da empresa, tanto internamente quanto externamente, o gestor se torna apto a implementar melhorias e mudanças necessárias. Através da análise SWOT, o gestor pode identificar com precisão as fraquezas e os pontos fortes da sua organização, além de reconhecer fatores externos que possam representar ameaças ou oportunidades. Isso proporciona uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas, contribuindo para o crescimento e a sustentabilidade do negócio (Mendonça *et al.*, 2024).

Portanto, com a análise SWOT, as empresas conseguem avaliar suas capacidades de forma mais organizada, identificando tanto os fatores que podem ser incrementados para obter vantagens competitivas quanto os aspectos que precisam de melhorias (Hofrichter, 2017). E, ao permitir uma visão mais completa do ambiente empresarial, a análise SWOT facilita o processo de planejamento, implementação e monitoramento de estratégias, assegurando que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos organizacionais (Leite; Gasparotto, 2018).

## PASSO A PASSO PARA APLICAÇÃO DA ANÁLISE SWOT

Para a elaboração da análise SWOT em uma empresa, Hofrichter (2017) sugere o seguinte passo a passo:

1. **Identificação das forças:** momento inicial em que a equipe de gestão deve identificar os principais pontos fortes da empresa. Isso pode incluir vantagens competitivas, recursos únicos, capacidades internas ou aspectos em que a empresa se destaca em comparação aos concorrentes.
2. **Identificação das fraquezas:** consiste no levantamento das áreas onde a empresa possui deficiências ou limitações. As fraquezas podem estar relacionadas a recursos limitados, falta de *expertise* em determinadas áreas ou problemas internos que dificultam o desempenho.
3. **Análise das oportunidades:** consiste em observar atentamente o ambiente externo para identificar tendências, mercados emergentes ou outras oportunidades que a empresa pode aproveitar para crescer ou melhorar seu desempenho.
4. **Análise das ameaças:** consiste na avaliação dos fatores externos que podem representar riscos para a empresa, como mudanças no mercado, novas regulações ou a entrada de novos concorrentes.
5. **Elaboração da matriz SWOT:** com posse dos dados sobre o ambiente interno e externo, a equipe de gestão pode organizar as informações coletadas em uma matriz, com Forças e Fraquezas de um lado (fatores internos) e Oportunidades e Ameaças do outro (fatores externos).
6. **Desenvolvimento de estratégias:** consiste na utilização das informações da matriz SWOT para desenvolver estratégias que utilizem as forças da empresa para aproveitar as oportunidades e mitigar as fraquezas para se proteger das ameaças.
7. **Implementação e monitoramento:** essa última etapa consiste em colocar em prática as estratégias elaboradas e monitorar regularmente os resultados para ajustar a abordagem conforme necessário.



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

## BENEFÍCIOS PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Para gestores de micro e pequenas empresas, Fernandes (2012) e Mendonça *et al.* (2024) destacam que a análise SWOT pode ser particularmente útil por vários motivos:

- **Simplicidade e efetividade:** a ferramenta é de fácil entendimento e aplicação, mesmo para empresas com recursos limitados.
- **Identificação de prioridades:** ajuda a identificar as áreas mais críticas que precisam de atenção, permitindo que os gestores priorizem ações que gerem maior impacto.
- **Base para tomada de decisões:** oferece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas, ajudando a empresa a se posicionar de maneira competitiva no mercado.
- **Visão holística:** proporciona uma visão integrada dos fatores internos e externos que afetam o negócio, ajudando a empresa a se preparar melhor para o futuro.

## VANTAGENS E DESVANTAGENS

Dentre as vantagens da análise SWOT, Hofrichter (2017) aponta a possibilidade de examinar o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa, no qual é possível ter uma avaliação completa e identificar os aspectos que precisam ser melhorados internamente; além de ter uma visão do que acontece fora da empresa, como avanços tecnológicos, tendências de mercado, com vistas a identificar possíveis ameaças à empresa. Como vantagens dessa ferramenta pode-se destacar:

- **Fácil aplicação:** a análise SWOT é uma ferramenta simples, que não exige grandes investimentos e pode ser aplicada por qualquer empresa, independentemente do tamanho.
- **Flexibilidade:** a ferramenta pode ser utilizada em diversos contextos, desde o planejamento estratégico até a avaliação de projetos específicos.
- **Envolvimento da equipe:** a ferramenta promove a colaboração e o envolvimento de toda a equipe na identificação de problemas e na busca de soluções.

Em se tratando das desvantagens, Araújo e Nascimento (2023) destacam que conhecer as características da matriz SWOT não é suficiente. A matriz SWOT, por si só, faz parte do planejamento estratégico, gerando várias ideias, mas não auxilia na escolha da melhor opção para a tomada de decisão. Portanto, é necessário empregar outras estratégias complementares após a análise SWOT para apoiar uma tomada de decisão mais informada e eficaz. Desse modo, dentre as desvantagens pode-se citar:

- **Subjetividade:** a eficácia da análise SWOT depende da honestidade e da precisão na identificação dos fatores, o que pode ser subjetivo e influenciado por preconceitos.
- **Foco limitado:** a análise SWOT pode não refletir plenamente a complexidade de um ambiente de negócios dinâmico e em constante mudança.
- **Falta de priorização:** a análise SWOT identifica fatores internos e externos à empresa, mas não oferece um método para priorizar ou ponderar sua importância relativa.

Mesmo com a evidência de desvantagens, a análise SWOT deve ser considerada como uma ferramenta poderosa e acessível que pode proporcionar *insights* valiosos para as empresas, ajudando-as a tomar decisões estratégicas mais assertivas e a se posicionar de maneira mais competitiva no mercado.

## EXEMPLO PRÁTICO

Cruz *et al.* (2017) apresentam um estudo de caso realizado em uma empresa da área de Tecnologia da Informação localizada em uma cidade do interior do Estado da Bahia. O foco foi investigar a aplicação da análise SWOT com o objetivo de compreender como essa ferramenta pode auxiliar na formulação de estratégias para enfrentar os desafios do mercado e aproveitar as oportunidades, destacando as facilidades e dificuldades enfrentadas durante o processo, bem como as vantagens, desvantagens e resultados alcançados.

### Facilidades na realização da análise SWOT

A experiência e o engajamento da equipe foram fundamentais para a análise, uma vez que os membros já possuíam conhecimento prévio sobre a empresa e o mercado, o que facilitou a identificação de pontos fortes e fracos. Além disso, essa familiaridade permitiu a inclusão de diferentes perspectivas, enriquecendo a identificação de fatores internos e externos. O acesso a dados relevantes sobre o desempenho da empresa e o ambiente competitivo também contribuiu para uma análise mais precisa e bem fundamentada.

### Dificuldades na realização da análise SWOT

Ao realizar a análise SWOT, a equipe enfrentou desafios significativos, como a resistência à mudança por parte de alguns funcionários, que mostraram dificuldade em reconhecer fraquezas e ameaças, complicando o processo. Além disso, a falta de clareza nos objetivos da empresa dificultou a priorização dos fatores analisados. Outro obstáculo foi a complexidade do ambiente externo, especialmente no setor de tecnologia da informação, que é dinâmico e complexo, tornando desafiador identificar todas as oportunidades e ameaças.

## Vantagens

- **Identificação de oportunidades:** a análise SWOT permitiu à empresa identificar oportunidades de crescimento e inovação que poderiam ser exploradas.
- **Clareza nas estratégias:** a análise SWOT ajudou a definir estratégias mais claras e focadas, alinhando as ações da empresa de acordo com suas capacidades.
- **Base para o planejamento estratégico:** os resultados da análise SWOT serviram de base para o desenvolvimento de um planejamento estratégico mais eficaz, contribuindo para a competitividade da empresa no mercado.

## Desvantagens

- **Subjetividade:** em alguns momentos, a análise SWOT foi influenciada por percepções pessoais, levando a uma interpretação enviesada dos dados.
- **Foco limitado:** a análise SWOT pode não ter conseguido capturar todos os aspectos relevantes do ambiente de negócios, pelo fato de ser uma empresa do setor de tecnologia, que é suscetível à rápidas evoluções.

## Resultados alcançados

A aplicação da análise SWOT resultou em uma compreensão mais profunda das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da empresa.

	Fatores positivos	Fatores negativos
Fatores internos	<p><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência de 20 anos no mercado</li> <li>- Qualidade no atendimento</li> <li>- Excelentes equipamentos</li> <li>- Agilidade na resolução de problemas</li> <li>- Propostas inovadoras</li> <li>- Parcerias com empresas de publicidade e propaganda</li> <li>- Empresa com credibilidade no mercado</li> </ul>	<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão administrativa frágil</li> <li>- Não possui Planejamento Estratégico</li> <li>- Documentação mal organizada</li> <li>- Falta de estacionamento no local</li> <li>- Não possui <i>website</i> próprio</li> <li>- Falta de reuniões semanais</li> <li>- Resistência à mudança por parte da equipe</li> <li>- Restrições orçamentárias dos gestores</li> </ul>
	Fatores externos	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baixa taxa de concorrentes próximos</li> <li>- Aumento do consumo de eletrônicos</li> <li>- Empresas necessitando de capacitação e treinamentos</li> </ul>

Matriz SWOT da empresa

Fonte: Cruz *et al.* (2017, p. 147).

A análise SWOT identificou os principais problemas que a organização precisava resolver e os pontos fortes que poderiam ser utilizados para melhorar sua posição no mercado. Além disso, a análise contribuiu para a formulação de estratégias que visaram a superação das fraquezas e a exploração das oportunidades, resultando em um planejamento estratégico mais robusto e alinhado com as necessidades do mercado.

Com a análise SWOT a empresa se tornou mais preparada para enfrentar os desafios e se manter competitiva. Os resultados evidenciaram dessa ferramenta estratégica que não apenas facilitou a identificação de áreas de melhoria, mas também contribuiu para o desenvolvimento de um planejamento estratégico mais alinhado com as demandas do mercado, promovendo a sustentabilidade e o crescimento da empresa analisada.

## CONCLUSÃO

Dado o exposto ao longo do capítulo, a análise SWOT revelou-se uma ferramenta extremamente valiosa para a gestão estratégica organizacional; e, quando utilizada de maneira adequada, abrange todos os aspectos relevantes dos ambientes interno e externo das empresas e gera resultados significativos. Essa ferramenta de gestão permanece como uma das ferramentas mais eficazes e amplamente utilizadas no planejamento estratégico, desde sua criação na década de 1960.

O impacto que a análise SWOT proporciona é evidente, não apenas em grandes organizações, mas também em micro e pequenas empresas, onde sua simplicidade e flexibilidade a tornam acessível e útil. A capacidade da matriz SWOT de proporcionar uma visão clara dos pontos fortes e fracos internos, bem como das oportunidades e ameaças externas, é fundamental para que as organizações tomem decisões mais assertivas e estratégicas.

No entanto, a análise SWOT não está isenta de limitações. A subjetividade na identificação dos fatores e a falta de um método claro para priorizá-los podem comprometer a eficácia da análise. Ademais, em ambientes de negócios complexos e em rápida mudança, a ferramenta pode não capturar toda a profundidade e dinamicidade necessárias para uma análise abrangente. Isso ressalta a importância de complementar a análise SWOT com outras ferramentas de gestão organizacional que possam oferecer uma visão mais detalhada de uma determinada situação.

Apesar das possíveis limitações, a análise SWOT continua sendo uma ferramenta essencial para gestores que buscam compreender melhor suas organizações e o ambiente competitivo em que operam. E, ao promover o envolvimento da equipe e facilitar a identificação de problemas e soluções, a análise SWOT contribui significativamente para o fortalecimento da capacidade estratégica das empresas. Portanto, quando utilizada em conjunto com outras ferramentas, ela pode contribuir na construção de um futuro mais sólido e bem-sucedido para a organização.