

Modelo SWOT

Carlos A. C. Salles Jr., M.Sc.

Origem da Palavra: **STRATEGOS** - A arte do General



Péricles (405 ac): Habilidades gerenciais (administração, liderança, oratória, poder).



Alexandre (330 ac): Habilidade de empregar forças para sobrepujar a oposição.

**Estratégia é o mais importante trabalho de uma organização. Em situações de vida e morte, este é o TAO da sobrevivência ou da extinção.
Este estudo não pode ser negligenciado.**

Se conhecemos o inimigo (ambiente externo) e a nós mesmos (ambiente interno), não precisamos temer o resultado de uma centena de combates.

Se nos conhecermos, mas não ao inimigo, para cada vitória teremos uma derrota.

Se não nos conhecemos nem ao inimigo, sucumbiremos em todas as batalhas.

Sun Tsu , A Arte da Guerra

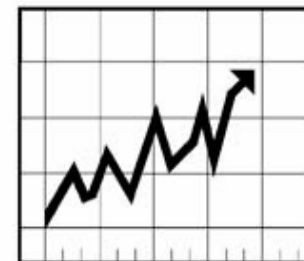


Sun Tzu
(500 ac):
A Arte da Guerra

“ Planejamento Estratégico é um **PROCESSO** através do qual a organização de **mobiliza** para atingir o **sucesso** e **construir seu futuro**, por meio de um **comportamento pró-ativo**, considerando seu **ambiente atual e futuro**.”

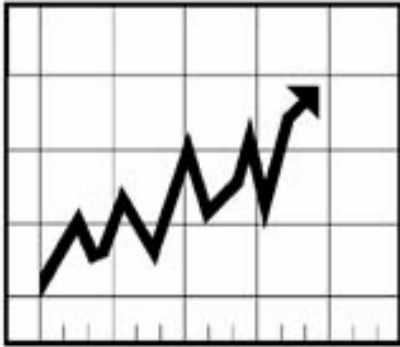
Por que PLANEJAR?

- Sucesso passado não garante o sucesso presente.
- Sucesso presente não garante o sucesso futuro.



Impérios empresariais brasileiros que sucumbiram.....

- Grupo Matarazzo (200 empresas, 37.000 funcionários, 365 fábricas)
- Casas Pernambucanas (700 lojas, Faturamento de US\$ 1 bilhão)
- Bamerindus (3o (quase 2o) maior banco brasileiro)
-



O sucesso empresarial está diretamente associado à quão adequada/ alinhada sua organização esta com relação ao Ambiente Externo.

Para tal, usamos o Modelo SWOT:



FATORES EXTERNOS À ORGANIZAÇÃO

Ameaças

- Tendências sociais, econômicas, comerciais e políticas com conseqüências potencialmente negativas; coisas que se deve negociar com o mundo exterior para melhorar.

Oportunidades

- Tendências sociais, econômicas, comerciais e políticas com conseqüências positivas para a empresa.

FATORES INTERNOS À ORGANIZAÇÃO

Forças

- Recursos e habilidades superiores de que se dispõe para explorar oportunidades e minimizar ameaças.

Fraquezas

- Deficiências que inibem a capacidade de desempenho e devem ser superadas para evitar falhas.

FORÇAS

FRAQUEZAS

AMEAÇAS

OPORTUNIDADES

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
FORÇAS		
FRAQUEZAS		

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
FORÇAS		
FRAQUEZAS		



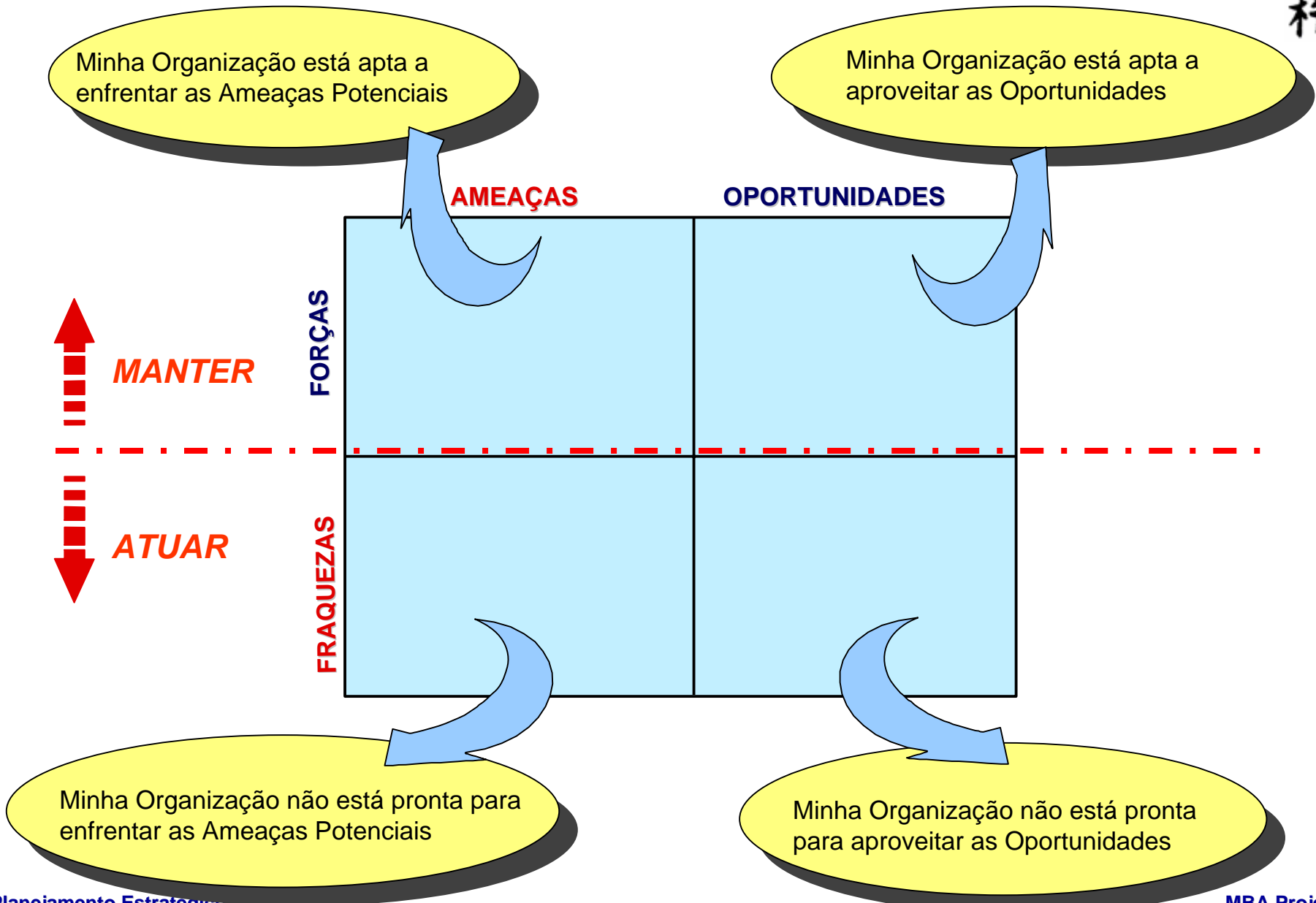
Ameaças Potenciais

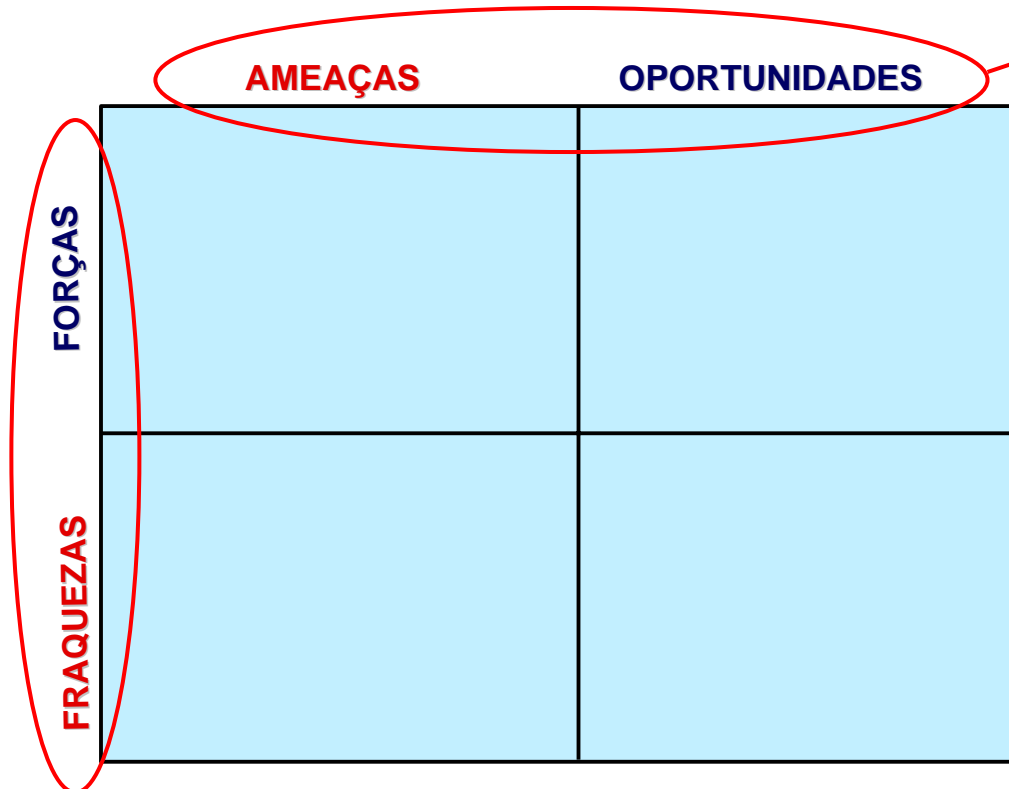
Oportunidades Escondidas

CRISE

Mudanças são Oportunidades. Podem ser vistas como ameaças por muitos Executivos - mas todas precisam ser exploradas como um oportunidade - para fazer algo de novo e , acima de tudo, para fazer algo melhor, mias produtivo e lucrativo.

Peter Drucker, Administração em Tempos Turbulentos





EXTERNO
•Tendências

Casamento do Ambiente Interno (Forças & Fraquezas) com o Ambiente Externo (Oportunidades & Ameaças)

INTERNO
•Fatos

REFLEXÕES:

1. Dificuldade no desenvolvimento
2. Momento das Análises Interna e Externa
3. Cultura tradicional – zona de conforto
4. Associação do Interno com o Externo (é difícil)



Induz ao Erro no Uso da Metodologia

<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no 	<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no

OU

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no
<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no
<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • no no no no • no no no no • no no no

PROBLEMAS:

- Falta de ligação do Interno com o Externo
- Listas independentes (??!!)
- Não serve como base eficaz para avaliação da adequação ao Ambiente

CONSTATAÇÃO:

Ninguém é Forte ou Fraco intrinsecamente....
Força ou Fraqueza é SEMPRE relativa !!!

Como Fazer ?



1. Analise somente o Ambiente Externo (Modelo OT):

- foco no futuro e tendências potenciais;
- Identificação das Oportunidades Escondidas;
- Identificação das Ameças Potenciais;
- Inclui a dimensão de Tempo (como estabelecer prioridades?);

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
ATUAIS		
FUTUROS		



2. Cruzamento com o Ambiente Interno (Modelo SWOT)

- Analise cada item identificado em 1. e como sua organização está para enfrentar este item;
- Se OK, colocar em Forças;
- Se NÃO, colocar em Fraquezas;
- Trazer a dimensão de Tempo para o SWOT (A, F);
- Explicar porque Força ou porque Fraqueza;

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
FORÇAS		
FRAQUEZAS		

3. Identifique se há Forças ou Fraquezas complementares às Ameaças e Oportunidades identificadas

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
FORÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Subida da Taxa Cambial, provocando aumento de custos (A, F); temos proteção por <i>HEDGE</i>. • Instabilidade econômica no país (A); exportação de mais de 50% da produção. 	<ul style="list-style-type: none"> • Subida da Taxa Cambial, possibilitando aumento de faturamento pela exportação (A, F).
FRAQUEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da carga tributária (A, F); não existência de incentivos fiscais 	

1. O Modelo SWOT é perfeito para a adequação da organização ao seu ambiente externo;
2. Desenvolve-lo de uma única vez, não dá certo – provoca erros no conteúdo:
 - a) Cultura tradicional influencia a análise externa;
 - b) Forças e Fraquezas são relativas às Ameaças e Oportunidades – consequência;
3. Recomenda-se iniciar apenas pela análise externa – Modelo OT;
4. O Modelo OT é a base para o fechamento do SWOT;
5. O Modelo SWOT vai direcionar os planos de ação da organização – atuar nas Fraquezas e manter as Forças, garantindo o alinhamento ao Ambiente Externo.



FIM