

Sobre a análise SWOT para planejamento e gestão de projetos

ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO*

*“There are three classes of people:
Those who see, those who see when they are shown, those who do not see”.*

Leonardo da Vinci

A gestão de projetos e de uma organização atenção de sua liderança. Para tanto, analisar o ambiente externo é fundamental. Definida a visão e missão da organização, seus gestores devem conhecer as partes do ambiente que precisam monitorar para atingir suas metas. É preciso analisar as forças macroambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e os atores microambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam sua habilidade de obter lucro. Um importante propósito da análise ambiental é identificar novas oportunidades de marketing e mercado. Já a ameaça ambiental é um desafio decorrente de uma tendência desfavorável que levaria a deterioração das vendas ou lucro. Adicionalmente, é de suma importância analisar o ambiente interno. Você saberia dizer quais são as qualidades e o que pode ou deve ser melhorado na sua empresa? Esses são os pontos fortes/forças e fracos/fraquezas do seu negócio. Analisar a situação atual da organização é uma necessidade. Depois de identificados os pontos fortes e pontos fracos e analisadas as oportunidades e ameaças, pode-se obter uma matriz SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*) ou FOFA (fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças). Esta inclui os pontos fortes e fracos de sua empresa, juntamente com as oportunidades e ameaças do setor. A análise SWOT (FOFA) fornece uma orientação estratégica útil. Nesse sentido, o artigo destaca essa ferramenta pode ser realizada e apoiar a gestão de uma organização. [1], [2], [3] e [4].¹



Análise SWOT

O modelo SWOT, que permite identificar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças relativas ao empreendimento considerado. O objetivo é identificar as categorias da análise SWOT (forças e fraquezas, oportunidades e ameaças) para uma organização que atua na Educação, buscando antecipar mudanças ambientais e explorar as oportunidades de mercado, visando alcançar um desempenho competitivo e garantir a sustentabilidade organizacional.

A análise apresentada considera o modelo SWOT, buscando levantar

informações sobre o ambiente e conhecimento de suas capacidades. Isso proporciona uma análise que permite perceber como a organização pode lidar com tendências e oportunidades do mercado.

Nesse sentido, busca-se utilizar ao máximo as forças e potencialidades internas, bem como melhorar ou corrigir as fragilidades, além de aproveitar as oportunidades ambientais da melhor maneira, como também proteger-se das ameaças externas. Esta análise considera as categorias e questões apresentadas na Tabela 1.

Categoria	Descrição	Questões consideradas
Forças	Pontos fortes da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Vantagem que faz sua organização se destacar; • Produto e/ou serviços que o concorrente não pode imitar (atualmente e no futuro).
Fraquezas	Fraquezas da organização do ponto de vista do dirigente e clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Operações que podem ser aprimoradas; • Concorrentes que possuem no segmento de mercado onde organização atua.
Oportunidades	Permitem a organização continuar a crescer no mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência surgindo no mercado • Perspectivas futuras da organização que possam gerar novas oportunidades.
Ameaças	Requer preparação para enfrentar situações de turbulência.	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas dos concorrentes que podem afetar o desenvolvimento da organização; • Mudança tecnológicas e do tipo de demanda dos clientes;

Tabela 1.

As organizações buscam formular suas estratégias de acordo com as oportunidades e ameaças externas e as condições de forças e fraquezas internas.

A análise pode ser realizada em duas etapas:

1. Identificação das categorias do modelo SWOT (Força, Fraqueza, Oportunidades e Ameaças);
2. Análise da viabilidade do empreendimento.

Aqui, ilustra-se apenas a primeira etapa. Nesta análise, observa-se os direcionamentos estratégicos da organização. Cabe também ressaltar que a análise se caracteriza por ser de natureza aplicada, descritiva, além de tratar a questão de modo qualitativo.

Identificação das categorias do Modelo SWOT

Como **missão**, pode-se ter uma organização busca “formar profissionais na área de tecnologia da informação garantindo excelência e qualidade de ensino”.

Adicionalmente, uma organização pode ter como **visão** "Ser uma referência no mercado nacional de serviços de comércio eletrônico, reconhecida pelo seu modelo operacional ágil e flexível e

pela qualidade na serviços e entrega de produtos."

Exemplos de **valores** organizacionais compreendem:

- **Comprometimento** (assumir compromisso constante com a organização e a sociedade, orientando suas ações com foco na melhoria constante destes atores);
- **Dedicação ao cliente** (ele é a razão da existência de qualquer negócio);
- **Inovação para diferenciação** (procurar incansavelmente novos aprendizados com foco na melhoria constante da competitividade);
- **Orientação para o resultado** (atingir metas sempre);
- **Coesão** (trabalhar em equipe, fazer o todo ser mais que a soma das partes).

Perceba que a direção possui um olhar estratégico e avalia problemas numa base quase diária, sendo que o foco recai em transformar problemas em oportunidades.

Forças – As forças que descrevem as competências da organização. Considera-se como forças: a força da marca; a infraestrutura e localização; o foco na excelência e qualidade de serviço e/ou produtos, fidelização dos clientes; portfólio de serviços, sintonizado com o mercado.

Competências – As competências que estão sobre influência da organização e que podem, de alguma maneira, gerar vantagem competitiva, são consideradas fraquezas como: necessidade de gestão

integrada, acompanhada de avaliação de resultados; participação limitada na organização de eventos; falta de utilização de pesquisa de mercado. Entretanto, essas fraquezas podem ser investigadas e revertidas em forças.

Oportunidades – As oportunidades são as forças externas à organização que podem influenciar a organização positivamente, mas para as quais não se tem controle. Foram identificadas as seguintes oportunidades: o crescimento contínuo de investimentos em projetos de

TI ao longo da última década, acompanhado do aumento na demanda por profissionais cada vez mais qualificados em TIC's; um canal de comunicação para clientes expressarem suas opiniões e questionário de satisfação; otimização de custos e maximização da taxa de fidelização; acesso a fontes de capital de longo prazo; parceria com empresas interessadas em serviços especializados.

Ameaças – As ameaças compreendem as forças externas que não sofrem influência organizacional, mas que podem impactar

negativamente. Considera-se: a dificuldade na contratação de colaboradores qualificados para compor quadro de profissionais; aumento da concorrência indireta com oferta de serviços similares a preços competitivos; o aumento dos custos com o rigor da legislação; a entrada de novas organizações no mercado. Essas ameaças podem ser consideradas como um desafio imposto à organização e que pode prejudicar sua capacidade de gerar riqueza, assim devem ser constantemente monitoradas.

A Tabela 2 ilustra uma síntese de indicadores do modelo SWOT que poderiam ser identificados.

		Forças	Fraquezas
Ambiente	Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Força da marca; • Infraestrutura e localização; • Foco na excelência e qualidade de serviços; • Fidelização dos clientes; • Portfólio de serviços e/ou produtos, sintonizado com o mercado; 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de gestão integrada e avaliação de resultados; • Participação limitada na organização de eventos; • Falta de utilização de pesquisa de mercado
	Externo	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crescimento contínuo de investimentos em projetos de TI ao longo da última década, acompanhado do aumento na demanda por profissionais cada vez mais qualificados em TIC's; • Canal de comunicação para clientes expressarem suas opiniões e questionário de satisfação; • Otimização de custos e maximização da taxa de fidelização; • Acesso a fontes de capital de longo prazo; • Parceria com empresas interessadas em serviços especializados. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificuldade na contratação de colaboradores qualificados para compor quadro de profissionais; ▪ Aumento da concorrência indireta com oferta de serviços similares a preços competitivos; ▪ Aumento dos custos com o rigor da legislação; ▪ Entrada de novas organizações no mercado.

Tabela 2

A análise SWOT constitui uma ferramenta útil para analisar a situação atual de uma organização, identificando os pontos fortes e pontos fracos e analisando as oportunidades e ameaças. Todavia, vale ressaltar que é importante também proteger pontos vulneráveis da organização e, para tanto:

1. Certifique-se de que os melhores profissionais estão atuando onde podem fazer maiores contribuições. (E, concentre esforços nos competentes).
2. Anote as prioridades da organização, MAS não mais do que duas.
3. Cultive a perspectiva de 'fora para dentro' (como observador externo à organização). Lembre-se de que é

fundamental: o gestor DEVE passar algum tempo com seus clientes.

4. Avalie sempre os processos, sistemas e políticas da organização. E, DESCARTE tudo que possa comprometer ou diminuir a produtividade (e/ou resultados).
5. Analise os sistemas de remuneração da organização.

Nesse cenário, você, como profissional de gestão e preocupado em não se desviar das necessidades da gestão, deve continuamente motivar e dar reconhecimento a sua equipe de modo de promover lealdade e comprometimento da equipe. Gerenciar é uma arte.



* **ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO** é Professor e consultor em área de tecnologia da informação e comunicação com mais de 20 anos de experiência profissional, é autor dos livros *Custo de Software - Planejamento e Gestão*, *Introdução a Programação Orientada a Objetos*, *Arquitetura de Software e Programando com XML*, todos pela Editora Campus/Elsevier, tem vários artigos publicados em eventos nacionais e internacionais, tendo feito palestras em eventos nacionais e exterior. Foi Professor Visitante da *University of Texas at Dallas* e da *University of Ottawa*. Formado em Engenharia Elétrica pela Universidade de Pernambuco, com Mestrado em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal da Paraíba (Campina Grande), Mestrado em Engenharia da Computação pela *University of Waterloo* e Doutor em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco.

¹ [1] *Intelecto Humano: Liderança Requer Compromisso e Compleição*, disponível em <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/13040/6859>

[2] *Por que projetos falham?*, disponível em <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/24092/13130>

[3] *Criatividade em ação: dados, determinação e desejo na tomada de decisão e solução de problemas*, disponível em <http://www.espacoacademico.com.br/081/81amsf.htm>

[4] *O valor da criatividade no ambiente corporativo*, disponível em <http://www.espacoacademico.com.br/051/51silvafilho.htm>