

A UTILIZAÇÃO DA MATRIZ SWOT COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO EM FRIGORÍFICO DA REGIÃO¹

Humberto Samuel Lorenzton², Ariosto Sparemberger³, Luciano Zamberlan⁴, Cléber Eduardo Graef⁵.

¹ Projeto de Iniciação Científica PIBIC/UNIJUI.

² Pós-graduando em MBA em Gestão empresarial da UNIJUI.

³ Professor Mestre e Pesquisador do DACEC da UNIJUI.

⁴ Professor Mestre e Pesquisador do DACEC da UNIJUI.

⁵ Bolsistas de Iniciação Científica – PIBIC/CNPq e graduando em Administração da UNIJUI

Introdução

Nas últimas décadas, o mercado está cada vez mais competitivo e com clientes cada vez mais exigentes, onde as transformações organizacionais precisam ser absorvidas mais rapidamente para alinhar a empresa ao ambiente. A análise ambiental é composta pela análise do ambiente externo que envolve determinada organização e do ambiente interno da mesma. Uma das formas de determinar o ambiente é através da matriz Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – SWOT.

Segundo McDonald (2004), a análise de SWOT é definida como sendo um resumo da auditoria sob os títulos forças e fraquezas relacionadas às oportunidades e ameaças externas. Isto corresponde dizer que é efetuada uma análise minuciosa a fim de identificar os pontos fortes e fracos da empresa, com o intuito de trabalhá-los da melhor maneira possível. A aplicação da técnica pode ser feita por indivíduos ou por equipes. O desenvolvimento por meio de equipes é particularmente interessante por proporcionar, potencialmente, maior diversidade de ideias e de riqueza de detalhes (SILVEIRA, 2001).

O presente estudo tem como objetivo analisar uma Indústria Frigorífica localizada na Região do Noroeste do Rio Grande do Sul, através da matriz SWOT, a qual estuda a competitividade de uma organização segundo as seguintes variáveis: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Metodologia

A pesquisa foca um estudo de caso realizado na Indústria Frigorífica. De acordo com Bruyne (1991), o estudo de caso é um método de investigação que através da coleta de numerosas e detalhadas informações, sendo frequentemente de natureza qualitativa e geralmente descreve situações, apresenta problemas e ilustra teorias, mas sem gerá-las.

O estudo também é de natureza exploratório-descritiva que visa proporcionar maior familiaridade com o problema e descrever determinadas situações. Os estudos exploratório-descritivos



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Seminário de Iniciação Científica

combinados são estudos que tem por objetivo descrever completamente determinado fenômeno. De acordo com Gil (2002), a pesquisa exploratória apresenta menor rigidez no planejamento. Esta técnica possibilitou obter maiores informações sobre a temática estudada, na medida em que procurou analisar uma indústria frigorífica tendo por base a matriz SWOT.

Para a construção deste estudo e coleta de dados, utilizou-se um instrumento em forma de questionário, com perguntas abertas e fechadas, aplicado aos gestores da empresa por meio de contato direto em forma de entrevista. Isto permitiu a compreensão mais detalhada do contexto através da concepção das características situacionais apresentadas pelos entrevistados, à medida que permitiu ao pesquisador contato direto com o fenômeno em estudo (RICHARDSON, 1999).

A amostra dos sujeitos da pesquisa é caracterizada pelo tipo não probabilística, uma vez que os entrevistados foram escolhidos pelo critério da intencionalidade e acessibilidade, tendo em vista os objetivos da pesquisa. Desse modo, foram selecionados 13 clientes jurídicos que representa 18% do total de clientes.

Para, além disso, foram realizados contatos diretos com os funcionários da indústria, para possibilitar um maior aprofundamento de questões pertinentes ao tema de estudo e, em especial, sobre os elementos do ambiente que interferem na definição das estratégias da empresa. O processo de coleta ocorreu no período 25/03/2013 até 08/04/2013. O método da análise de conteúdo (BARDIN, 1977), foi utilizado para interpretar as ações desenvolvidas pela empresa e estabelecer relação com os postulados teóricos trabalhados.

Resultados e discussão

O Frigorífico atua na região Noroeste do Rio Grande do Sul há mais de 15 anos, está situado na cidade de Horizontina/RS e possui uma filial na cidade de Três de Maio/RS, fornecendo carcaças inteiras exclusivamente para mercados. Possui um total de 15 funcionários entre os dois abatedouros, é o único frigorífico de Horizontina/RS e Três de Maio/RS. Realiza abates de gado e suínos, onde abate 100 cabeças de gado por semana e 150 suínos por semana. Gerando um total estimado de 50.000kg de carne pronta para consumo.

A compra dos animais é realizada por um dos sócios, que negocia os preços de compra e também compra de produtores específicos de animais para este fim e também de pequenos agricultores da região. A compra pode ser feita de animais gordos, ou seja, prontos para o abate, ou animais magros, que são comprados e levados para uma das propriedades para ser engordados. O transporte destes animais é realizado pelo sócio que realiza a compra, ele é responsável pela comprar, negociar o preço de compra e realiza o transporte para o frigorífico ou para uma das propriedades. O sócio comprador analisa minuciosamente os animais que são comprados, do gênero fêmea também são compradas, mas são repassados para frigoríficos da região central do estado do Rio Grande do Sul, devido a qualidade da carne.





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Seminário de Iniciação Científica

Na análise interna, o estudo identificou os seguintes pontos fortes: Atendimento qualificado aos clientes, Preferência dos clientes, Fluxo de entrega flexível, Preço competitivo, e Matéria prima de qualidade. Em relação aos Pontos Fracos o trabalho aponta: Distribuição limitada, Vida útil do produto (curta), e Linha de produto limitada.

Na análise externa, a pesquisa apresenta com oportunidades: Rápido crescimento do mercado (20% a.a) Abertura de novos mercados na região. Desenvolvimento de novos produtos. Quanto às ameaças: presença dos concorrentes e maior regulamentação governamental.

A partir da análise da Matriz SWOT é possível apresentar um conjunto de ações com vistas a melhorar a performance da empresa estudada: (a) Aumentar a área de distribuição de carne nos municípios da região; (b) Desenvolver novos produtos; e (c) programação por meio de um processo padrão considerando o período de abate e demanda.

CONCLUSÕES

Pode-se concluir que por meio da utilização da matriz SWOT foi possível elaborar um conjunto de ações, a fim de equilibrar e melhorar o desempenho da organização. Na análise foi observado que a empresa consegue muito bem administrar seus processos internos, investimentos, relacionamento com fornecedores e colaboradores, onde a empresa utiliza de suas forças e oportunidades para controlar suas fraquezas e minimizar as ameaças.

Constatou-se também que a empresa estudada apresentou uma posição privilegiada no mercado em que atua, considerando o relacionamento contínuo com os clientes, pratica um preço competitivo em relação aos grandes frigoríficos da região.

Com base nos resultados obtidos conclui-se que a utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica permite sim que a organização se mantenha em crescimento contínuo, buscando sempre a qualidade dos seus produtos para os consumidores finais e relacionamento com cliente fornecendo um produto de qualidade e preço competitivo. Deve-se ainda destacar que a SWOT não é a única ferramenta para se obter vantagem competitiva, a empresa pode utilizar de outras estratégias para potencializar seu desempenho.

Palavras-chave: Matriz SWOT; Estratégia; Desempenho organizacional; Ambiente interno e externo.

Referências Bibliográficas

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

BRUYNE, Paul de. Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: os pólos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MCDONALD, Malcolm. Plano de Marketing: Planejamento e Gestão estratégica: como criar e implementar. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Seminário de Iniciação Científica

SILVEIRA, Henrique. SWOT. IN: Inteligência Organizacional e Competitiva. Org. Kira Tarapanoff. Brasília. Ed. UNB, 2001.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.



Para uma VIDA de CONQUISTAS