PLANEJAMENTO DE ORGANIZAÇÕES PRODUTORAS DE OBJETOS RELIGIOSOS FEITOS DE CERA EM BELÉM -- PA: ANÁLISE SWOT E CINCO FORÇAS DE PORTER

Jairton Dimas do Nascimento SILVEIRA

SILVEIRA, Jairton Dimas do Nascimento. **Planejamento de organizações produtoras de objetos religiosos feitos de cera em Belém -- PA: Análise SWOT e Cinco Forças de Porter**. Projeto de investigação científica, do Curso de Administração – Centro Universitário Fibra, Belém, 2018.

As organizações produtoras de objetos religiosos feitos em cera, na cidade de Belém -- PA, são pouco percebidas, embora, em festejos religiosos, seus produtos fiquem bastante em destaque. Será que as organizações que produzem objetos de cera Belém planejam e percebem a situação em que se encontram? Considerando-se essa indagação, o objetivo desta pesquisa foi analisar as organizações produtoras de objetos religiosos de cera em Belém -- PA, a partir da análise SWOT e cinco forças de Porter (2005), por entender que essas organizações precisam conhecer seus pontos positivos e negativos, bem como, as

ameaças e oportunidades do mercado, para gerar vantagem competitiva. O ambiente atual é de grande competitividade, existindo nos mais diversos ramos de atividade, o que é primordial para o sucesso das organizações, e estas precisam entender as mudanças que ocorrem no mercado. A vantagem competitiva é o que a organização tem de diferencial em relação à concorrência (MAGRETTA, 2012). Também sobre a vantagem competitiva, Kotler (2012) afirma que o mercado se apresenta altamente disputado e que se devem buscar formas estruturadas de o mercado conquistar vantagens. Um dos meios de conquistar vantagem competitiva é a utilização de ferramentas para a criação de estratégias e a geração de vantagem competitiva. As estratégias são criadas no intuito de encontrar condições eficientes de alcançar os objetivos organizacionais (FARREL, 2000). A competitividade das organizações não depende somente do que ocorre no mercado, mas do que ocorre na própria organização. Além da concorrência, existem outros fatores que podem proporcionar diferencial competitivo em relação ao mercado, pois não existem só ameaças, existem também oportunidades. É preciso que as organizações consigam

promover um autoconhecimento, bem como uma interação com potenciais vantagens e desvantagens relacionadas ao mercado. A análise SWOT serve para verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008). Seu benefício é a realização da análise perante a empresa, identificando, qualificando e realizando antecipações de ações que possam fazer o direcionamento de investimentos corporativos, a fim de minimizar, ou potencializar impactos. Essa ferramenta estratégica separa os fatores ambientais: o ambiente externo à organização (oportunidades e ameaças) e o ambiente interno à organização (pontos fortes e pontos fracos). A separação é necessária, considerando-se que a organização tem que agir de forma diferente em cada uma dessas situações (DUARTE, 2006). O ambiente interno pode ser controlado pelos diretores da organização, já que os resultados das estratégias de atuação são definidos pela própria organização para que possa realizar ações a fim de controlar e/ou minimizar seu efeito. O ambiente externo não pode ser controlado pela organização, mas esta pode controlá-lo, monitorá-lo e aproveitar as oportunidades de maneira ágil e eficiente. O

diagnóstico do ambiente competitivo da empresa permite a construção de uma matriz de correlação que combina os quatro fatores, por meio de duplas relações: forças e oportunidades, forças e ameaças, fraquezas e oportunidades, e as fraquezas e ameaças. Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, a análise SWOT estuda a concorrência de uma organização segundo essas quatro relações variáveis. A análise SWOT é composta pela análise de pontos positivos e negativos, sejam internos ou externos à organização. A utilização da análise SWOT promove autoconhecimento da organização e melhor entendimento dos riscos e potenciais do mercado. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), sua função é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. Para Martins (2006), a análise SWOT é uma das práticas mais comuns nas empresas voltadas para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo sua constância pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios, considerando que os cenários onde a empresa atua estão sempre mudando. Com a análise SWOT, os gerentes conseguem elaborar

estratégias para obter vantagem competitiva e melhor o desempenho organizacional. Forças e fraquezas existem por causa de recursos possuídos ou não possuídos pela empresa, ou de seus relacionamentos entre a empresa e seus consumidores, empregados ou organizações exteriores (por exemplo, parceiros da cadeia de suprimentos, fornecedores, instituições financiadoras e órgãos do governo) (FERRELL e HARTLINE, 2009). As forças ou pontos fortes da organização são fatores internos positivos sobre os quais a empresa tem total controle, e devem ser explorados ao máximo para que a empresa se mantenha com bom posicionamento de mercado e diminua suas fraquezas. De acordo com Rezende (2008), as forças são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. Para Martins (2007), são os aspectos mais positivos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, devem ser fatores que podem ser controlados pela própria empresa. As forças diferenciam a empresa de seus concorrentes e de eventuais novos entrantes. Soma-se a isto o rápido poder de mobilização operacional, o que permite que a empresa responda rapidamente às

necessidades do mercado (PEREIRA, *et al*., 2002). Para Chiavenato e Sapiro (2003), os critérios a serem avaliados no ambiente interno são: recursos financeiros, liderança e imagem de mercado, condicionamento competitivo que geram barreiras à entrada de novos competidores, tecnologia, vantagens de custo, propaganda, competência e inovação de produtos. As fraquezas são consideradas deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da organização (MATOS, MATOS, ALMEIDA, 2007). Conforme Martins (2007), são aspectos mais negativos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios. Devem ser fatores que podem ser controlados pela própria empresa. Para a análise do ambiente externo, deve-se avaliar, por exemplo, a mudança de hábitos do consumidor, surgimentos de novos mercados, diversificação, entrada de novos concorrentes, produtos substitutos (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003). Segundo Cobra (2003), o ambiente externo envolve uma análise das forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e dos fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes,

canais de distribuição, fornecedores). Oportunidades e ameaças ocorrem tipicamente dentro dos ambientes competitivos, do consumidor, econômico, político/legal, tecnológico e/ou sociocultural (FERRELL e HARTLINE, 2009). Para Martins (2007), oportunidades são aspectos mais positivos do produto/serviço da empresa em relação ao mercado onde está ou irá se inserir. São fatores que não podem ser controlados pela própria empresa. As oportunidades para a organização são as variáveis externas e não controladas, que podem criar as condições favoráveis para a organização, desde que esta tenha condições ou interesse de utilizá-las (REZENDE, 2008). Martins (2006) considera as oportunidades como chances que uma empresa tem para atender seus clientes, suprindo uma ou mais necessidades não satisfeitas pelo mercado, analisando as possibilidades de êxito do novo negócio. As oportunidades influem no ambiente externo da organização e, na maioria das vezes, influem positivamente no ambiente interno. Oferecem para a empresa chances de lucratividade a partir da identificação de novos mercados e clientes, no entanto, é necessária a verificação das condições e viabilidade da organização para utilizá-las como

estratégia competitiva. As ameaças são aspectos também negativos do produto/serviço da empresa em relação ao mercado onde está ou irá se inserir. São fatores que não podem ser controlados pela empresa (MARTINS, 2007). Estão ligadas aos concorrentes e novos cenários, desafiando a atual estratégia do empreendimento. Para evitá-las devem ser analisados seus graus de possibilidade de ocorrerem e níveis de gravidade. Na pesquisa, foram verificadas informações referentes às forças organizacionais, às fraquezas organizacionais, às oportunidades e às ameaças em relação ao mercado. A busca das organizações foi possível mediante indicação de entidades religiosas, bem como por meio de *sites* e lista telefônica. O contato inicial, que serviu para apresentação do projeto e solicitação de autorização para aplicação da pesquisa, foi feito via telefone ou por *e-mail*. Foram realizadas uma média de três visitas por organização. Durante a efetivação das entrevistas e da aplicação do questionário, foi observado o ambiente de trabalho, bem como feito o registro fotográfico, quando autorizado. As informações das organizações foram cruzadas para que se pudesse ter um entendimento mais claro do mercado. Após a finalização da pesquisa, houve

retorno às organizações para exposição dos resultados. Percebeu-se que as organizações são em sua maioria familiares (80%)e que estas atuam de forma não regulamentar. Possuem maioria de trabalhadores do sexo masculino (65%), com ensino médio completo (40%). Esse dado se dá pela atuação de crianças e adolescente que participam da atividade, bem como dos fundadores da organização. As pessoas da família que cursam ou têm nível superior não atuam nas organizações. O percentual de pessoas casadas é de 65%, englobando pessoas que pertencem ou não à família. A carga horária de trabalho diário é abaixo da média, durante os períodos fora de eventos religiosos, sete horas por dia, e o ritmo de atividade é mais lento. No período que antecede eventos religiosos, a carga horária sobe, em média, para 17 horas, gerando uma sobrecarga de trabalho. Uma das variáveis mais importantes em relação às forças é o comprometimento das pessoas envolvidas, as quais trabalham motivadas, buscando realizar um bom trabalho, e, em vista disso, não são demovidas, mesmo nas situações de grande carga horária diária. Foram observados diversos pontos fracos: baixa qualificação, que impossibilita a inovação e a estruturação do

planejamento; lucratividade das organizações; falta de conhecimento do mercado, que interfere em formas de atingirem novos clientes, bem como gera dificuldades na comunicação das empresas com o mercado. Existem muitas oportunidades que as organizações poderiam buscar, considerando que, embora não inovem, a concorrência também não inova e os produtos são aceitos como são. Poderiam aumentar os lucros por meio da manutenção das pessoas que estão buscando maior escolaridade. A concorrência não é observada, pois as organizações não fazem pesquisa de mercado, embora exista um temor que surja alguma organização que possa produzir em larga escala, o que minimizaria seu lucro ou mesmo possibilitaria seu fechamento. Observou-se que existe, em relação ao ambiente interno, um número maior de fraquezas, totalizando 10. Quanto ao ambiente externo, o número de oportunidades é maior que o número de ameaças, havendo uma diferença muito pequena, sendo três oportunidades em relação a duas ameaças. A partir do cruzamento das variáveis forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, percebeu-se que as organizações se encontram em situação de crescimento, já que apresentam um número maior de fraquezas e

oportunidades. Percebeu-se ainda que não planejam seu negócio, apenas exercem o trabalho, que, muitas vezes, é passado de pai para filho. Não há, em grande parte, segurança em relação a questões trabalhistas. A falta de conhecimento do mercado e consequente falta de preparo para os períodos em que as vendas caem dificultam a estruturação do negócio. As organizações encontram-se no limite da situação de sobrevivência. A questão da pesquisa foi respondida, ao identificar que as organizações não planejam nem percebem a real situação em que se encontram, apenas vivem o presente. Sugere-se que as organizações busquem se qualificar para que possam alavancar os negócios e se desenvolverem. Esta investigação serve como base para o aprofundamento do assunto em trabalhos posteriores.

PALAVRAS-CHAVE: Objetos religiosos de cera. SWOT e Cinco Forças de Porter. Belém – PA.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBRA, Marcos. **Consultoria em Marketing Manual do Consultor**. 1. ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.

DUARTE, C.; ETTKIN, L. P.; ANDERSON, M. S. (2006); **A SWOTanalysis.CompetitivenessReview**, The challengeof Venezuela v.16, n. 3, p.

FERRELL, O. C. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

FERRELL, O. C.; HERTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. Tradução All Tasks e Marlene Cohen. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary, **Princípios de marketing**, 15° Ed. São Paulo: Pearson Education, 2015.

KOTLER,Philip; KELLER, Kevin Lane**. Administração de Marketing.** 14ª edição, editora: Pearson, 2012.

MCCREADIE, Karen. A arte da guerra SUNTZU: uma interpretação em S2 ideiasbrilhantes: 1.ed.São Paulo, Globo 2008.

MAGRETTA, Joan. **Michael Porter: O essencial sobre estratégia, concorrência e competitividade**. Edições Centro Atlântico, 2012.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MARTINS, Leandro. Marketing: **Como se tornar um profissional de sucesso**. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MARTINS, Marcos Amâncio P. Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

PEREIRA, Fernando Flávio Pessôa. *et al*. **A Prática da Gestão do Conhecimento em Empresas Públicas**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2002.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Editora Campus, 2005.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas.** 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.