

# MARKETING

Carlos Noéme  
noeme@isa.ulisboa.pt

## *CAPÍTULO 3 – Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

**1** Condicionantes da empresa

**2** Análise SWOT

**3** Condicionantes internas

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- As empresas, na sua actividade económica (produção, venda) estão sujeitas a um conjunto de factores que as condicionam.
- Podem definir-se três grupos de factores condicionantes da actividade da empresa:
  - condicionantes microeconómicas
  - condicionantes macroeconómicas
  - condicionantes internas

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- As condicionantes microeconómicas são as que dizem respeito ao meio em que a empresa funciona
- São factores associados a outras empresas, como o caso das empresas suas fornecedoras ou das empresas que distribuem os seus produtos.
- Também as empresas suas concorrentes, podem condicionar a actividade de uma empresa.
- O que caracteriza estes factores de ordem microeconómica é o facto de a empresa, num certo sentido, poder ter influência sobre a sua importância.

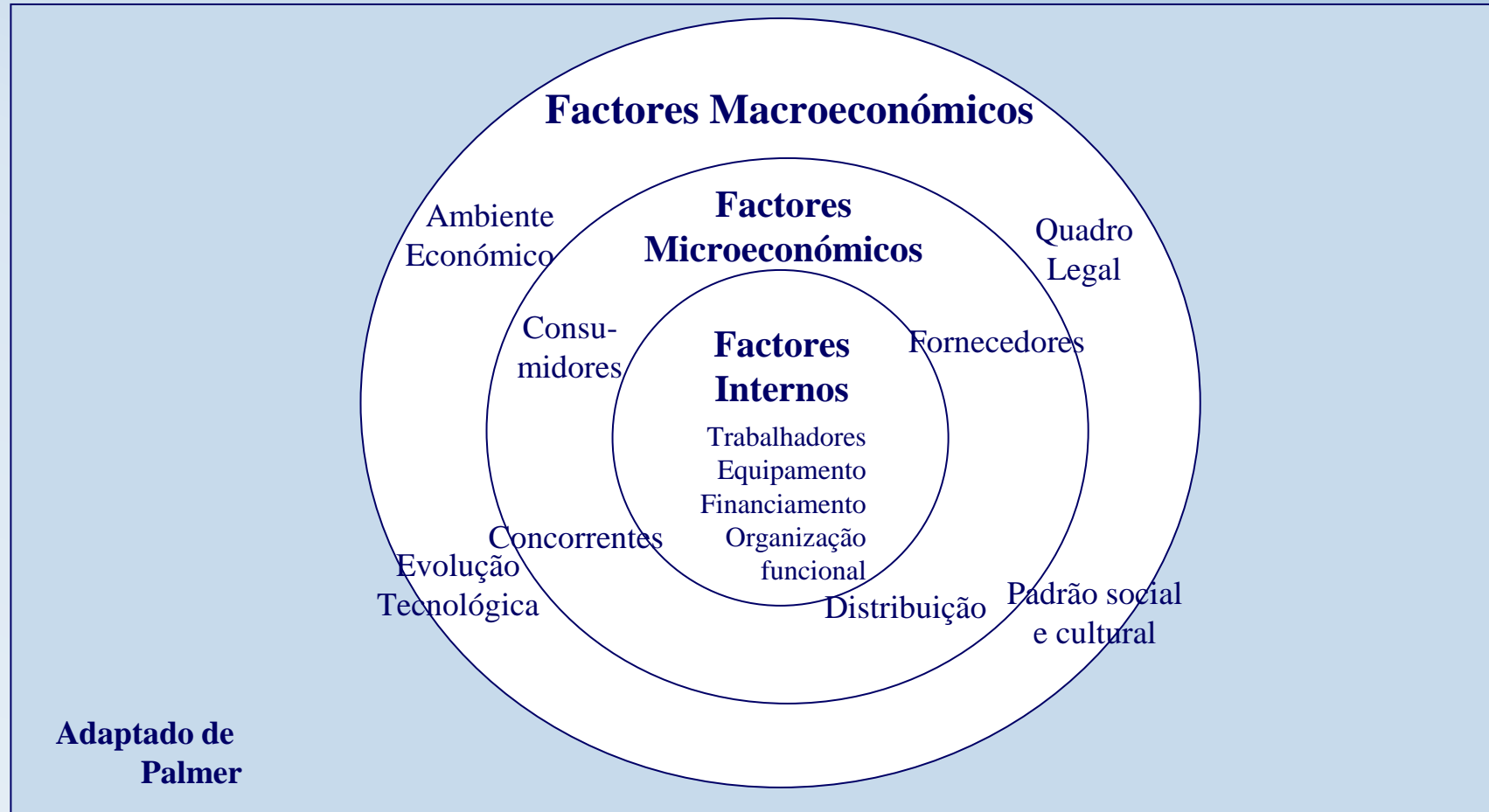
### *Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- As condicionantes macroeconómicas são as que dizem respeito ao ambiente económico mais geral que rodeia a empresa
- São factores como a legislação (caso do auto-controle e HACCP nas empresas alimentares), que podem conduzir a alterações nos custos.
- São ainda factores de definição de política económica, como o valor da taxa de juro ou da taxa de imposto (neste caso, o IRC ou o IVA).
- São factores de caracter internacional, como alterações que possam existir na troca internacional (como é o caso da introdução de barreiras técnicas para a entrada de produtos alimentares).

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- As condicionantes internas são as que respeitam à organização interna da empresa, como seja o tipo de trabalhadores (mais ou menos qualificados, por sexo e idade média), o tipo de equipamento instalado (mais ou menos actual).
- São ainda condicionantes internas a forma como está organizada a hierarquia interna da empresa, a sua forma funcional (que tipo de departamentos e qual a autonomia).
- Finalmente, são condicionantes internas as que respeitam ao nível de financiamento da empresa ou, de outro modo, qual o seu nível de endividamento.

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*



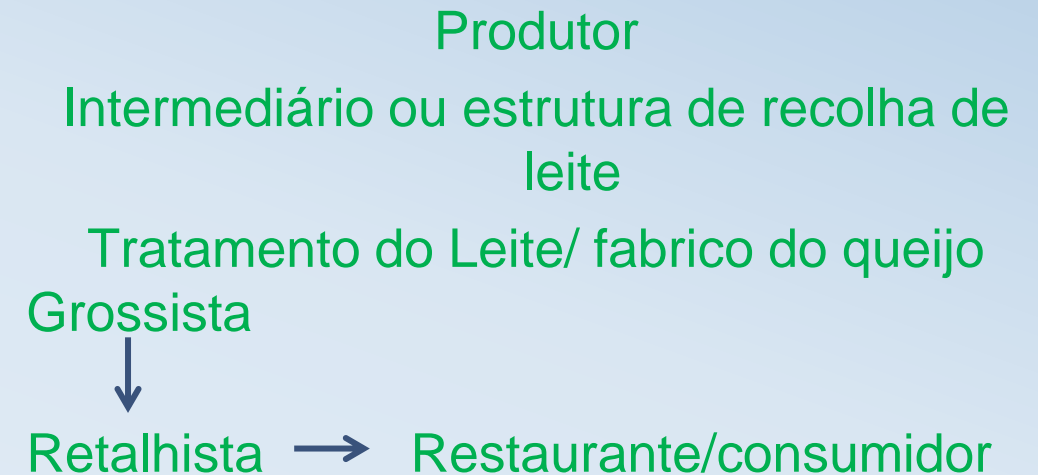
Page 47

## *Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

## Condicionantes da empresa

- *As matérias primas são progressivamente transformadas pelas empresas (nível microeconómico) em produtos com maior valor acrescentado*
- *Apenas o consumidor define o valor acrescentado(?)*

*Exemplo: cadeia de valor do queijo*



*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*



1 Condicionantes da empresa

2 **Análise SWOT**

3 Condicionantes internas

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- As Empresas que não se adaptam, começam a declinar e podem desaparecer.
- Para que tal não aconteça, as empresas devem:
  - compreender a evolução do seu ambiente de negócio
  - responder e adaptar-se às mudanças
- A informação sobre as diferentes condicionantes é fundamental, mas em si não produz decisões.

*Estudo de Mercado: análise SWOT*

- A análise *SWOT* é um instrumento de análise que conjuga alguns factores internos e externos que condicionam a empresa.
- Esta abordagem permite compreender quais as forças (*strengths*) e fraquezas (*weaknesses*) internas que a empresa deverá utilizar face às oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) externas
- Os termos utilizados devem ser vistos em termos relativos

## *Estudo de Mercado: análise SWOT*

<p><b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Marca de produto conhecida</li> <li>√ Boa rede de distribuição</li> <li>√ Bom suporte Financeiro</li> </ul>	<p><b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ Só produz produto de massa</li> <li>⊗ Fraca qualificação trabalhadores da produção</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Consumo do produto tende a crescer</li> <li>√ Decréscimo acentuado taxa de juro</li> </ul>	<p><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ Forte concorrência dos produtos de marca branca</li> <li>⊗ Acréscimo dos custos por imposição novas leis de Segurança Alimentar</li> </ul>

## *Estudo de Mercado: análise SWOT*

**1** Condicionantes da empresa

**2** Análise SWOT

**3** Condicionantes internas

*Estudo de Mercado: condicionantes da empresa*

- A estrutura da empresa e a sua organização afectam a capacidade da empresa no mercado.
- Apesar de se ter a ideia segundo a qual um departamento de marketing é cada vez mais importante numa empresa agro-alimentar, pode não ser suficiente para aproveitar as oportunidades externas
- Os departamentos da produção podem ter um papel decisivo neste contexto

*Estudo de Mercado: condicionantes internas*

- O *marketing* é condicionado por:
  - processo organizativo: a empresa deve ser muito flexível, criando uma cadeia de gestão que permita responder muito rapidamente às alterações da Procura (sempre mais difícil nas empresas agro-alimentares no curto prazo)
  - a definição de responsabilidades dentro da organização/empresa

*Estudo de Mercado: condicionantes internas*

## Condicionantes internas

- A flexibilidade da empresa é essencial para ter capacidade de resposta a alterações de condicionantes internas ou externas
- Requer, em geral, flexibilidade da força de trabalho (porque não um engenheiro alimentar poder ter responsabilidades directas no marketing da empresa?)
- A empresa deve estar preparada para colocar em prática, em muito pouco tempo, qualquer plano de *downsizing* ou de expansão da sua capacidade produtiva

*Estudo de Mercado: condicionantes internas*



## Matriz das Oportunidades

<p>Oportunidade atractiva mas com pouca probabilidade de sucesso dadas as capacidades da empresa</p>	<p>Oportunidade surgida que condiz com perfil das capacidades da empresa</p>
<p>Não há atracção nem oportunidade que se conjugue com capacidades da empresa</p>	<p><b>Probabilidade de sucesso</b></p> <p>Embora não seja mercado atractivo, boa oportunidade para capacidade da empresa</p>

*Estudo de Mercado: condicionantes internas*

Levantar,  
Estudar,  
Analisar e  
Antecipar  
tendências



*Estudo de Mercado: condicionantes internas*