



Fundamentos de Marketing

Aula 5



GADM2526

2º PERÍODO | CEFET-RJ

Análise Estratégica

AULA 05

**SWOT, TOWS, 5 Forças de Porter,
Cadeia de Valor e Matriz BCG**

Prof. Dr. Paulo Henrique Pinho de Oliveira

05

A G E N D A

4 ferramentas clássicas do marketing estratégico aplicadas à empresa-foco.

1

Visão geral das 4 ferramentas

Como elas se relacionam

2

SWOT + Cruzamento TOWS

Da análise ao plano de ação

3

5 Forças de Porter

Análise de atratividade da indústria

4

Cadeia de Valor

Análise interna das atividades

5

Matriz BCG

Análise de portfólio de produtos

6

Oficina Aplicada

Os 4 frameworks na empresa-foco

Cada ferramenta olha para um pedaço do problema — juntas, formam um diagnóstico estratégico completo

AMBIENTE EXTERNO

5 FORÇAS DE PORTER

A indústria em que competimos é atrativa?

Analisa a atratividade do setor pela intensidade de 5 forças competitivas.

AMBIENTE INTERNO

CADEIA DE VALOR

Onde criamos valor internamente?

Analisa atividades primárias e de apoio que geram margem.

SÍNTESE ESTRATÉGICA

ANÁLISE SWOT + TOWS

Como cruzar o externo com o interno?

Consolida forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em planos de ação.

PORTFÓLIO DE PRODUTOS

MATRIZ BCG

Quais produtos da nossa carteira sustentam o futuro?

Classifica produtos por crescimento do mercado × participação relativa.

Consolida o diagnóstico em 4 quadrantes: interno (forças/fraquezas) × externo (oportunidades/ameaças)

AJUDAM**ATRAPALHAM****INTERNO**

(ORIGEM
NA EMPRESA)

S**STRENGTHS****FORÇAS**

- Ativos e competências da empresa
- Recursos superiores aos concorrentes
- Diferenciais conquistados

W**WEAKNESSES****FRAQUEZAS**

- Carências de recursos e competências
- Desvantagens relativas aos concorrentes
- Áreas que precisam de melhoria

EXTERNO

(ORIGEM
NO MERCADO)

O**OPPORTUNITIES****OPORTUNIDADES**

- Tendências favoráveis no mercado
- Brechas deixadas pelos concorrentes
- Mudanças PESTEL benéficas

T**THREATS****AMEAÇAS**

- Forças de mercado adversas
- Movimentos dos concorrentes
- Mudanças PESTEL desfavoráveis

Exemplo aplicado: SWOT do Magazine Luiza no varejo brasileiro (referência: relatórios 2024-2025)

S | FORÇAS

S1 Marca forte e nacional (top 10 mais valiosas BR)
S2 Liderança em omnichannel (integração digital + físico)
S3 1.200+ lojas físicas em todo o país
S4 Plataforma digital madura (app Magalu, Magazine Você)
S5 Credibilidade da presidente do conselho (Luiza

W | FRAQUEZAS

W1 Margens líquidas pressionadas
W2 Forte dependência de eletros/eletrodomésticos
W3 Endividamento elevado pós-expansão
W4 Dificuldade de competir em preço com Shopee/Shein
W5 Custo operacional alto das lojas físicas

O | OPORTUNIDADES

O1 Crescimento do e-commerce no Norte/Nordeste
O2 Expansão do marketplace (modelo asset-light)
O3 Serviços financeiros (Magalu Pay, crédito)
O4 ESG como diferencial competitivo
O5 Logística como serviço para terceiros (MagaluLog)

T | AMEAÇAS

T1 Concorrência chinesa (Shein, Shopee, AliExpress)
T2 Inflação e juros altos pressionando consumo
T3 Mercado Livre dominante em GMV no BR
T4 Mudanças tributárias (Reforma Tributária)
T5 Risco cambial em importações

01 | Cruzamento SWOT → TOWS (Wehrich, 1982)

O salto da SWOT decorativa para a SWOT gerencial: cruzar os quadrantes gera 4 tipos de estratégias acionáveis

	FORÇAS (S)	FRAQUEZAS (W)
OPORTUNIDADES (O)	FO OFENSIVA / CRESCIMENTO <i>Usar FORÇAS para CAPTURAR OPORTUNIDADES</i> "O que minhas forças me permitem fazer para aproveitar as oportunidades?" ▶ Investir onde temos vantagem competitiva ▶ Lançar novos produtos/serviços ▶ Expandir mercados geográficos	WO REFORÇO / DESENVOLVIMENTO <i>Superar FRAQUEZAS para APROVEITAR OPORTUNIDADES</i> "Que fraquezas preciso corrigir para não perder as oportunidades?" ▶ Investir em capacitação e tecnologia ▶ Buscar parcerias e alianças ▶ Reestruturar processos internos
AMEAÇAS (T)	FA CONFRONTO / DEFESA <i>Usar FORÇAS para MINIMIZAR AMEAÇAS</i> "Que forças posso usar para me proteger das ameaças do mercado?" ▶ Diversificar o portfólio e canais ▶ Reforçar vantagens competitivas ▶ Criar barreiras de entrada	WA SOBREVIVÊNCIA / DEFENSIVA <i>Minimizar FRAQUEZAS e EVITAR AMEAÇAS</i> "Como sobreviver se tenho fraquezas E enfrento ameaças?" ▶ Cortar custos e desinvestir áreas deficitárias ▶ Reduzir riscos e renegociar dívidas ▶ Pivotar modelo de negócio se necessário

4 planos de ação derivados do cruzamento SWOT — da análise à decisão estratégica

FO**OFENSIVA / CRESCIMENTO**

S3 (1.200 lojas físicas) + O1 (e-commerce no N/NE)

AÇÃO: Transformar as lojas físicas em hubs logísticos (click-and-collect) para acelerar a entrega no Norte e Nordeste, aproveitando a malha já instalada.

WO**REFORÇO / DESENVOLVIMENTO**

W1 (margem baixa em eletros) + O3 (serviços financeiros)

AÇÃO: Acelerar o Magalu Pay e expandir a oferta de crédito ao consumidor para criar nova linha de receita com margem maior que o varejo tradicional.

FA**CONFRONTO / DEFESA**

S1 (marca forte + marketplace) + T1 (concorrência chinesa)

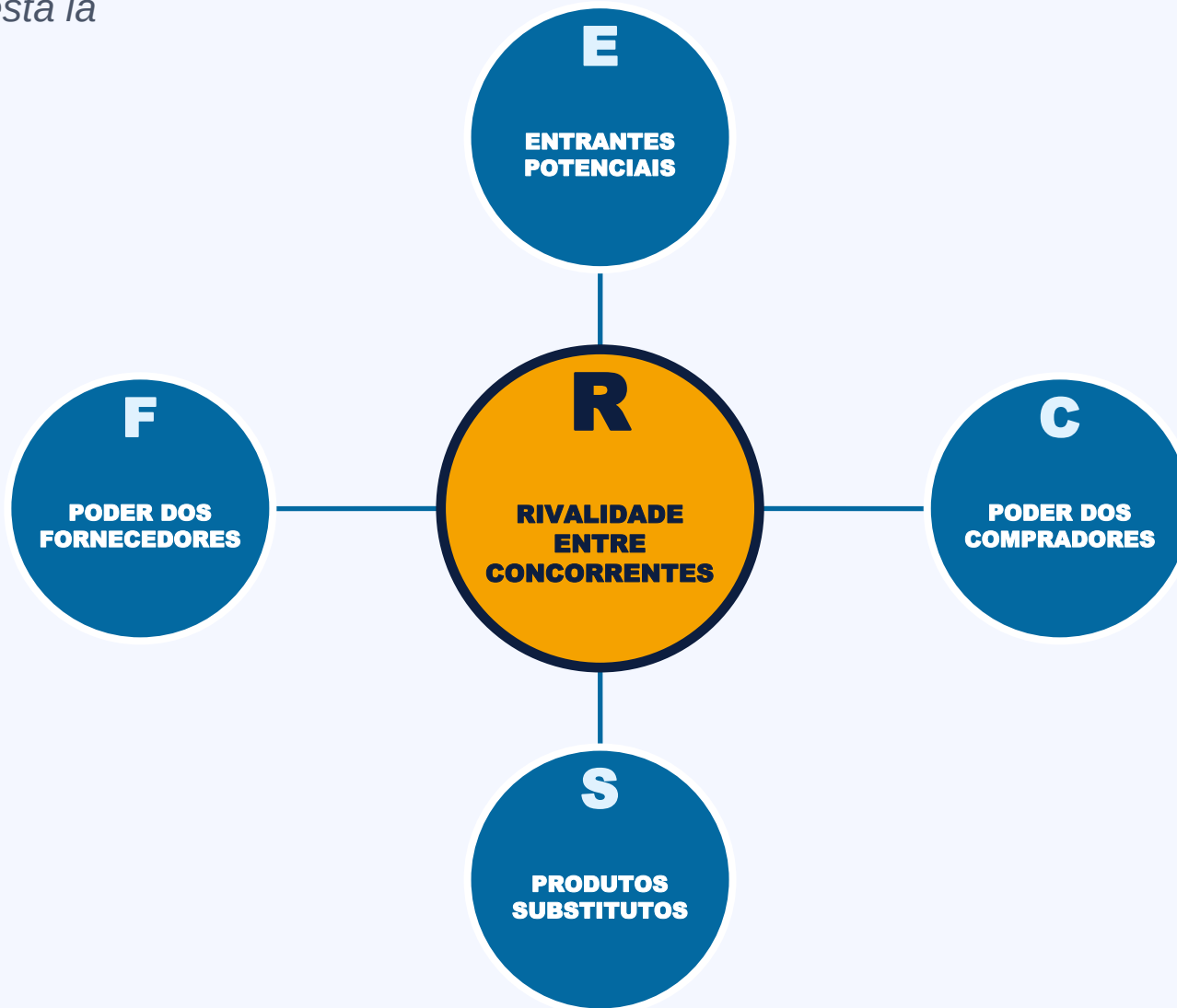
AÇÃO: Reforçar o marketplace do Magalu com selos de confiança e curadoria de vendedores, usando a marca para diferenciar-se de Shein/Shopee em qualidade e pós-venda.

WA**SOBREVIVÊNCIA / DEFENSIVA**

W3 (endividamento) + T2 (juros altos)

AÇÃO: Racionalizar a rede (fechar lojas deficitárias), renegociar dívidas e focar caixa em iniciativas com retorno mais rápido até a queda da Selic.

Quanto mais forte cada uma das 5 forças, menos atrativa é a indústria — pior para quem entra, melhor para quem já está lá



AS 5 FORÇAS

R

RIVALIDADE

Intensidade da competição entre empresas já estabelecidas.

E

ENTRANTES

Ameaça de novos concorrentes e barreiras de entrada.

S

SUBSTITUTOS

Produtos de outras categorias que resolvem o mesmo problema.

F

FORNECEDORES

Poder de negociação de quem fornece insumos e mão de obra.

C

COMPRADORES

Poder de negociação dos clientes (preço, qualidade, prazo).

02 | 5 Forças aplicadas — Indústria de Streaming

Setor: streaming de vídeo (Netflix, Disney+, Prime Video, HBO Max, Globoplay). Nível de cada força em 2026.

RIVALIDADE	ALTA	Netflix × Disney+ × Prime Video × HBO Max × Globoplay × Apple TV+. Guerra de catálogo + preço.
ENTRANTES	MÉDIA	Alto custo de produção de conteúdo próprio e aquisição de licenças criam barreira. Mas a tecnologia básica é disponível.
SUBSTITUTOS	ALTA	YouTube gratuito, TV aberta, TikTok, jogos online, podcasts. O tempo de tela é finito e muito disputado.
FORNECEDORES	ALTA	Grandes estúdios (Disney, Warner, Sony), atores-estrela e diretores têm poder crescente. AWS/Azure dominam infraestrutura.
COMPRADORES	ALTA	Cancelamento mensal fácil, usuários migram entre plataformas, assinatura compartilhada. Pouca fidelidade estrutural.

DIAGNÓSTICO: indústria com atratividade **BAIXA** — altamente competitiva, baixa fidelidade e pressão sobre margens.

Decompõe a empresa em atividades estratégicas para entender onde se cria (ou destrói) valor



04 | Matriz BCG — análise de portfólio de produtos

Boston Consulting Group (1970): classifica produtos em 4 quadrantes para decidir onde investir, manter ou desinvestir



FLUXO IDEAL: Vacas Leiteiras geram caixa → financia Estrelas e Interrogações → novas vacas nascem → Abacaxis são descontinuados

04 | BCG aplicada — Portfólio de cervejas da Ambev

Exemplo aplicado: como a Ambev distribui seu portfólio de cervejas entre os 4 quadrantes

ALTA

BAIXA

ALTO

★ ESTRELAS

Premium em expansão — investir para consolidar liderança

- CORONA — líder do segmento premium internacional no BR
- STELLA ARTOIS — crescimento em bares e restaurantes
- BUDWEISER — reposicionamento digital e eventos
- SPATEN — puro malte em crescimento forte

? INTERROGAÇÕES

Nichos emergentes — decidir: investir forte ou abandonar

- MICHELOB ULTRA — low-carb/fitness, mercado novo
- BEATS — flavored drinks / RTD, público jovem
- COLORADO — artesanal premium
- CORONA CERO — sem álcool, tendência global

CRESCIMEN
TO DO
MERCADO

\$ VACAS LEITEIRAS

Líderes no pilsen tradicional — colher caixa, manter presença

- SKOL — a cerveja que desce redondo, volume dominante
- BRAHMA — tradição, distribuição capilar
- ANTARCTICA — segmento popular, consumo de massa
- BOHEMIA — pilsen premium consolidado

✕ CACHORROS OU ABACAXIS

Marcas regionais em declínio — desinvestir ou descontinuar

- BAVÁRIA — baixa participação, mercado maduro
- CARACU — nicho muito específico, volume baixo
- POLAR EXPORT — regional (RS), escala limitada
- SERRAMALTE — histórica mas em declínio

BAIXO

PARTICIPAÇÃO DE MERCADO RELATIVA

Nota: classificação didática baseada em reportagens setoriais 2024-2025. O posicionamento real varia conforme recortes de mercado.

OFICINA DE HOJE

Os 4 frameworks
na empresa-foco

Em grupo, aplique os 4 frameworks à empresa-foco:

1. SWOT com pelo menos 5 itens por quadrante
2. Cruzamento TOWS com 4 planos de ação (FO, WO, FA, WA)
3. Análise das 5 Forças de Porter com nível de cada (alta/média/baixa)
4. Cadeia de Valor identificando as 2 atividades mais críticas
5. Matriz BCG do portfólio (se a empresa tem múltiplos produtos)

INICIAR EM SALA | CONCLUIR EM CASA

ENTREGA NA P1 (AULA 06)

Portfólio Cumulativo em PDF

VALE 2,0 PONTOS DA P1 | ENTREGA VIA MS TEAMS

O QUE O PDF DEVE CONTER

A1

Empresa-foco: microambiente + PESTEL + orientação

A2

Consumidor típico: decisão + fatores + geração

A3

Projeto de pesquisa: objetivo + questionário + link

A4

Persona completa (B2C 6 dimensões OU B2B/ICP)

A5

Análise estratégica: SWOT+TOWS + 5 Forças + Cadeia + BCG

$P1 = Prova (4,0) + Pesquisa na A7 (4,0) + Portfólio (2,0) = 10,0$

PRÓXIMA AULA

06

P1 | Avaliação

- Prova escrita individual (4,0 pts) — Blocos 1 e 2
- Entrega do PDF do portfólio do grupo via MS Teams (2,0 pts)
- Apresentação do trabalho de pesquisa será na Aula 7 (4,0 pts)
- Revisar: marketing 1.0→7.0, comportamento, persona, análise estratégica