



Análise SWOT para Periódicos Científicos: o que é e como fazer

No mundo dos negócios, a análise SWOT é uma técnica de planejamento estratégico muito utilizada por companhias para analisar fatores de ambiente interno e externo e orientar a formulação das metas do negócio ou do lançamento de um produto.

Eugênio Telles (GeniusDesign), editor chefe da Revista Peleton. eugenio@genius.app.br



A matriz de análise **SWOT** visa o mapeamento das **forças** (S=strengths) e **fraquezas** (W=weaknesses) do ambiente interno do negócios e das **oportunidades** (O=opportunities) e **ameaças** (T=threats) do ambiente externo. Para periódicos científicos, o seu uso pode auxiliar no planejamento estratégico e na orientação das ações necessárias para se alcançar as metas estabelecidas pela equipe editorial.

A **matriz SWOT**, também conhecida como **FOFA** (Força/Oportunidades, Fraquezas/Ameaças) é uma excelente técnica para uma análise estratégica ampliada do periódico, mas também pode ser utilizada como ferramenta para o planejamento de um objetivo específico, como, por exemplo, o mapeamento de ações e fatores relevantes para a indexação do periódico em uma base de dados.

Neste post, vamos entender melhor o que é a **análise SWOT**, segundo Kotler e Keller no livro *Administração de Marketing*¹ (10ª edição, 2007), adaptando os conceitos e exemplos ao dia-a-dia de uma revista científica.

1. Análise do ambiente externo: oportunidades e ameaças

Todo periódico científico está sujeito a **forças de ambiente externo** que podem contribuir para o seu crescimento ou ameaçar a sua continuidade. Fatores econômicos, tecnológicos, políticos e éticos, por exemplo, são fatores conjunturais e, portanto, mais distantes do controle da equipe de gestão da revista, mas que

podem gerar impacto sobre o periódico. Essas são classificadas como **forças macroambientais**.

Também no ambiente externo da revista, encontramos **agentes microambientais** - editores associados, autores, avaliadores, fornecedores, direção institucional, etc - que afetam, em maior ou menor grau, indicadores de desempenho da revista, como número de submissões, visibilidade, fator de impacto, pontualidade, periodicidade, qualidade, etc

A editoria executiva do periódico deve estruturar um sistema de inteligência para acompanhar tendências e mudanças importantes no ambiente externo da revista, **identificando oportunidades e ameaças** associadas a cada iniciativa ou desenvolvimento.

1.1. Oportunidades

As oportunidades existem quando o periódico pode aumentar seus indicadores de performance, como número de submissões relevantes para sua área temática e citações, por exemplo. Podem ser classificadas de acordo com sua **atratividade** e com sua **probabilidade de sucesso**.

Vejam alguns exemplos de oportunidades para um periódico:

- chamada para publicação de um número especial sobre um tema atual de grande impacto na sociedade;
- indexação em bases de dados internacionais;
- composição do corpo editorial com pesquisadores de atuação renomada e reconhecida por seus pares;
- editais de fomento à pesquisa para liberação de recursos;

- cursos específicos de formação para gestão de periódicos científicos;
- conteúdos de capacitação gratuitos disponíveis na internet;
- etc;

1.2. Ameaças

As ameaças são desafios externos que podem, na ausência de ações defensivas planejadas, interromper atividades fundamentais da revista, como a captação de artigos ou o fluxo de trabalho da revista. Devem ser classificadas de acordo com sua **gravidade** e **probabilidade de ocorrência**.

Veamos agora alguns **exemplos de ameaças** para um periódico:

- inoperância do SEER (sistema de editoração eletrônica de revistas) decorrente de instabilidade do servidor ou desqualificação técnica da equipe de infraestrutura para manutenção do sistema de editoração;
- interrupção de financiamento para manutenção das atividades administrativas e editoriais da revista;
- conhecimento operacional do uso do sistema concentrado em apenas um colaborador;
- afastamento de profissional que desempenha papel fundamental em uma equipe editorial pequena;
- etc;

1.3. Matriz de Oportunidades e Ameaças

Para melhor visualização das oportunidades e ameaças elencadas, o responsável pelo planejamento pode utilizar uma matriz para organizar e classificar as oportunidades por sua atratividade e

probabilidade de sucesso, e as ameaças pela sua gravidade e probabilidade de ocorrência.



Depois de identificar as principais oportunidades e ameaças de um periódico científico, a editoria executiva pode caracterizar a **atividade global** do periódico como:

- Revista ideal: apresenta muitas grandes oportunidades e poucas ameaças importantes;
- Revista especulativa: grandes oportunidades e ameaças importantes;
- Revista madura: poucas oportunidades e poucas ameaças;
- Revista com problemas: poucas oportunidades e muitas ameaças.

2. Análise do ambiente interno: forças e fraquezas

Identificar grandes oportunidades não significa, necessariamente, que a equipe editorial será bem sucedida em todas elas. É preciso uma equipe competente, capacitada para aproveitar as oportunidades identificadas e apresentadas.

2.1. Pontos fortes e fracos

Os **pontos fortes e fracos** do periódico serão definidos pelos **recursos disponíveis necessários às oportunidades** mapeadas do ambiente externo. É importante que o periódico avalie se deve se limitar às oportunidades para as quais tem os recursos necessários ou se deve examinar melhores oportunidades, para as quais deve desenvolver maiores forças ou superar grandes fraquezas.

Alguns dos pontos comuns ao ambiente interno dos periódicos científicos que merecem ser avaliados são:

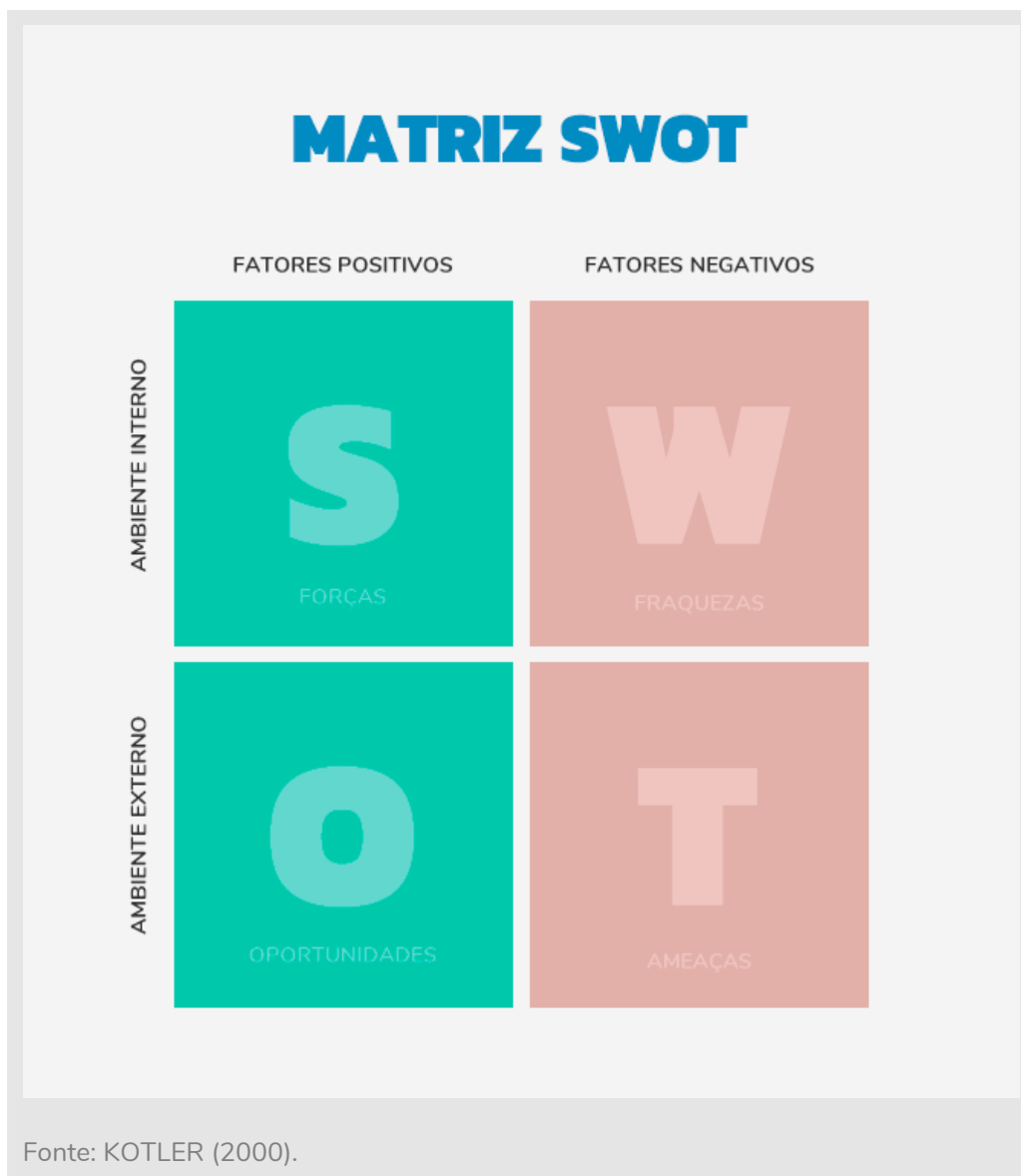
- engajamento dos colaboradores (editores, avaliadores, autores);

- banco de avaliadores;
- software de gestão;
- sistema de submissão;
- clareza das etapas de trabalho;
- presença do periódico em bases de indexação;
- ferramentas de comunicação;
- clareza de suas políticas;
- material de apoio aos autores;
- periodicidade e pontualidade;
- idioma de publicação;
- conhecimento tecnológico de seus membros;
- etc;

3. A Matriz SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta que auxilia os gestores de um periódico científico a ter uma visão geral de todas as variáveis de ambiente interno e externo (forças/fraquezas e oportunidades/ameaças) em um quadro que auxiliará o processo de tomada de decisões estratégicas e a definição de metas para a revista.





Para criar a sua matriz SWOT, basta preencher os quadrantes com cada um dos fatores analisados. Você pode criá-la utilizando uma planilha no computador, ou então com a representação da **matriz SWOT** em uma folha de papel com post-its contendo anotações para cada um dos vetores da matriz.

3.1. Formulação de metas



Depois de ter realizado a análise SWOT, o responsável pelo planejamento pode utilizá-la para estabelecer metas específicas, que são os objetivos descritos em termos de magnitude e prazo. “A transformação de objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento, a implementação e o controle”.

Os objetivos de um periódico podem ser diversos e dificilmente será apenas um. A maioria dos periódicos buscam um conjunto de objetivos, relacionados à indexação, qualidade, visibilidade, impacto, sustentabilidade, etc. Estabelecidos, portanto, os objetivos, o gerente da revista podem praticar a *administração por objetivos (APO)*.

Para que um sistema APO funcione, os diversos objetivos do periódico devem atender quatro critérios:

- Devem ser organizados hierarquicamente, do mais para o menos importante.
- Devem ser estabelecidos quantitativamente, sempre que possível.
- Os objetivos devem ser consistentes. Objetivos de curto e longo prazo não podem ser alcançados simultaneamente.
- As metas devem ser realistas, estabelecidas a partir da análise das oportunidades e das forças da revista, não de anseios.

4. Conclusão

A matriz SWOT, como uma representação visual das análises, oferece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas. Ao preencher os quadrantes com informações relevantes, os gestores podem identificar áreas prioritárias para focar e desenvolver metas específicas. A formulação de metas, baseada na análise SWOT, orienta a equipe editorial na direção certa, facilitando o planejamento, implementação e controle de objetivos mensuráveis e realistas.

Assim, ao adotar a análise SWOT como parte integrante do planejamento estratégico, os periódicos científicos podem aprimorar sua capacidade de enfrentar desafios, capitalizar oportunidades e alcançar excelência em suas práticas editoriais.

Referências

KOTLER, Philip - Administração de Marketing - 10ª Edição, 7ª reimpressão - Tradução Bazán Tecnologia e Linguística: revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

