



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

JHONATHA FILIPE RODRIGUES FLORENCIO

**ANÁLISE SWOT COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO
EM UMA MICROEMPRESA NA FEIRA DE CARUARU**

Caruaru

2022

JHONATHA FILIPE RODRIGUES FLORENCIO

**ANÁLISE SWOT COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO
EM UMA MICROEMPRESA NA FEIRA DE CARUARU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Planejamento Estratégico

Orientadora: Profa. Dra. Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo.

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Florencio, Jhonatha Filipe Rodrigues .

Análise SWOT como ferramenta estratégica: um estudo de caso em uma microempresa na feira de Caruaru. / Jhonatha Filipe Rodrigues Florencio. -Caruaru, 2022.

64f : il., tab.

Orientador(a): Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Dimensões da Qualidade. 2. Planejamento estratégico. 3. Análise SWOT. 4. Ferramenta 5W1H. I. Mélo, Maria Auxiliadora do Nascimento .(Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

JHONATHA FILIPE RODRIGUES FLORENCIO

**ANÁLISE SWOT COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO
EM UMA MICROEMPRESA NA FEIRA DE CARUARU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 19/10/2022

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Luciana Cramer (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^ª. Dr^ª. Alane Alves Silva (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, autor da minha vida e socorro bem presente.

Dedico esse trabalho a minha mãe e meu pai que foram minha base e meu alicerce para que eu conseguisse concluir essa graduação.

Dedico a minha noiva, que desde sempre me ajudou, é minha maior apoiadora e fonte de inspiração para chegar até aqui.

Dedico ao meu irmão, minha irmã, toda minha família e a todos os meus amigos, que contribuíram de alguma forma quando precisei.

E por fim, dedico a minha sogra, que sempre me incentivou para nunca desistir.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que me deu a força e persistência necessária para chegar até a conclusão da graduação.

Sou grato ao meus pais, Elizabete e Irnaldo, que desde o momento que decidi cursar Administração me deram total apoio e o suporte necessário para a realização desse sonho, abdicando várias coisas para me dá um estudo de qualidade para que assim eu tivesse condições de entrar em uma Universidade Federal. Serei eternamente grato a vocês.

Agradeço também a minha noiva, Afra Flora, por toda paciência em me ouvir todas as vezes que estava nervoso e me sentindo incapaz. Muito obrigado por sempre me motivar, acreditar em mim e me ajudar em tudo que eu precisei.

Agradeço a todos os professores da UFPE por me ensinarem tanto, em especial a professora Auxiliadora, a qual tenho muita admiração, por ter aceitado me orientar e me ajudar imensamente na construção desse trabalho, obrigado pela sua paciência comigo e por ser tão atenciosa sempre!

Meus agradecimentos também aos meus amigos de curso da turma 2016.1, Ailson, Ana Beatriz, Andressa, Bertha, Bruno, Fernanda, Joyce, Laiza, Marcelo, Murilo, Naialy, Samuel, Tarsis, Túlio e Victor, por dividirem comigo todos os momentos bons e ruins dessa jornada tão árdua, mas que é recompensadora. Em especial a minha amiga Danieli Spindula que esteve comigo desde o começo, presente em todos os trabalhos em dupla e foi verdadeiramente meu suporte na graduação e na vida fora da universidade.

Por fim, a todos que de alguma forma contribuíram para a realização e conclusão deste trabalho. Obrigado!

Não fui eu que ordenei a você? Seja forte e corajoso! Não se apavore nem desanime, pois o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar". Josué 1:9

RESUMO

Neste trabalho foi realizado um estudo de caso, onde foi possível identificar e elaborar um planejamento estratégico de uma empresa situada no agreste pernambucano, com intuito de proporcionar um melhor desenvolvimento de suas funções e torná-la mais competitiva no mercado. O objetivo desta pesquisa foi fazer a análise estratégica de uma pequena empresa, situada na Feira de Caruaru, através análise SWOT, como ferramenta de planejamento e orientação estratégica. E propor planos de ações para os principais objetivos. Assim, primeiramente, foi realizada uma revisão da literatura com temas importantes para a construção do trabalho. Houve a caracterização da empresa estudo de caso e a aplicação de 8 questionários com 5 clientes, 2 colaboradores e o gestor. Com foco nas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades relacionadas com as dimensões da qualidade. Em seguida, foi feita a construção da matriz SWOT para, assim, identificar os objetivos estratégicos. E, logo depois, a utilização da ferramenta 5W1H com esses objetivos, com o intuito de criar planos de ação para que a empresa consiga atingir suas metas a curto, médio e longo prazo. Como resultados desse estudo, alguns objetivos estratégicos foram pré-estabelecidos, assim como, os planos de ações elaborados para a solução dos problemas encontrados dentro da organização, tais como: o tempo de resposta, o atendimento online e a variedade nos designs. Alguns dos objetivos estratégicos foram investir na durabilidade das peças para combater os concorrentes; explorar o atendimento especial como diferencial frente ao aumento de preços; aproveitar a localização privilegiada como diferencial aos novos negócios e investir em divulgação dos designs dos produtos por meio das novas tecnologias. E, para isso, criaram-se alguns planos de ações, tais como: novas parcerias com fornecedores, parcerias com influenciadores e melhorias no acabamento das peças.

Palavras-chave: Dimensões da Qualidade; Planejamento estratégico; Análise SWOT; Ferramenta 5W1H.

ABSTRACT

In this academic thesis the author studied a case where it was possible to identify and elaborate a strategic planning of a company located in a town of the State of Pernambuco. The main objective is to provide a better development of its functions and make it more competitive compared to other companies, through SWOT analysis, as a planning tool and strategic orientation. First of all, a literature review was carried out with important themes for the construction of the work. There was the characterization of the case study company and the application of 8 questionnaires with 5 customers, 2 employees and the manager, which the focus was on strengths, weaknesses, threats and opportunities related to the dimensions of quality. Then, the SWOT matrix was made to identify the strategic objectives. Soon after, the 5W1H tool was used with these objectives, in order to create action plans so that the company can achieve its goals in the short, medium and long term. As a result of this study, some strategic objectives were pre-established, as well as action plans prepared to solve the problems that were identified within the organization, such as: response time, online service and variety in designs. Some of the strategic objectives were to invest in the durability of the parts to fight the competitors; explore special service as a differential in the face of price increases, take advantage of the privileged location as a differential for new businesses and invest in the dissemination of product designs through new technologies. And for that, some action plans were created, such as: new partnerships with suppliers, partnerships with influencers and improvements in the finishing of the clothes.

Keywords: Quality Dimensions; Strategic planning; SWOT analysis; 5W2H Tool,

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 –	Matriz SWOT.....	25
Figura 3.1 –	Florence Store.....	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 –	Dimensões da Qualidade	28
Quadro 4.1 –	Avaliações dos Respondentes.....	37
Quadro 4.2 –	Grau de importância.....	38
Quadro 4.3 –	Avaliações dos Respondentes.....	39
Quadro 4.4 –	Grau de importância.....	39
Quadro 4.5 –	Avaliações dos Respondentes.....	40
Quadro 4.6 –	Grau de importância.....	40
Quadro 4.7 –	Avaliações dos Respondentes.....	41
Quadro 4.8 –	Grau de importância.....	42
Quadro 4.9 –	Avaliações dos Respondentes.....	42
Quadro 4.10 –	Grau de importância.....	43
Quadro 4.11 –	Avaliações dos Respondentes.....	44
Quadro 4.12 –	Grau de importância.....	44
Quadro 4.13 –	Pontos Fortes e Pontos Fracos.....	46
Quadro 4.14 –	Ameaças e Oportunidades.....	46
Quadro 4.15 –	Análise SWOT.....	46
Quadro 4.16 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	50
Quadro 4.17 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	50
Quadro 4.18 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	51
Quadro 4.19 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	51
Quadro 4.20 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	52
Quadro 4.21 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	52
Quadro 4.22 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	53
Quadro 4.23 –	5W1H de um objetivo estratégico.....	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SWOT	Strengths (Forças); Weaknesses (Fraquezas); Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).
5W2H	5 Ws e 2 Hs: Quem, O que, Quando, Onde, Como e Quanto.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
Cia.	Companhia
Apud	Citado por
MEI	Microempreendedor Individual

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	OBJETIVOS	15
1.1.1	Objetivo Geral	15
1.1.2	Objetivos Específicos.....	15
1.2	JUSTIFICATIVA.....	16
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1	Estratégia Competitiva.....	19
2.2	Planejamento estratégico.....	21
2.3	Análise SWOT.....	24
2.4	Qualidade.....	26
2.5	Ferramenta 5W2H.....	27
3	METODOLOGIA	31
3.1	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	31
3.2	COLETA DE DADOS.....	33
3.3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDO DE CASO.....	34
3.4	Missão	36
3.5	Visão	36
4	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	37
4.1	DIMENSÕES DESEMPENHO E CONFORMIDADE.....	37
4.2	DIMENSÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA.....	39
4.3	DIMENSÕES CARACTERÍSTICAS E ESTÉTICA.....	39
4.4	DIMENSÕES CONFIABILIDADE E DURABILIDADE.....	41
4.5	DIMENSÃO ATENDIMENTO.....	42
4.6	AMEAÇAS E OPORTUNIDADES.....	43
4.7	ANÁLISE SWOT.....	45
4.8	CRUZAMENTO DAS VARIÁVEIS.....	47
4.9	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS COM A FERRAMENTA 5W1H.....	49

5	CONCLUSÕES.....	55
	REFERÊNCIAS	56
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA	
	PESQUISA.....	60

1 - INTRODUÇÃO

O Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco é notadamente um conjunto de iniciativas produtivas e comerciais relacionadas ao setor de confecções. Entende-se como sua origem, o resultado de iniciativas de homens e mulheres situados em áreas preponderantemente rurais do Agreste Pernambucano.

Conforme Lira (2008), tal polo se constituiu como uma alternativa de sobrevivência da população Agrestina, por causa, principalmente, da crise agrícola da cotonicultura e das dificuldades de se produzir outros produtos, já que a região do Agreste pernambucano possui faixas muito secas, sendo inapropriadas para o plantio, haja vista fazerem parte do semiárido nordestino.

Entre os municípios que compõem o Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco, lista-se a cidade de Caruaru, localizada a cerca de 140 quilômetros de Recife, capital do estado. Segundo dados do último censo, realizado pelo IBGE, Caruaru possui 369.343 habitantes (IBGE, 2021).

Além disso, o município abriga a Feira de Caruaru – considerada uma das maiores feiras ao ar livre do país (SILVA; SILVA; OLIVEIRA, 2019), onde encontra-se diversos empreendimentos que se organizam de forma bem particular, fugindo dos padrões gerencialistas. Dentre muitos fatores, isso acontece devido a informalidade e a transmissão geracional dos saberes, tendo em vista que grande parte das empresas são familiares (SANTOS, 2021).

Segundo Tavares (2010) há uma busca por grande parte dos empreendedores e comerciantes para tornarem suas empresas cada vez mais competitivas e para isso tomam medidas estratégicas, determinando objetivos e desenvolvendo ações para que possam entender melhor o ambiente no qual estão inseridos. E uma forma para compreender esse ambiente é por meio da análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats), que na sua tradução significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

A análise SWOT é um instrumento extremamente útil que ajuda o gestor ou até mesmo o pequeno empresário na organização do planejamento estratégico, através dela pode-se identificar as forças e deficiências, fatores internos da organização, os quais podem ser modificados e aperfeiçoados, como também oportunidades e ameaças, que em contrapartida são externos à organização, que ocorrem onde os gestores não têm domínio. Assim, a

avaliação ambiental torna-se indispensável para obter sucesso e diferencial competitivo perante a concorrência. (KOTLER, KELLER, 2006)

Diante deste contexto, e pela importância atribuída ao planejamento estratégico, este trabalho busca analisar o ambiente externo (oportunidades e ameaças), bem como o ambiente interno (pontos fortes e fracos), ao qual uma micro pequena empresa está exposta. Assim, será desenvolvida a análise SWOT, serão criados objetivos estratégicos e por fim, serão propostas ações para o alcance destes objetivos criados. A pesquisa será realizada através de um estudo de caso em uma pequena empresa, do ramo de confecções, situada na Feira de Caruaru.

1.1 OBJETIVOS

Nesta seção serão apresentados o objetivo geral e os específicos deste trabalho de pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa busca fazer a análise estratégica de uma pequena empresa, situada na Feira de Caruaru, através da análise SWOT, como ferramenta de planejamento e orientação estratégica e propor Planos de Ações para os principais Objetivos.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Desenvolver a Fundamentação Teórica do trabalho com os temas: Estratégia Competitiva, Planejamento Estratégico, Análise Swot e Qualidade;
2. Analisar o ambiente interno e externo da empresa;
3. Elaborar um questionário para coleta dos dados;
4. Desenvolver a Matriz Swot como ferramenta estratégica e criar objetivos estratégicos para a empresa estudo de caso;
5. Propor melhorias através dos Planos de Ação;
6. Elaborar as conclusões do trabalho

1.2 JUSTIFICATIVA

Através de buscas realizadas na base de dados da CAPES, Google Acadêmico e Science Direct durante os dias 06 de março de 2022 a 02 de abril de 2022 para realização deste trabalho, foi verificado que existem muitos estudos sobre os assuntos de Estratégia Competitiva, Planejamento Estratégico, Análise Swot e Qualidade, porém não existem tantas pesquisas empíricas sobre a utilização da Matriz SWOT como ferramenta no planejamento estratégico em pequenas empresas do segmento de confecção, principalmente realizadas para este setor no estado de Pernambuco. Dessa forma, esse estudo se justifica por contribuir com um novo trabalho na área de estratégia para a sociedade acadêmica, servindo como mais uma fonte de informação para futuras pesquisas em relação à problemática abordada.

A pesquisa também visa contribuir positivamente com a empresa estudada para que o gestor compreenda melhor a dinâmica da sua empresa e assim possa desenvolver um melhor planejamento. Visto que, a pequena empresa está inserida em um ambiente de constante mudança, identificar as deficiências internas, observar quais as suas fraquezas e pontos fortes, poderá trazer novas oportunidades e minimizar a atuação das ameaças existentes no mercado, visto que através dessas informações pertinentes poderá proporcionar um diferencial competitivo e sucesso organizacional.

O autor desenvolveu o interesse pela escrita do tema desse trabalho, procurando entender as dificuldades geradas pela falta de planejamento na empresa, levando em consideração que todas as decisões tomadas até então foram de forma empírica, já que o autor desde pequeno ajudava seus pais a comercializarem nas feiras de Toritama e de Caruaru.

Por isso, o gerenciamento da própria empresa passou a ser por influência geracional, pela transmissão de saberes e vivência na prática. Então, com o passar do tempo, viu-se a necessidade de adquirir um conhecimento científico através do Curso de Graduação em Administração para o crescimento e melhor gestão da empresa. Assim, essa pesquisa se justifica sendo o pontapé inicial para essa idealização.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho será organizado em cinco Capítulos que seguem:

Capítulo 1 – Introdução. Neste capítulo são apresentadas as motivações para escolha do tema da pesquisa e sua aplicabilidade, objetivo geral, objetivos específicos e justificativa.

Capítulo 2 - Fundamentação Teórica. Apresentação das definições e conceitos de Estratégia Competitiva, Planejamento Estratégico, Análise Swot e Qualidade, a partir da visão dos principais autores da atualidade.

Capítulo 3 – Metodologia. Apresentação das técnicas de pesquisa utilizadas, ferramentas e a forma de coleta e caracterização da empresa estudo de caso.

Capítulo 4 – Análises dos Resultados. Com base nos dados coletados a partir do capítulo anterior, será feita a análise SWOT, com o cruzamento dos pontos e consequente desenvolvimento de Objetivos Estratégicos, seguido da sugestão de planos de ação para alguns dos objetivos identificados.

Capítulo 5 – Conclusões. Contém a síntese da aplicação dos conceitos dos capítulos anteriores, apresentação do resultado da pesquisa, possibilidade de sugestão de novos trabalhos seguindo este vasto campo de pesquisa, e reflexão das dificuldades encontradas durante o trabalho e lições aprendidas.

2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo fará uma análise sobre os principais conceitos relacionados ao estudo, tais como: Estratégia competitiva; Planejamento estratégico; Qualidade; e Análise SWOT.

2.1 Estratégia competitiva

As origens do termo estratégia estão associadas às artes militares, desenvolvida há milênios. Levando em consideração a etimologia da palavra, ela é derivada do termo grego *strategos*, que tem como significado “a arte do general”, ou seja, a arte da guerra. Partindo desse pressuposto, pode-se associar o confronto entre empresas, na busca e conquista de novos clientes no mercado, com as campanhas militares, que tinham como objetivo a conquista e poder (MOTA, 2009).

Fernades e Berton (2012) complementam que os conceitos militares são fundamentados em como vencer os inimigos, e para isso definia três alvos para realização desse objetivo. O primeiro deles está relacionado à avaliação das forças do inimigo; o segundo por sua vez diz respeito aos recursos do inimigo, por fim, o terceiro, à disposição para lutar. Partindo para os métodos de gestão empresarial, o conceito não se limita a apenas “competição” e “vencer o inimigo”, estende-se para concretização de um futuro desejado, e para isso leva-se em consideração as oportunidades oferecidas pelo mercado e os recursos da organização. (FERNADES, BERTON, 2012)

Para Fernandes e Berton (2012), não basta só a disposição para concretizar uma situação futura desejada, é de suma importância elaborar planos, estabelecer políticas, quais serão os caminhos que devem ser percorridos e por fim, dar início as ações que viabilizam esses desejos. Segundo, Mota (2009), o interesse por parte dos empresários pela estratégia competitiva se dá pela busca em alcançar o sucesso. Entende-se como sucesso, a lucratividade, já que a razão de ser das organizações é o lucro. Por isso, entender o caminho que se deve percorrer para alcançar esse objetivo é primordial para obter o sucesso.

Observa-se que a necessidade da estratégia interliga-se com a existência de competição, tanto em âmbito de guerra, quanto nos fatores relacionados à conquista de um mercado (HENDERSON, 1989).

Wosniak e Rezende (2012, p. 801), abordam que a estratégia é vista como a “determinação das metas e dos objetivos básicos de uma empresa para o longo prazo, assim como a adoção de cursos de ação e a alocação dos recursos necessários para atingi-los”.

A estratégia é abordada como uma criação ‘artesanal’ em que os gerentes são artífices, bem como, a estratégia refere-se à argila. Dessa forma, denota-se que os escultores, situam-se entre o passado de capacidades empresariais e o futuro de oportunidades de mercado, e com isso, traz para o trabalho, o conhecimento íntimo dos materiais que eram utilizados (WRIGHT; PARNELL, 2000, p. 132).

Oliveira (2009) retrata a estratégia como um caminho ou até mesmo como uma ação ou maneira determinada e adequada que busca almejar os resultados da organização empresarial demonstrado em seus objetivos, metas e desafios.

De acordo com o entendimento de Mintzberg (1999), frisa-se que o conceito de estratégia agrupa-se da seguinte maneira:

- a) Estratégia definida como o planejamento, denota-se que refere-se ao sinônimo;
- b) Estratégia baseada no modelo é vista como um padrão que busca manter a coerência ao decorrer do tempo;
- c) Estratégia como maneira de posicionamento, referindo-se como a escolha do lugar para dados produtos em determinados mercados;
- d) Estratégia como perspectiva, analisada como ferramenta essencial para o desenvolvimento das tarefas;
- e) Estratégia abordada como armadilha, tratando-se como uma manobra específica, direcionada a impactar a concorrência.

A estratégia trata-se de uma ideia única em que relaciona as áreas funcionais de uma organização empresarial, interligando assim, as atividades com o ambiente externo. Dessa maneira, a formulação de uma estratégia engloba a justaposição dos pontos fortes e fracos da empresa, bem como, das oportunidades e ameaças, resultante do ambiente (PORTER, 1998).

A competitividade é considerada como um processo, dispendo em sua causa a concorrência, possuindo como fim, a expansão da valorização do capital relacionado às empresas, bem como, devendo-se utilizar da inovação tecnológica, afetando os custos e primordialmente, promovendo uma diferenciação no produto.

Nota-se que uma estratégia competitiva visa selecionar um diferente arranjo de atividades que busca entregar um composto de valor único, destacando assim, uma posição estratégica (PORTER, 1996).

A estratégia competitiva direciona-se naquilo que um fornecedor decide realizar para deixar em mente dos seus consumidores ou clientes, a diferenciação entre os produtos ou serviços, ganhando assim, preferência (COSTA, 2007).

Analisa-se que o posicionamento estratégico realiza-se diante de três fontes diferentes que não são mutuamente excludentes, tais como: atendimento às necessidades de um determinado grupo de consumidores, diversidade nos produtos e serviços, e por fim, as particularidades relacionadas à acessibilidade de determinado grupo específico (PORTER, 1996).

A estratégia competitiva define como uma empresa se diferencia dos concorrentes atuais e futuros interligados a visão dos consumidores. Trata-se da diferenciação embutida pela organização empresarial em um produto que determina a escolha do consumidor por aquele produto (FAHEY, 1994).

Observa-se que o desenvolvimento da estratégia competitiva dispõe de caráter amplo de como a empresa competirá, frisando assim, as metas e as políticas necessárias.

De acordo com Henderson (1989), analisam-se alguns elementos básicos relacionados na estratégia competitiva, tais como:

- Habilidade em compreender o ambiente competitivo como um sistema interativo;
- Habilidade para fazer o uso desta compreensão em prever os efeitos de um movimento estratégico;
- Recursos podem ser comprometidos para usos novos, mesmo em situações que os benefícios não ocorram de forma imediata;
- Habilidade na previsão dos riscos e retornos suficiente para promover a justificação destes novos usos dos recursos;
- Disposição para agir a estratégia, buscando as mudanças rapidamente nas relações de competição.

A estratégia competitiva interliga-se aos objetivos de longo prazo da organização empresarial ou da unidade de negócios que serão transmitidos às estratégias funcionais. Sendo assim, tem como base as competências acumuladas ao longo do período longo.

Nota-se que a estratégia será considerada boa quando possibilitar compreender melhor as necessidades dos clientes e também na criação do valor para eles. Frisa-se que sem competidores não existiria a necessidade de estratégia, tendo em vista que a finalidade do planejamento estratégico é tornar a organização empresarial apta para o sucesso (OHMAE, 1998). Assim, Planejamento Estratégico é o tema abordado a seguir.

2.2 Planejamento estratégico

No planejamento estabelecem os objetivos, como também os recursos utilizados para almejá-los, e primordialmente as políticas que terão que governar a aquisição, utilização e disposição desses recursos, apresentando as etapas, prazos e formas para seu desenvolvimento.

O planejamento é visto como o processo de tomar decisões em relação ao futuro, ou seja, aborda as decisões que de alguma maneira irá influenciar o futuro (MAXIMIANO, 2015). Sendo assim, frisa-se que o planejamento é abordado como o processo de tomada das decisões futuras, demonstrando o que será abordado ao decorrer da prática futura.

Observa-se que o planejamento se trata da primeira das funções administrativas, ocorrendo anteriormente da organização, da direção e também do controle. Denota-se que planejar significa realizar uma interpretação da missão organizacional, estabelecendo os objetivos da empresa, como também os meios fundamentais para a execução desses objetivos (CHIAVENATO, 2014).

De acordo com Oliveira (2017) verifica-se que o planejamento é analisado como uma das principais funções existentes no processo administrativo, levando em consideração que apresenta conceitos amplos do que organizar os números e adequar as informações, considerando-se como um instrumento de administração estratégica, promovendo o controle de turbulências ambientais, bem como, ampliando mais competitividade e resultados organizacionais.

Nota-se que o planejamento é considerado como uma função principal relacionada ao processo administrativo, tratando-se de um instrumento de administração estratégica. Dessa maneira, observa-se que o planejamento refere-se à determinação da direção que a organização empresarial seguirá na busca do resultado desejado. Ressalta-se que o planejamento caracteriza-se como a determinação de forma consciente sobre o percurso de ação, bem como, engloba decisões diante dos objetivos (LACOMBE, 2016).

Denota-se que o planejamento começa com o processo administrativo, trata-se de um processo que engloba a definição dos objetivos organizacionais e também a seleção das políticas, procedimentos e métodos fundamentais para conseguir os objetivos.

O planejamento estratégico desenvolveu nos Estados Unidos na década de 1950, possuindo influências de outros países. Porém, nos anos 1960 realizou-se um estudo

metodológico sobre o planejamento estratégico, tendo como idealizador Igor Ansoff (ALBUQUERQUE et al., 2017).

Entretanto, nota-se que os conceitos e as ferramentas sobre planejamento, surgiram no período da década de 1970, tendo em vista que foi a época da crise de energia e também da inflação de dois dígitos no país norte-americano. E dessa forma, a organização empresarial não podia apoiar-se nas simples projeções de crescimento (ALBUQUERQUE et al., 2017).

Salienta-se que o planejamento estratégico trata-se do controle organizacional que se baseia na monitoração e também na avaliação do processo de administração estratégica, visando assim, melhorá-lo, garantindo assim, um funcionamento de maneira adequada (SERTEK, 2011).

Com base na compreensão de Maximiano (2004), retrata-se que o planejamento estratégico é caracterizado como o processo realizado para a definição dos objetivos ao longo prazo da empresa.

Nota-se que o planejamento estratégico trata-se do nível mais amplo do planejamento, levando em consideração que atinge a organização empresarial no todo. Projeta-se o mesmo em longo prazo, e com isso, os efeitos e consequências são estendidos pelo futuro (CHIAVENATO, 2003). Por isso, é visto como o conjunto de análise e escolhas que podem aumentar a probabilidade de uma organização empresarial na escolha da melhor estratégia.

Analisa-se que o planejamento é uma prática fundamental na administração, tanto pública, quanto privada, levando em consideração os benefícios que o mesmo desenvolve para empresas, principalmente, em relação à elevação da eficiência, eficácia e efetividade da organização, evitando dessa maneira, a desorganização o nas operações, promovendo o aumento da racionalidade das decisões, diminuindo os riscos e ampliando as possibilidades em almejar objetivos determinados (MATIAS; PEREIRA, 2016).

O plano estratégico é analisado como o processo administrativo que resulta na sustentação metodológica, buscando estabelecer a melhor direção que a organização empresarial deve seguir (OLIVEIRA, 2018).

É notório que o planejamento estratégico centraliza-se no ambiente de mercado enfrentado pela empresa, e com isso, dá ênfase não somente nas projeções, mas também na análise profunda do ambiente de mercado, principalmente em relação aos seus clientes e concorrentes (AAKER, 2008).

Sendo assim, é fundamental que a empresa saiba sua meta, bem como, observe suas ferramentas no momento para almejar o objetivo. Ressalta-se que essas decisões ocorrem ao longo do planejamento estratégico por meio de diagnósticos (OLIVEIRA, 2008).

O planejamento estratégico de uma empresa apresenta em sua finalidade nortear as ações que serão utilizadas para cumprimento dos seus propósitos, analisando assim, a maneira eficaz, efetiva e eficiente de atuar (OLIVEIRA, 2008).

É importante destacar que a primeira etapa do planejamento estratégico busca responder algumas questões, tais como:

Quem somos?
Quais são nossas habilidades?
Quais são os nossos problemas?
Quais são nossos diferenciais?
Como usaremos nossos recursos?
Quais serão as nossas prioridades? (SERTEK, 2011, p. 118).

Segundo o entendimento de Sertek (2011), devem-se realizar as seguintes indagações:

- Qual é o nosso objetivo principal?
- Como nos organizaremos para chegar a esse objetivo?
- Quem fará o que e quando?

Ao desenvolver um planejamento estratégico, a empresa deve deixar claro o seu papel diante da sociedade em que se encontra, devendo assim, determinar alguns fatores, como E com isso, visão e missão. Analisa-se que a visão relaciona-se à estratégia e planejamento do crescimento da empresa, tendo em vista que verifica em quais pontos a mesma deseja desenvolver em relação de termos de mercado.

Mintzberg retrata (2000 *apud* CECCONELLO; AJZENTAL, 2018,) que a visão é considerada como a imagem relacionada a visão futura da empresa, relacionando com o cliente e superior o estado atual.

Nota-se que a missão da organização empresarial é vista como uma ferramenta que visa auxiliar o desenvolvimento de atividades empresariais interligadas as organizações. Insta salientar que a missão busca projetar um futuro promissor com finalidade na razão da existência.

Salienta-se que a missão de uma empresa é abordada como uma declaração única que demonstra sua identidade, determinando assim, o propósito de forma mais ampla. Sendo assim, configura-se como a razão central da organização empresarial (FURLAN, 1997 *apud* CECCONELLO; AJZENTAL, 2018).

Todavia, analisa-se que o planejamento estratégico desenvolva-se com base na meta que a organização empresarial. Deixando em destaque todas as ferramentas que a mesma possua para determinada missão.

2.3 Análise SWOT

A Análise SWOT, denominada também como Análise F.O.F.A., em português, é vista como uma ferramenta estrutural da administração. É utilizada na análise do ambiente interno e externo, com o objetivo de formular as estratégias da organização empresarial.

Nogueira (2015, *apud* ALBUQUERQUE et al. 2017), explica que a expressão SWOT tem origem inglesa através dos termos *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, significando, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Verifica-se que no Brasil a análise SWOT denominou-se como FOFA, visando melhor compreensão. E dessa maneira, salienta-se que tanto a expressão SWOT, quanto FOFA configura-se o mesmo significado.

A análise SWOT é vista como uma análise dos indicadores que visam analisar as vantagens e desvantagens da empresa, através dos ambientes Interno (Fraquezas e Forças) e Externo (Oportunidade e Ameaças).

Nota-se que a análise de SWOT é definida como uma ferramenta criada para realizar uma análise de ambiente, servindo também para a gestão e planejamento da empresa, auxiliando assim, na posição estratégica quando necessário. Insta destacar que a análise de ambiente divide-se em duas partes, ambiente interno e ambiente externo (ARAÚJO et al., 2015).

A matriz SWOT expõe os indicadores que demonstram as vantagens e desvantagens da empresa por meio do ambiente interno, expondo assim, as fraquezas e forças; e também do ambiente externo, abordando as oportunidades e ameaças.

Analisa-se que a análise SWOT apresenta uma orientação estratégica de tamanha importância para a empresa, tendo em vista que permite excluir os pontos fracos nas áreas que a empresa passa por graves ameaças graves em relação a concorrência, como também, uma abordagem sobre as tendências desfavoráveis (MACHADO, 2016).

Observa-se que a análise SWOT demonstra uma orientação de forma estratégica acerca dos pontos que a empresa deve atentar-se. E dessa maneira, observa-se, na figura 2.1, o modelo da Matriz SWOT.

Figura 2.1 - Matriz SWOT

	Contribui para estratégia da sua empresa	Dificulta a estratégia da sua empresa
Aspectos internos	<p>S: Quais são os pontos fortes do seu negócio?</p> <p>S</p>	<p>W: Quais são os pontos fracos do seu negócio?</p> <p>W</p>
Aspectos externos	<p>O: Quais são as oportunidades para o seu negócio?</p> <p>O</p>	<p>T: Quais são as ameaças para o seu negócio?</p> <p>T</p>

Fonte: SEBRAE (2022).

Sendo assim, a matriz SWOT é analisada como uma ferramenta essencial para qualquer segmento, resultando assim, em uma análise da visão do empresário frente ao negócio.

De acordo com Rodrigues (2005), para criar uma Matriz SWOT, devem ser seguidos três passos: O primeiro deles é a Análise do ambiente interno (pontos fortes e fracos da empresa); O segundo é a Análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças); Por fim, o último passo é o Cruzamento das análises.

Observa-se que a análise SWOT cruzada serve para definir os tipos de estratégias que serão colocadas em prática, após ocorrer a identificação dos fatores internos e externos que provocam influência no desempenho da organização empresarial (AGENDOR, 2022).

Cada cruzamento corresponde a um tipo diferente de estratégia:

- Forças x Oportunidades = Estratégia Ofensiva. Como as forças internas podem ser utilizadas para aproveitar as oportunidades externas.
- Forças x Ameaças = Estratégia de Confronto. Como as forças internas podem diminuir as chances de as ameaças externas acontecerem.
- Fraquezas x Oportunidades = Estratégia de Reforço. Como superar as fraquezas internas para que as oportunidades aconteçam.

- Fraquezas x Ameaças = Estratégia Defensiva. Diminuir a ocorrência de uma fraqueza minimizando o impacto da ameaça.

É visto que o cruzamento dos pontos fortes ou fracos, ameaças e oportunidades, propõe suporte para as definições estratégicas das empresas, levando em consideração a complementaridade, e com isso, desenvolve uma visão ampla do mercado, demonstrando assim, toda a diversificação e possibilidades de crescimento no segmento em que atua, avaliando assim, os novos mercados, trabalhando diversos cenários, bem como, fazendo o uso dos mecanismos de defesa para as ameaças (MACERON FILHO, 2014).

Dessa forma, denota-se que a análise da matriz SWOT cruzada desenvolve diversos benefícios para a empresa. Salienta-se assim, que a matriz SWOT cruzada favorece as tomadas de decisão estratégicas, bem como, resulta na definição de metas e objetivos mais realistas e alcançáveis (AGENDOR, 2022).

2.4 Qualidade

É visto que não existe somente uma conceituação de qualidade, levando em consideração que ao decorrer dos anos, diversos autores abordaram distintos conceitos, destacando-se assim, a qualidade aplicada aos atributos do produto ou serviço.

A maioria das pessoas aborda que qualidade trata-se daquilo que resulta satisfação, dispondo de um preço justo diante de um produto que possui funcionalidade correta, superando assim, as expectativas do cliente (VERGUEIRO, 2002).

A qualidade é vista como a correção dos problemas, bem como, das suas causas ao decorrer de todos os fatores interligados com marketing, engenharia, projetos, produção e manutenção, levando em consideração que são fatores que influenciam na satisfação do usuário (FEIGENBAUM, 1934). Com isso, percebe-se que a qualidade é vista como ferramenta de correção para todos os problemas.

Destaca-se que a qualidade se direciona nas características dos produtos interligando as necessidades dos clientes, proporcionando assim, uma satisfação em relação ao produto (JURAN, 1991).

Alguns estudiosos determinam que a qualidade não segue um padrão, não é estática, sendo assim, relativa, e dessa maneira, aponta que as necessidades do cliente mudam. De acordo com Deming (1990), denota-se que qualidade é abordada como tudo aquilo que promove melhoria no produto.

A qualidade trata-se de uma questão de subsistência, tendo em vista que se uma empresa não for a melhor no âmbito do negócio, não sobreviverá. Insta salientar que as organizações empresariais vêm passando por constantes mudanças (CAMPOS, 2004).

Analisa-se que um produto ou serviço de qualidade é visto como aquele que supre os critérios interligados à necessidade do cliente. E dessa forma, é de suma importância que almeje bom nível em relação aos referidos critérios, sempre buscando atingir a preferência do consumidor (CAMPOS, 2004).

Dessa maneira, observa-se que a qualidade é fundamental para a organização empresarial, levando em consideração que se demonstra como um posicionamento estratégico para a sobrevivência da empresa no mercado de trabalho.

Ressalta-se que a melhoria de maneira contínua e aplicada aos processos, visa eliminar qualquer falha que possa surgir. E sendo assim, a qualidade deixa de ser uma opção, passando a ser vista como sinônimo de sobrevivência, referindo-se à satisfação geral das necessidades e também das expectativas dos clientes (OROFINO, 2009).

Nota-se que é de suma importância desenvolver a qualidade como estratégia, devendo ser definida através de um programa de qualidade, baseando-se no conjunto vital de orientações que terá repercussão em toda a empresa com os objetivos direcionados na satisfação do cliente, na melhoria de forma permanente do serviço atendendo as exigências do meio social, e também na eficácia prestativa dos serviços (TACHIZAWA; JÚNIOR; ROCHA, 2001).

Entretanto, é de suma importância que a empresa disponha de qualidade tanto em seus produtos, quanto em seus serviços, levando em consideração que trata-se de ferramenta de grande relevância para a sobrevivência da mesma.

Segundo Garvin (1987), o conceito de qualidade também pode ser identificado e entendido de acordo com seus oito componentes ou dimensões, que juntos podem definir o nível de qualidade de um produto ou serviço, servindo de base para realização de análises estratégicas, conforme demonstrado no quadro 2.1.

Quadro 2.1: Dimensões da Qualidade

DIMENSÃO DA QUALIDADE	A QUE SE REFERE
DESEMPENHO	Características operacionais básicas.
CARACTERÍSTICA	Adereços ou características secundárias.
CONFIABILIDADE	Probabilidade do mau funcionamento ou falha.
CONFORMIDADE	Grau de atendimento as especificações.
DURABILIDADE	Vida útil.
ATENDIMENTO	Rapidez e facilidade de reparo.
ESTÉTICA	Percepções individuais de cada consumidor.
QUALIDADE PERCEBIDA	

Fonte: Adaptado de Garvin (1987).

Levando em consideração as oito dimensões da qualidade, as organizações precisam decidir quais delas devem ser essenciais no negócio, buscando competitividade. Escolher determinada dimensão, pode tornar mais difícil desempenhar alguma outra dimensão, assim, surge trade-offs entre as dimensões de qualidade. Não só há a dificuldade em qual dimensão optar, mas também existe a decisão a ser tomada entre a competição por custo ou por qualidade (GARVIN, 1987).

2.5 Ferramenta 5W2H

Essa seção refere-se à apresentação da ferramenta 5W2H que será utilizada no planejamento estratégico para toda a organização. Dessa forma, serão apresentados os objetivos, as metas e quais as estratégias para atingi-los. Dentre os autores, Oliveira (2001) afirma que um conjunto de projetos ou partes deles compõem um plano de ação que tem como objetivo atingir um objetivo específico. Assim como, contribuem em diferentes setores, com suas ações tendo impacto em várias áreas e como um todo. Existem diversas maneiras de desenvolver um projeto, dentre elas, a ferramenta 5W2H. Pela praticidade e rapidez desse método, sendo sua principal característica as 26 aplicabilidades, que segundo Rabelo, Costa e Romero (2014). Segundo Nakagawa (2013) essa técnica é tão simples e bastante aplicada que não há um acordo entre os autores sobre quem desenvolveu. Tal ferramenta aqui mencionada deriva de perguntas, suas iniciais são derivadas das questões colocadas no idioma inglês, são elas: What (o quê?), When (quando?), Why (o quê?), Where (onde?) e Who (quem?), e o 2H, How (Como?) e à sentença How Much (quanto custa?) (RABELO; COSTA e ROMERO, 2014; NAKAGAWA, 2013).

Sendo que o What refere-se a uma ação que deve ser desempenhada ou um problema que deve ser resolvido. Já o Why seria a justificativa do que está sendo solucionado, dos motivos e objetivos. Where diz respeito onde a ação será executada. When é a informação sobre quando irão ocorrer os procedimentos. How são as explicações sobre como serão aplicados todos os procedimentos. E, por fim, a expressão How Much significa o quanto custará cada ação e qual seria o total de todos os procedimentos estabelecidos (NAKAGAWA, 2013).

Como será exposto no quadro 2.2 a seguir:

Quadro 2.2: Princípios do método 5W2H

5 W	What	O quê	O que vai ser desenvolvido?
	When	Quando	Quando a ação será desenvolvida?
	Why	Porquê	Por que foi definida esta solução? (resultado esperado)
	Where	Onde	Onde a ação será desenvolvida? (abrangência)
	Who	Quem	Quem será o responsável pela sua implantação?
2 H	How	Como	Como a ação deve ser conduzida? (passos da ação)
	How much	Quanto	Quanto custará?

Fonte: Adaptado de Nakagawa, (2013); Pacaiova,(2015)

Muitos autores retratam que a facilidade na aplicação do método ocorre pelo fato de ser eficaz, objetiva e muito simples, garantido dessa maneira uma execução organizada (SILVA ET AL, 2013). Podendo ser utilizada como suporte para implementação de um plano de ação dentro da organização, assegurando que as informações sejam definidas de forma clara e objetiva, além das ações que são executadas detalhadamente (LISBOA, 2012).

Esse método 5W2H permite uma análise em situações em que a uma necessidade de examinar episódios de um problema, assim como, no desenvolvimento de um plano de ação. Sendo que, essa ferramenta pode ser utilizada em qualquer empresa com o objetivo de organizar e planejar ações. E para isso, é necessário que a organização realize uma análise doselementos relacionados.

3 - METODOLOGIA

Nesse capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram realizados durante a realização desse estudo.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção visa detalhar a metodologia escolhida, o instrumento, amostra e os procedimentos realizados na coleta de dados.

Para Prodanov e Freitas (2013, p. 14): “A Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade”.

Sendo assim, de acordo com Gil (2008, p. 26) “pode-se definir pesquisa como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

A presente pesquisa é do tipo exploratória e descritiva, quanto à abordagem, utiliza métodos qualitativos e quantitativos e em relação aos procedimentos técnicos se enquadra como estudo de caso.

A pesquisa é do tipo exploratória e descritiva, Gil (2008, p. 27) afirma que: “As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

A perspectiva descritiva busca responder os objetivos específicos, descrevendo cada detalhe da empresa estudada, com a utilização de técnicas de coleta de dados, identificando as variáveis existentes e suas relações, além da sua natureza (GIL, 2004).

Para Prodanov e Freitas (2013) na pesquisa descritiva os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, como descrito abaixo:

“Tal pesquisa observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador. Procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos. Assim, para coletar tais dados, utiliza-se de técnicas específicas, dentre as quais se destacam a entrevista, o formulário, o questionário, o teste e a observação” (PRODANOV e FREITAS, 2013 p. 52).

Quanto à abordagem, a pesquisa utiliza métodos: quantitativo-qualitativo, conforme Lakatos e Marconi (2010) a pesquisa quantitativa é baseada em números, métricas e cálculos que utiliza técnica estatística para classificá-las e analisá-las para mensurar variáveis já conhecidas. Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo (PRODANOV e FREITAS, 2013)

Quanto aos meios, a pesquisa será um estudo de caso, para Prodanov e Freitas (2013):

“O estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida, de acordo com o assunto da pesquisa. É um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. São necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais, severidade, objetivação, originalidade e coerência” (PRODANOV e FREITAS, 2013 p. 60).

Segundo Pinheiro (2010), o estudo de caso seria um estudo abrangente, aprofundado com um ou vários objetivos, permitindo dessa forma um amplo conhecimento no objeto de estudo. O objetivo dos estudos de caso é adentrar dentro do ambiente, aplicando um procedimento que investiga dentro do contexto local.

3.1 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Em relação à população, Prodanov e Freitas (2013, p. 98) declaram que: “População (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

Ainda segundo o autor a amostra é uma fração da população, selecionada de acordo com uma regra, formando um subconjunto do universo amostral, permitindo estabelecer ou estimar as características dessa população. Existem diversos tipos de amostragem, que podem ser classificados em dois grupos: probabilísticas, que são rigorosamente científicas e fundamentadas em leis, e não-probabilísticas, que não apresentam fundamentação matemática ou estatística e dependem de critérios do pesquisador (GIL, 2008).

Optou-se por utilizar a amostragem não probabilística por conveniência, devido à conveniência com a qual o pesquisador pôde chegar aos respondentes durante a aplicação da pesquisa. Não existiu um método científico para derivar esta amostra. Sendo a mesma

formada por oito respondentes, sendo cinco clientes, dois colaboradores e o gestor que se dispuseram a responder o questionário. A partir dos dados coletados foram realizadas as tabulações, através da plataforma Excel, com a formatação em quadros que serão discutidos no capítulo seguinte.

3.2 COLETA DE DADOS

Este estudo iniciou-se com a pesquisa em dados secundários. Foram utilizados artigos, livros, trabalhos de referências na área, publicações de periódicos, os principais periódicos e revistas na área de Administração, colocado no campo de pesquisa, os termos referentes a essa pesquisa, tais como: planejamento estratégico, qualidade, análise SWOT, ferramentas da qualidade, 5W1H, estudo de caso, entre outros.

Foi a partir dessa revisão que foi possível catalogar e separar os estudos que são mais pertinentes, ou seja, aqueles que mais foram citados e que tratam dos assuntos aqui discutidos. Como principal vantagem dessa revisão de literatura, tem-se permitir a ampla visão dos questionamentos sobre os fenômenos pesquisados, conhecendo dessa maneira as questões que já foram tratadas e de que forma essas pesquisas foram realizadas (GIL, 2004).

Prodanov e Freitas (2013, p. 102) reiteram: "Os dados, em uma pesquisa, referem-se a todas as informações das quais o pesquisador pode se servir nas diferentes etapas do trabalho".

Existem aqueles já disponíveis, acessíveis mediante pesquisa bibliográfica e/ou documental. São chamados dados secundários por se tratarem de "dados de segunda-mão". Cumpre ressaltar que essa expressão não tem caráter pejorativo, apenas indica que são dados disponíveis e que não foram coletados especificamente para o nosso trabalho em particular (PRODANOV e FREITAS, 2013 p. 102).

Após levantamento dos dados secundários, foi realizada a pesquisa de dados primários. Para Prodanov e Freitas (2013, p. 103) os dados primários são:

Os dados que devem ser extraídos da realidade, pelo trabalho do próprio pesquisador, são chamados de dados primários. Recebem essa designação por se tratarem de informações em "primeira-mão", ou seja, por não se encontrarem registrados em nenhum outro documento.

Os dados foram coletados a partir da aplicação de questionários, que segundo Gil (1999) pode ser definido como uma técnica de pesquisa, na qual se utiliza um número de questões, com perguntas que são pertinentes ao trabalho, com o objetivo de identificar interesses, opiniões, experiências vivenciadas, expectativas entre outros.

O primeiro passo foi mensurar o que seria pesquisado, ou seja, planejar, depois formular as questões, com as informações pertinentes, além de definir a ordem correta das questões, que nesse caso, foi de acordo com as dimensões da qualidade, como quarto passo tem-se a testagem do questionário, com uma pequena amostra, para verificar a eficiência e eficácia das perguntas, e, por fim, a aplicação final com os sujeitos da pesquisa.

Os questionários tinham 7 questões, sendo que 6 delas eram referentes ao ambiente interno e tinham como objetivo identificar os pontos fortes e pontos fracos da empresa, foram elencados alguns pontos e foi solicitado aos respondentes que marcassem, segundo sua opinião, quais seriam os pontos fortes e fracos. Estes pontos foram divididos segundo as Dimensões da Qualidade de Garvin (1987). Sendo elas: desempenho, característica, confiabilidade, conformidade, durabilidade, atendimento, estética e qualidade percebida. E, por último, no questionário havia questões referentes ao ambiente externo e foi solicitado que cada respondente avaliasse como ameaça ou oportunidade, segundo sua opinião.

Depois, em cada dimensão, os pontos foram classificados pelos respondentes de acordo com o grau de importância. Sendo que o 1 é o mais importante e 6 menos importante.

O questionário que foi aplicado aos respondentes encontra-se disponível no Apêndice deste trabalho de pesquisa.

A aplicação dos questionários ocorreu durante uma semana, de forma presencial, no mês de setembro de 2022, com cinco clientes, dois colaboradores e o gestor da empresa. Com os dados coletados, realizou-se uma análise SWOT, e, em seguida foram identificados os objetivos estratégicos para assim, propor planos de ação, com a ferramenta 5W1H. Uma etapa (*How Much*) foi desconsiderada nesta pesquisa. Ela trata dos custos envolvidos para implementar a ação proposta, o que seria uma especificidade muito particular da empresa estudo de caso em questão, que depende de detalhes intrínsecos de escolha, preço, tempo, rede de relacionamentos, entre outros. Por isso, escolheu-se não levar em consideração essa etapa da Ferramenta 5W2H.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDO DE CASO

Tal como coloca Gil (2004), a modalidade de pesquisa Estudo de Caso, permite o pesquisador ir a fundo às questões de um ou poucos objetos de estudo. Esse estudo apresenta um estudo de caso, em uma empresa localizada no agreste Pernambuco, inserida no ramo da confecção, com comercialização de roupas de moda evangélica, localizada no agreste pernambucano.

Assim, nesta seção, o estudo traz uma caracterização da empresa, de maneira a ambientar o leitor sobre o ambiente analisado, tendo em vista, o propósito de compreender todos os significados que envolvem esse negócio.

A empresa selecionada é uma loja atacadista que fica localizada na cidade de Caruaru, e tem ponto de vendas no Parque 18 de maio, conhecido como A Feira da Sulanca, que acontece apenas nas segundas-feiras de 4 horas da manhã e se estende até meio dia. Atualmente, a pequena empresa vende para diversos clientes de vários estados do Brasil, com maior concentração na região Nordeste do país.

A empresa iniciou no mercado da moda em 2014, através da ajuda dos familiares, tendo em vista que o proprietário já trabalhava no comércio há muito tempo ajudando seus pais em suas respectivas lojas, mas teve suas atividades formalizadas somente em 2019.

A empresa é registrada como microempreendedor individual (MEI), e funciona na Feira da Sulanca, Avenida Roxa e Rua 17. Seu espaço físico é composto por quatro “bancos”, como são comumente chamados, formando a loja.

A empresa conta com a ajuda de dois colaboradores que trabalham como vendedores na loja física e o gestor, que realiza diretamente as funções administrativas da empresa, como planejamento, organização, controle, monitoramento, e demais funções necessárias à comercialização dos produtos.

A empresa comercializa roupas femininas e tem como nicho a moda evangélica. Pelo público-alvo ser mulheres evangélicas, a loja vende peças com ausência de decotes, presença de mangas e comprimento da saia sempre próximo ao joelho ou longas. Mercadorias com essas especificidades são bem difíceis de encontrar, por isso a empresa viu uma oportunidade para ingressar nesse seguimento

As vendas da empresa ocorrem de duas maneiras: presencial e online. O atendimento presencial acontece apenas no dia que ocorre a feira, ou seja, nas segundas-feiras, das quatro horas da manhã até meio dia. Já o atendimento online se dá de terça à sexta-feira através do Instagram e WhatsApp. De terça-feira a quinta-feira o atendimento online é de 8 horas até às 18 horas, já na sexta, é de 8 horas até meio dia. Sábado e domingo é fechado nas duas modalidades.

Na quarta-feira é feito o catálogo semanal de atacado com todas as peças disponíveis em loja e este catálogo é disponibilizado no Instagram e nos mais de seis grupos no WhatsApp às 14 horas. Os clientes podem realizar seus pedidos da quarta até meio dia da sexta-feira através do WhatsApp. As entregas são realizadas pelos correios todas as quintas-feiras ou nas excursões nas segundas-feiras.

Atualmente a empresa está com uma forte presença de vendas no e-commerce, representando mais de 50% do seu faturamento.

A empresa não confecciona nenhuma das suas peças, por isso, todas as mercadorias são compradas em São Paulo e Minas Gerais, tanto presencialmente como através de WhatsApp e trazidos para Caruaru por meio de transportadora para serem revendidas.

A figura 3.1 a seguir, mostra a foto da vitrine da empresa estudo de caso.

Figura 3.1- Florence Store



Fonte: O autor (2022)

3.5 Missão

A empresa tem como missão, comercializar roupas para mulheres que desejam vestir-se bem, visando a satisfação destas, oferecendo moda de qualidade com atendimento diferenciado a um preço justo.

3.6 Visão

A empresa tem como visão, ser uma empresa reconhecida no estado de Pernambuco com excelência em atendimento, qualidade nos produtos e satisfação das clientes.

4 – ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Após a coleta de dados, foi realizada a análise desses dados a partir dos assuntos que foram tratados no referencial teórico. Nessa pesquisa foram analisados os pontos fortes e pontos fracos, ameaças e oportunidade, sendo que os pontos fortes e os pontos fracos são componentes do ambiente interno, assim como as ameaças e oportunidades são relacionadas ao ambiente externo. Relacionando os pontos de acordo com as 8 dimensões da qualidade propostas por Garvin (1987). Sendo elas: Desempenho, Confiabilidade, Estética, Característica, Qualidade percebida, Estética, Conformidade e Atendimento. Os respondentes dos questionários apontaram os dados solicitados.

Uma das formas que a empresa tem para conseguir atingir seus objetivos e suas metas é a realização de uma análise de ambiente para compreender suas ameaças e oportunidade. E, a partir disso criar planos de ação.

A seguir, serão apontados os tópicos e as análises dos dados coletados, apresentados logo abaixo.

4.1 DIMENSÕES DESEMPENHO E CONFORMIDADE

Dentro dessa dimensão, foram analisados dois quesitos que se assemelham, conformidade e desempenho. Segundo Garvin (1987), essas duas dimensões referem - se a dois quesitos importantes dentro da organização, sendo que a primeira está relacionada às características operacionais básicas e a segunda o grau de atendimento as especificações.

Foram elencados alguns tópicos para essa análise, sendo eles: Variedade de produtos; Modelagem das peças; Design dos produtos; Conforto; Qualidade da costura e tecido. Assim como são apresentados no quadro 4.1, a seguir:

Quadro 4.1: Avaliações dos respondentes

	DESEMPENHO E CONFORMIDADE							
Item	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Variedade de produtos	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco
Modelagem das peças	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
design dos produtos	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Conforto	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Qualidade da costura	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Tecido	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco

Fonte: Autoria própria, 2022.

A partir do quadro 4.1, pode-se notar que de acordo com as avaliações os tópicos design dos produtos e conforto foram considerados por unanimidade como ponto forte. Já os tópicos variedade de produtos e tecido tiveram 7, das 8 avaliações, como ponto forte e uma avaliação como ponto fraco, cada item. Enquanto nos tópicos de modelagem das peças e qualidade da costura houve uma variação nas respostas, 1 das 8 avaliações indicaram como ponto fraco para cada item citado, e os demais avaliaram como ponto forte.

De acordo com as respostas, os itens foram classificados segundo a sua importância, sendo que o 1 é o mais importante e 6 menos importante. Nessa perspectiva, os itens mais próximos de 1 tem uma maior importância, dessa maneira quanto mais próximo ao 6, menos importante é o item.

Sendo assim, o quadro 4.2 a seguir, apresenta a seguinte classificação dos itens das dimensões Desempenho e Conformidade: Variedade de produtos; Modelagem das peças; Design dos produtos; Conforto; Qualidade da costura e tecido.

Quadro 4.2: Grau de importância

Classificação	Importância
Variedade de produtos	6
Modelagem das peças	2
Design dos produtos	1
Conforto	3
Qualidade da costura	4
Tecido	5

Fonte: Autoria Própria, 2022.

4.2 DIMENSÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA

Conforme Garvin (1987) esta dimensão está diretamente relacionada a percepções individuais de cada consumidor. A formação da sua opinião segundo sua experiência de compra.

Diante da facilidade ao acesso à informação e as constantes mudanças econômicas e sociais, a exigência da dimensão da qualidade percebida aumentou em relação aos produtos e serviços. Por isso, pesquisas e estudos indicam que as organizações precisam ter um cuidado especial com as exigências dos clientes, internos e externos, conseguindo dessa maneira, um diferencial competitivo (OAKLAND,1994). Sendo essa uma dimensão que está diretamente relacionada à reputação da organização, de tal forma que cada cliente possui opinião própria

sobre esse quesito, tornando este um bem intangível, por sua complexidade.

No que tange a dimensão Qualidade Percebida foram avaliados os itens a seguir: Localização privilegiada; Acabamento das peças; Confiabilidade; Segurança e Empatia, como mostra o quadro 4.3 apresentado:

Quadro 4.3: Avaliações dos respondentes

Item	QUALIDADE PERCEBIDA							
	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Localização privilegiada	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Acabamento das peças	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Fraco	Forte
Confiabilidade	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Segurança	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Empatia	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte

Fonte: Autoria própria, 2022.

De acordo com as avaliações, a maioria dos itens supracitados foram avaliados como ponto forte, das 8 respostas obtidas, o item acabamento das peças obteve 2 respostas como ponto fraco. Os demais itens, sendo eles: localização privilegiada, confiabilidade, segurança e empatia foram designados como ponto forte de forma unânime.

A seguir será apresentada a classificação do grau de importância no ponto Qualidade Percebida de acordo com as avaliações:

Quadro 4.4: Grau de importância

Classificação	Importância
Localização privilegiada	1
Acabamento das peças	5
Confiabilidade	2
Segurança	4
Empatia	3

Fonte: Autoria Própria, 2022.

4.3 DIMENSÕES CARACTERÍSTICAS E ESTÉTICA

Segundo Garvin (1987), essas duas dimensões estão relacionadas às percepções individuais de cada consumidor e adereços ou características secundárias.

Nesse tópico, duas dimensões serão citadas, são elas: Características e Estética estão no mesmo quesito pelo fato de serem muito próximos. E para isso foram analisados os seguintes itens: Variedade de cores; loja sempre limpa; foco em roupas moda evangélica, variedade no design e ambiente agradável. Essas variáveis estão diretamente relacionadas a

dimensões subjetivas, tais como a beleza, estilo e estética tanto no ambiente como nas peças. Sendo dessa forma um diferencial positivo, visto que a oferta de produtos diversos em um ambiente organizado pode fazer toda uma diferença na experiência de compra do cliente (GARVIN, 1987).

Podem-se observar as mesmas questões dessas dimensões com a dimensão de qualidade percebida, já que ambas são subjetivas e por isso cada cliente tem uma opinião própria sobre cada quesito.

Dito isso, as avaliações serão apresentadas no quadro 4.4:

Quadro 4.5: Avaliações dos respondentes

Item	CARACTERÍSTICAS E ESTÉTICA							
	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Variedade de cores	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Loja sempre limpa	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Foco em roupas moda	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Variedade no design	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco
Ambiente agradável	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte

Fonte: Autoria própria, 2022.

Segundo as avaliações, os pontos variedade de cores, loja sempre limpa, foco em roupas de moda evangélica e ambiente agradável foram colocados como pontos fortes da empresa, das 8 avaliações, todas foram positivas nesse sentido. Já no quesito variedade de design, 1 as oitos avaliações consideraram como ponto fraco, os demais marcaram como ponto forte.

A seguir será apresentada a classificação do grau de importância nas dimensões de Características e Estética de acordo com as avaliações:

Quadro 4.6: Grau de importância

Classificação	Importância
Variedade de cores	4
Loja sempre limpa	2
Foco em roupas evangélicas	5
Variedade no design	1
Ambiente agradável	3

Fonte: Autoria Própria, 2022.

4.4 DIMENSÕES CONFIABILIDADE E DURABILIDADE

Conforme Garvin (1987) coloca em seu estudo, a dimensão durabilidade está diretamente ligada à vida útil do produto ou serviço ofertado, quanto a confiabilidade refere-se à probabilidade de um mau funcionamento ou falha.

Para analisar esse tópico é preciso explicar que a dimensão da confiabilidade está diretamente relacionada à possibilidade de falhas de um produto em um período determinado, ou seja, se o produto irá falhar ou não em determinadas situações (CASTELLI, 1996).

O outro quesito seria a durabilidade do produto, ou seja, sua vida útil. E da vontade dos clientes adquirirem um produto que cumpra seu propósito no tempo máximo possível, que ele seja de acordo com suas indicações e seu desempenho.

Dito isso, nessa pesquisa foram avaliados os itens em relação às dimensões de confiabilidade e durabilidade: Durabilidade das roupas; confiança nas entregas; garantia e a possibilidade de trocas. Como será mostrado no quadro a seguir:

Quadro 4.7: Avaliações dos respondentes

Item	CONFIABILIDADE E DURABILIDADE							
	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Durabilidade das roupas	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Confiança nas entregas	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Garantia	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
Possibilidade de trocas	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco

Fonte: Autoria própria, 2022.

Nesse ponto, foram pesquisadas duas dimensões e tanto a confiabilidade quanto a durabilidade tiveram na sua maioria respostas positivas, sendo considerado como ponto forte. Apenas o item possibilidade de trocas que obteve uma pequena variação, sendo que das 8 avaliações, 1 respondente avaliou como ponto fraco.

Como sugestão, 2 dos 8 respondentes sugeriram mudanças, um colocou a possibilidade de ter provadores na loja, para facilitar e melhorar o processo de compra, visto que sem esse espaço, a compra é feita sem o cliente provar o caimento da peça e na empresa não há possibilidade de trocas e/ou devoluções. Já o outro levantou duas questões, um referente ao tecido das peças, que segundo sua avaliação, é fácil de amassar, assim como a possibilidade de ter uma maior variação nos produtos, nesse ponto, 2 respondentes colocaram essa opção e também uma variedade nos tamanhos, com a expectativa de roupas plus size.

A seguir será apresentada a classificação do grau de importância nos pontos Confiabilidade e Durabilidade de acordo com as avaliações:

Quadro 4.8: Grau de importância

Classificação	Importância
Durabilidade das roupas	1
Confiança nas entregas	2
Garantia	3
Possibilidade de trocas	4

Fonte: Autoria Própria, 2022.

4.5 DIMENSÃO ATENDIMENTO

Nesse ponto, a dimensão atendimento está ligada a rapidez e facilidade de reparo de um produto ou serviço (GARVIN, 1987).

Dentro dessa dimensão foram avaliados os seguintes itens: atendimento presencial; atendimento online; agilidade no atendimento, tempo de resposta e conhecimento dos atendentes.

Sendo esses os itens para que se tenha uma avaliação sobre a qualidade no atendimento das empresas com seus clientes. Tanto no atendimento presencial como no online foram avaliados para entender os pontos fracos e fortes da organização. Esse em um ponto muito relevante para uma empresa, podendo ser um diferencial positivo se feito da maneira correta. Como segue as respostas a seguir no quadro 4.8:

Quadro 4.9: Avaliações dos respondentes

Item	ATENDIMENTO							
	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Atendimento presencial	Forte							
Atendimento online	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco
Agilidade no atendimento	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Forte	Forte	Fraco
Tempo de resposta	Forte	Forte	Fraco	Forte	Forte	Fraco	Forte	Fraco
Conhecimento dos atendentes	Forte							

Fonte: Autoria própria, 2022.

Nessa dimensão, das 8 avaliações, 2 delas foram considerados como ponto forte, de forma unânime, sendo elas: o atendimento presencial e o conhecimento dos atendentes. Já os outros tópicos tiveram avaliações diferentes. No item atendimento online, 2 respondentes avaliaram como ponto fraco, os demais como ponto forte. No quesito, tempo de resposta, 3 das 8 avaliações foram considerados como ponto fraco, este item está relacionado com o tempo de resposta no atendimento online. E, por fim, na agilidade no atendimento, 2 dos

respondentes considerou como ponto fraco, os demais como ponto forte.

Nesse tópico, a sugestão seria a de colocar uma pessoa no atendimento online. Havendo duas avaliações nesse sentido.

A seguir será apresentada a classificação do grau de importância na dimensão Atendimento de acordo com as avaliações:

Quadro 4.10: Grau de importância

Classificação	Importância
Atendimento especial	1
Atendimento online	4
Agilidade no atendimento	3
Tempo de resposta	5
Conhecimento dos atendentes	2

Fonte: Autoria Própria, 2022.

4.6 AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

Nessa questão do questionário foram analisadas as ameaças e oportunidades dentro da organização, a partir de uma análise do ambiente é possível indicar quais são as ameaças e oportunidades que as empresas enfrentam de acordo com o ambiente que estão inseridas, possibilitando, dessa forma, desenvolver meios que levam as organizações a alcançarem suas metas e seus objetivos (CERTO e PETER, 1993). Como exemplos, tem-se questões como inflação e impostos seria ameaças. Já tecnologia e variação na renda como oportunidade. O aumento dos impostos causaria um repasse para os consumidores, aumentando o valor do produto. Já a tecnologia pode ser usada como aliada na divulgação e na venda online dos produtos ou serviços.

Assim, foram elencados alguns itens para serem analisados como ameaça e oportunidade, sendo eles: Novos negócios; mudança de governo, concorrentes, aumento nos preços, tecnologia; inflação; impostos; variação de renda; pandemia e crise econômica. Como mostra o quadro 4.10:

Quadro 4.11: Avaliações dos respondentes

Item	AMEAÇAS E OPORTUNIDADES							
	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8
Novos Negócios	Oportunidade	Oportunidade	Oportunidade	Oportunidade	Oportunidade	Oportunidade	Ameaça	Oportunidade
Mudança de governo	Oportunidade	Oportunidade	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Oportunidade	Ameaça	Oportunidade
Concorrentes	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Oportunidade
Aumento nos preços	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça
Tecnologia	Ameaça	Oportunidade						
Inflação	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça
Impostos	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça
Variação na renda	Ameaça	Oportunidade	Oportunidade	Oportunidade	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça
Pandemia	Ameaça	Ameaça	Oportunidade	Ameaça	Ameaça	Oportunidade	Ameaça	Ameaça
Crise econômica	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça	Ameaça

Fonte: Autoria própria, 2022.

Nesse quadro 4.10, como se pode observar, foram elencados itens que fazem parte do ambiente onde a empresa está inserida. De acordo com as avaliações dos respondentes, os novos negócios (novas marcas) foi considerando como oportunidade por 7 dos 8 respondentes, apenas 1 das respostas considerou esse item como ameaça. Já nos demais itens houve concordâncias e divergências entre as respostas. Sendo que em mudança de governo é uma relação meio a meio, das 8 avaliações, 4 delas foram ameaças e 4 delas como oportunidade. Nos itens aumento nos preços, inflação, impostos e crise econômica, as 8 avaliações colocaram esses tópicos como ameaça.

Já no item concorrentes, das 8 avaliações, 7 consideram como ameaça e 1 como oportunidade. Em tecnologia, das 8 avaliações 1 foi considerada ameaça, as demais colocaram como oportunidade.

No item variação na renda houve uma maior variação das respostas, sendo que dos 8 respondentes, 5 consideraram como ameaça e 3 como oportunidade. E, por fim, sobre a pandemia, as 8 avaliações foram unânimes, de acordo com os respondentes, o item pandemia é uma ameaça para a empresa estudada.

A seguir será apresentada a classificação do grau de importância no quesito de Oportunidades e Ameaças de acordo com as avaliações:

Quadro 4.12: Grau de importância

Classificação	Importância
Novos Negócios	4
Mudanças de governo	3
Concorrentes	10
Aumento dos preços	6
Tecnologia	1
Inflação	7
Impostos	8

Variação na renda	2
Pandemia	9
Crise econômica	5

Fonte: Autoria Própria, 2022.

De maneira geral, de acordo com os dados coletados e depois de realizar a análise comparativa entre as respostas: nos itens concorrentes, aumento nos preços, inflação, impostos e crise econômica as respostas dos respondentes convergem para o mesmo entendimento, no qual colocam esses itens como ameaça.

Já nos tópicos de pontos fortes e fracos, a análise de dados indica que a maioria dos respondentes consideram muitos pontos fortes que devem ser monitorados, para que continuem dessa forma, mantendo assim uma posição competitiva no mercado.

É claro que com a competitividade e o dinamismo na economia, as empresas precisam estar atentas aos mínimos detalhes, fortalecendo os pontos fortes e melhorando os seus pontos fracos. Além disso, é preciso ter o máximo de cautela com a análise de ambiente, ou seja, com as oportunidades e ameaças. Pois, é a partir dessa análise que a empresa pode aderir a novos mercados ou ter um cuidado maior com as ameaças que podem prejudicar a imagem da organização (MARTINS, 2006).

4.8 ANÁLISE SWOT

A partir das respostas dos questionários foi desenvolvida uma análise SWOT, essa análise tem como objetivo criar Objetivos Estratégicos para a Empresa Estudo de Caso. Serão considerados 1 ponto forte e 1 ponto fraco de cada tópico das dimensões da qualidade, as dimensões que foram avaliadas simultaneamente serão consideradas como sendo apenas 1 tópico. Sendo assim a análise terá 5 pontos fortes e 5 pontos fracos, considerando que o trabalho apresentou 5 tópicos nas dimensões da qualidade no questionário.

Para fins de análise deste trabalho serão considerados os pontos fortes e fracos seguindo a ordem de classificação no grau de importância, ou seja, os pontos escolhidos são os que foram classificados como 1 na avaliação do grau de importância solicitada aos respondentes nos questionários. Sendo assim têm-se os seguintes itens avaliados na SWOT para cada dimensão.

Dimensão	Ponto Forte	Ponto Fraco
Atendimento	Atendimento presencial	Tempo de Resposta
Conformidade e Desempenho	Design dos produtos	Variedade dos produtos
Qualidade Percebida	Localização privilegiada	Acabamento das peças
Confiabilidade e Durabilidade	Durabilidade das peças	Possibilidade de trocas
Característica e Estética	Variedade no design	Foco em roupas evangélicas

Fonte: Autoria própria, 2022.

Com relação às Ameaças e Oportunidades foram considerados todos os itens avaliados, portanto, tem-se 6 ameaças e 4 oportunidades. Como a maioria das respostas classificaram os itens como ameaças, os poucos itens classificados como oportunidades foram utilizados, como, por exemplo, o item Mudança de Governo, obteve 4 respostas como oportunidade e 4 como ameaça.

Quadro 4.14: Ameaças e Oportunidades

Ameaças	Oportunidades
Crise econômica	Tecnologia
Aumento nos preços	Variação na renda
Inflação	Mudança de governo
Impostos	Novos Negócios
Pandemia	
Concorrentes	

Fonte: Autoria própria, 2022.

Assim, os pontos da Análise SWOT ficaram desta forma classificados:

Quadro 4.15: Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
1- Atendimento Presencial 2- Design dos produtos 3- Localização privilegiada 4- Durabilidade das peças 5- Variedade no design	6- Tempo de Resposta 7- Variedade dos produtos 8- Acabamento das peças 9- Possibilidade de trocas 10- Foco em roupas evangélicas
Ameaças	Oportunidades
11- Crise econômica 12- Aumento de preços 13- Inflação 14- Impostos 15- Pandemia 16- Concorrentes	17- Tecnologia 18- Variação na renda 19- Mudança de governo 20- Novos Negócios

Fonte: Autoria própria, 2022.

4.9 CRUZAMENTOS DAS VARIÁVEIS

Nesse tópico serão apresentados os cruzamentos de todas as variáveis.

4.9.1 Pontos Fortes X Ameaças

Nesse cruzamento de Forças com as Ameaças têm-se as Estratégias de Confronto. Como as forças internas podem diminuir as chances de ameaças externas acontecerem (AGENDOR, 2022).

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Forte 4: Durabilidade das peças; e a Ameaça 16: Concorrentes, diante disto o Objetivo Estratégico 1 criado foi **investir na durabilidade das peças para combater os concorrentes**.

O outro cruzamento será feito entre o ponto Forte 1: Atendimento especial; e a Ameaça 12: Aumento de preços, diante disso o Objetivo Estratégico 2 criado foi **explorar o atendimento especial como diferencial frente ao aumento de preços**.

4.9.2 Pontos Fortes X Oportunidades

Nesse cruzamento de Forças com Oportunidades têm-se as Estratégias Ofensivas. Como as forças internas podem ser utilizadas para aproveitar as oportunidades externas. (AGENDOR, 2022).

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Forte 1: Localização privilegiada; e a Oportunidade 20: Novos negócios, diante disto o Objetivo Estratégico 3 criado foi **aproveitar a localização privilegiada como diferencial aos novos negócios**.

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Forte 2: Design dos produtos; e a Oportunidade 17: Tecnologias, diante disto o Objetivo Estratégico 4 criado foi **investir em divulgação dos designs dos produtos por meio das novas tecnologias**.

4.9.3 Pontos Fracos X Ameaças

Esse cruzamento entre as Fraquezas e as Ameaças têm-se as Estratégias Defensivas. Diminuir a ocorrência de uma fraqueza minimizando o impacto da ameaça (AGENDOR, 2022).

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Fraco 8: Acabamento das peças; e a Ameaça 16: Aumento de preços, diante disto o Objetivo Estratégico 5 criado foi **investir no acabamento das peças para amenizar o aumento nos preços**.

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Fraco 7: Variedade dos produtos; e a Ameaça 11: Crise econômica, diante disto o Objetivo Estratégico 6 criado foi **aumentar a variedade de produtos para evitar a perda de clientes e atingir novos clientes**.

4.9.4 Pontos Fracos X Oportunidades

Esse cruzamento refere-se à relação entre às Fraquezas e às Oportunidades e como resultado têm-se as Estratégias de Reforço. Como superar as fraquezas internas para que as oportunidades aconteçam (AGENDOR, 2022).

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Fraco 7: Variedade dos produtos; e a Oportunidade 17: Tecnologias, diante disto o Objetivo Estratégico 7 criado foi **investir em divulgação da variedade dos produtos por meio das novas tecnologias**.

Nesse ponto será feito o cruzamento entre o Ponto Fraco 8: Acabamento das peças; e a Oportunidade 18: Variação da renda, diante disto o Objetivo Estratégico 8 criado foi **melhorar o acabamento das peças para atrair novos clientes que tiveram uma mudança na renda**.

Assim, neste trabalho foram desenvolvidos 08 Objetivos Estratégicos para a empresa Estudo de Caso em análise, que são os seguintes:

- Objetivo Estratégico 1: **investir na durabilidade das peças para combater os concorrentes**.
- Objetivo Estratégico 2: **explorar o atendimento especial como diferencial frente ao aumento de preços**
- Objetivo Estratégico 3: **aproveitar a localização privilegiada como diferencial aos novos negócios**.
- Objetivo Estratégico 4: **investir em divulgação dos designs dos produtos por meio das novas tecnologias**.
- Objetivo Estratégico 5: **investir no acabamento das peças para amenizar o aumento nos preços**.
- Objetivo Estratégico 6: **aumentar a variedade de produtos para evitar a perda de clientes e atingir novos clientes**.

- Objetivo Estratégico 7: **investir em divulgação da variedade dos produtos por meio das novas tecnologias.**
- Objetivo Estratégico 8: **melhorar o acabamento das peças para atrair novos clientes que tiveram uma mudança na renda.**

Esses foram os Objetivos Estratégicos elaborados a partir das combinações feitas a partir da análise SWOT criada neste trabalho de pesquisa, sendo possível desenvolver mais, visto que as opções não se esgotaram. A seguir serão apresentados alguns Planos de Ação, através da Ferramenta 5W1H, para implementar os objetivos Estratégicos criados a partir da Análise SWOT.

4.10 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS COM A FERRAMENTA 5W1H

Nesse tópico utilizou-se a ferramenta 5W1H para promover a implantação dos objetivos estratégicos na empresa estudada, com o propósito de formular um plano de ação para a organização. Vale ressaltar que nesse trabalho a análise do segundo H (How Much?) não será realizada, visto que o estudo não terá todas as informações necessárias para a realização desse ponto da ferramenta, levando em consideração os custos. Visto que, esse ponto possui especificidades muito particulares da empresa estudo de caso em questão, que depende de detalhes intrínsecos de escolha, preço, tempo, rede de relacionamentos, entre outros. Por isso, escolheu-se não levar em consideração essa etapa da Ferramenta 5W2H.

Dentre os objetivos estratégicos, o primeiro foi investir na durabilidade das peças para combater os concorrentes.

Observou-se que a empresa não tem fabricação própria, logo se torna dependente do fornecimento de terceiros. Assim, essa questão foi levada em consideração para a criação do plano de ação a seguir.

Quadro 4.16: 5W1H do Objetivo Estratégico 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Investir na durabilidade das peças e utilizar como diferencial perante os novos concorrentes.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Produzir algumas mercadorias	Facções/fabricos	2023	Fabricos-Caruaru	A empresa não tem fabricação própria	Contratando Facções/fabricos
Selecionar facções/fabricos	Cúpula Estratégica	2023	Fabricos-Caruaru	A empresa não tem facções/fabricos	Através de network familiar
Negociar os custos unitários dos produtos com facções/fabricos	Cúpula Estratégica	2023	Sedes das empresas	O custo unitário está alto	Barganhando através da economia de escala com as facções/fabricos

Fonte: Autoria própria, 2022.

Outro ponto a ser discutido como estratégia foi o atendimento especial, visto que esse é um ponto forte da organização. Dito isso, a seguir serão apresentadas algumas questões pertinentes a esse tópico.

Quadro 4.17: 5W1H do Objetivo Estratégico 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	Explorar o atendimento especial como diferencial frente ao aumento de preços				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Recrutar funcionários	Gestão de Pessoas	2023	Empresa e e-mail	A empresa não conhece quem contratar	Através do recebimento de currículos
Selecionar as pessoas	Gestão de Pessoas	2023	Empresa	Pois não se sabe os que são aptos ao cargo	Por meio de entrevista e dinâmica prática
Realizar treinamento	Gestão de Pessoas	2023	Empresa	O funcionário não possui padrão de atendimento	Pela divisão de treinamento por módulos

Fonte: Autoria Própria, 2022.

No quadro 4.16, a discussão refere-se à contratação de novos colaboradores para desempenharem funções relacionadas ao atendimento online e presencial. Como o atendimento é considerando um ponto forte da empresa, busca-se com essa ação explorar esse ponto como uma vantagem competitiva (PORTER, 1991).

O quadro a seguir apresenta um ponto forte da empresa, que é a localização privilegiada, um diferencial da organização.

Quadro 4.18: 5W1H do Objetivo Estratégico 3

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Aproveitar a localização privilegiada como diferencial aos novos negócios				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Realizar ações de divulgação nos principais pontos de atendimento	Colaboradores	2023	Feira de Caruaru	Muitos não têm o conhecimento dos produtos	Através de posters e entregas de panfletos
Listar os principais influenciadores	Cúpula Estratégica	2023	Redes Sociais	Há muitos influenciadores	Através de uma planilha com os influenciadores ideais
Fechar parcerias com digitais influencer da região	Setor de compras	2023	Empresa	A empresa não tem parcerias	Por meio de contrato e permuta

Fonte: Autoria Própria, 2022.

Dentre as ações sugeridas, tem-se a proposta de divulgação de várias formas, tais como: a contratação de influenciadores digitais e a divulgações nos principais pontos de atendimento.

No quadro 4.18, o plano de ação envolve a divulgação por meio de novas tecnologias, explorando os designs dos produtos.

Para isso, a utilização das redes sociais foi o principal ponto de análise nesse ponto.

Quadro 4.19: 5W1H do Objetivo Estratégico 4

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	Investir em divulgação dos designs dos produtos por meio das novas tecnologias.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Realizar ações de divulgação nas principais mídias digitais	Gestor	2023	Principais mídias sociais	A empresa não possui divulgação eficaz em meio digital	Criação de páginas e rede sociais para a empresa
Impulsionar as postagens do Instagram	Diretor de Marketing	2023	Aplicativo Instagram	Pois as publicações não estão atingindo o público-alvo	Através de pacotes de impulsão com direcionamento ao público-alvo.
Criar uma planilha com os pacotes de divulgação	Gestor	2023	Mídias Sociais	A empresa não tem	Através de pesquisa de preços e planos.

Fonte: Autoria Própria, 2022.

Dentre as sugestões e avaliações, a qualidade do acabamento foi um item muito comentado durante a pesquisa. Por isso, foi elaborado um plano de ação para investir nesse ponto, na qualidade do acabamento das peças. Dentre as opções a procura por novos fornecedores foi colocada como ponto a ser discutido. Como segue no quadro 4.19 abaixo:

Quadro 4.20: 5W1H do Objetivo Estratégico 5

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	Investir no acabamento das peças para amenizar o aumento nos preços.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Pesquisar novos fornecedores	Gestor	2023	Nos sites de vendas e na cidade de São Paulo e Minas Gerais	A empresa tem apenas um catálogo de roupas evangélicas	Através de Network.
Procurar parcerias com empresas	Gestor	2023	Na cidade de São Paulo e Minas Gerais	Porque a empresa precisa expandir seu público-alvo	Através do conhecimento que o gestor já dispõe
Criar uma planilha com os possíveis fornecedores	Cúpula Estratégica	2023	Empresa	Porque existe uma demanda por peças com um acabamento melhor	Por meio de indicação

Fonte: Autoria Própria, 2022.

Para o objetivo estratégico 6: aumentar a variedade de produtos para evitar a perda de clientes e para atingir novos clientes, os planos de ação definidos foram: verificar o catálogo dos fornecedores, criação de um catálogo próprio e investir na variedade das peças, como sugere o quadro 4.20 que será apresentado a seguir:

Quadro 4.21: 5W1H do Objetivo Estratégico 6

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6	Aumentar a variedade de produtos para evitar a perda de clientes e atingir novos clientes.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Verificar com os fornecedores novas variedades de design	Gestor	2023	Empresa	Não tem na loja	Analisando o catálogo dos fornecedores
Criar um catálogo personalizado com as peças	Gestor	2023	Empresa	Existe uma demanda por uma maior variedade de produtos	Um catálogo com peças e preços.
Investir na diversificação das peças	Gestor	2023	Empresa	Porque os clientes reclamam da variedade	Por meios da compra com novos fornecedores

Fonte: Autoria Própria, 2022.

Como objetivo estratégico 7, está a divulgação da variedade dos produtos por meio das novas tecnologias, ou seja, pelas mídias sociais, sugere-se utilizar planilhas e planos de divulgação, como pode ser verificado no quadro 4.21 a seguir:

Quadro 4.22: 5W1H do Objetivo Estratégico 7

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7	Investir em divulgação da variedade dos produtos por meio das novas tecnologias.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Elaborar uma planilha de divulgação	Gestor	2023	Empresa	Não tem na loja	Analisando o perfil dos seguidores e a variedade dos produtos.
Fechar planos de divulgação nas mídias sociais	Gestor	2023	Mídias sociais e WhatsApp	Não existe um plano de divulgação	Através de anúncios para o público alvo.
Investir na criação de website	Gestor	2024	Empresa	Porque a loja não tem	Por meios de cursos online e parcerias.

Fonte: Autoria Própria, 2022.

E, por fim, tem-se como último objetivo estratégico a melhoria no acabamento das peças para atrair novos clientes e para isso algumas sugestões foram colocadas como meio de atingir esse objetivo.

Quadro 4.23: 5W1H Objetivo Estratégico 8

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8	Melhorar o acabamento das peças para atrair novos clientes que tiveram uma mudança na renda.				
O QUE	POSIÇÃO RELATIVA DA EMPRESA			PORQUE	COMO
	QUEM	QUANDO	ONDE		
Verificar novos fornecedores	Gestor	2023	Minas Gerais e São Paulo	Existe um problema com o acabamento	Analisando possíveis fornecedores. E por meio de indicação.
Criar uma lista de possíveis parcerias com facções e/ou fabricos	Gestor	2023	Caruaru e Região	Existe uma demanda por peças com o acabamento melhor	Através de indicação.
Fechar parcerias com facções/fabricos	Gestor	2023	Empresa	Porque os clientes reclamam do acabamento	Negociando com os donos de facções/fabricos

Fonte: Autoria Própria, 2022.

Vale salientar que a implementação do planejamento estratégico deve contar com o comprometimento de todos que fazem parte da organização, tanto colaboradores quanto os gestores.

Os objetivos estratégicos servem como um guia para que se possa ter um bom desempenho. A implantação tem que ser acompanhada de um monitoramento, para um maior êxito nas estratégias, assim como a obtenção dos benefícios desejados de curto, médio e longo prazo. Como exemplo para esse monitoramento poderia ser criados indicadores para cada Objetivo Estratégico, de acordo com a necessidade avaliada pelo Gestor.

CAPÍTULO 5 – CONCLUSÕES

Foi a partir dessa análise realizada na empresa estudada, que foi possível a classificação dos pontos fracos, pontos fortes, ameaças e oportunidades de mercado. E depois da coleta de dados, foi realizada a análise SWOT. Com o cruzamento das variáveis, foi possível a definição de objetivos estratégicos, e, em seguida, houve a utilização desses objetivos com o propósito de utilizar da ferramenta 5W1H. Logo depois, com o uso dessas ferramentas foi possível formular pontos de melhorias, traçando objetivos de curto, médio e longo prazo, visando a melhoria contínua da empresa, com o objetivo de tornar as atividades mais práticas e rápidas, além de tornar a organização mais competitiva no mercado. Assim, foi possível atingir os objetivos específicos e o objetivo geral, desse trabalho.

Com as avaliações dos respondentes foi possível definir alguns objetivos dentre eles: investir na durabilidade das peças para combater os concorrentes; explorar o atendimento especial como diferencial frente ao aumento de preços; aproveitar a localização privilegiada como diferencial aos novos negócios e investir em divulgação dos designs dos produtos por meio das novas tecnologias. Com essa definição, foram elaboradas sugestões, a partir de planos de ações a serem implementados para a melhoria contínua da organização. Dentre os planos de ação, estão: fechar parcerias com influenciadores digitais, incentivar a divulgação por meio das mídias sociais e verificar a possibilidade de fabricação com facções e fabricos.

Durante a aplicação dos questionários, entre as colocações dos respondentes, houve algumas sugestões sobre a variedade de designs, a qualidade da costura, melhor acabamento nas peças e a opção de moda plus size.

Como limitação deste trabalho tem-se a quantidade de respondentes, um total de oito questionários, sendo duas funcionárias, o gestor e cinco clientes.

Como sugestão, tem-se a de aumentar o número dos respondentes para verificar os pontos aqui debatidos e outras sugestões cabíveis. Assim como, a criação de indicadores para acompanhar as melhorias, à medida que a implementação acontecesse. Seria a partir desses indicadores que poderia ser realizado um controle sobre as mudanças. Bem como, a proposição de um estudo com a implantação de um plano de ação, a partir dos dados coletados e das análises realizadas até então, aplicando as ferramentas utilizadas com o intuito de avaliar os benefícios.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- AGENDOR. **Matriz SWOT cruzada**: o que é e como utilizar essa ferramenta como aliada do seu negócio. Gustavo Gomes. 2022. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/swot-cruzada/>> Acesso em: 27 jul. 2022.
- ALBUQUERQUE, J. V. **Utilização da análise swot para a elaboração da estratégia mercadológica**. Revista Maiêutica, v.5, n.1, p. 221-234, 2017.
- ALDAY, Hernan E. Contreras. **O planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica**. Revista FAE, Curitiba/PR, v.3, n.2, p. 9-16, mai/ago. 2000.
- ALBUQUERQUE, L. G. **Competitividade em recursos humanos**. In: Revista de administração, São Paulo, v.27, n.4, 1992.
- ARAÚJO, J. C. **Análise de swot**: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial. In: V SIMPÓSIO DE EDUCAÇÃO UNISALESIANO, 10, 2015, São Paulo/SP. Anais [...], SP: 2015.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 8ª Ed. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. São Paulo: Campus, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9.ed. São Paulo: Manole, 2014.
- COSTA, Eliezer A. da. **Gestão estratégica**: Da empresa que temos para a empresa que queremos. 2ª. ed.. São Paulo: Ed. Saraiva, 2007.
- DEMING, W. E. **Qualidade**: a revolução da administração. São Paulo: Saraiva, 1990.
- FAHEY, Liam; RANDALL, Robert MBA. **Curso prático**: Estratégia Rio de Janeiro : Campus, 1999
- FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron, 1994
- FERNANDES, Bruno H. R; BERTON, Luiz H. **Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.
- HENDERSON, B. D. *The origin of strategy*. *Harvard Business Review* 67(6), 139-144. 1989.
- IBGE. Cidades e Estados. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pe/caruaru.html>. Acessado em: 05 de mar de 2022.

JURAN, J. M. **Juran em planejando qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 18. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2011.

KOTLER, P. & KELLER K. L. **Administração de Marketing: a bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, F. HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2016.

LAKATOS, E. M. ; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIRA, Sonia Maria de. Os aglomerados de micro e pequenas indústrias de confecções do Agreste/PE: um espaço construído na luta pela sobrevivência. **Revista de Geografia (Recife)**, v. 23, n. 1, p. 98-114, 2008.

MACERON FILHO, Oswaldo. **A análise SWOT e sua relevância para o planejamento estratégico**. III Congresso Internacional de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento. 2014.

Disponível em:

<http://www.unitau.br/files/arquivos/category_154/MCH0396_1427385441.pdf> Acesso em: 27 jul. 2022.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2016

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Fundamentos de Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B., & LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento**. Porto Alegre: Bookman. 2000.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2ªed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MOTA, Anderson. **Estratégia competitiva**. IESDE BRASIL SA, 2009.

OHMAE, K. *Getting back to strategy*. *Harvard Business Review* 66(6), 149-157. 1988.

OLIVEIRA, A. C.; **Empresa Familiar - Sua Importância Econômica e Social**. MBA em Marketing Estratégico. Faculdade ESAMC- Uberlândia. 2017.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 21. ed., Atlas, São Paulo, 2008.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OROFINO, A. C. **Processos com resultados: a busca da melhoria continuada**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus Prahald. 1989.

PORTER, M. **Estratégia competitiva**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva-Técnicas Para Análise De**. Elsevier Brasil, 2004.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

RODRIGUES, J. N.; et al. **50 gurus para o século XXI**. 1 ed. Lisboa: Centro Atlântico, 2005.

SANTOS, Nivea Kataline da Silva. **Gestão ordinária na Feira de Caruaru: uma análise a partir dos conceitos de diferença e interseccionalidade**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso.

SEBRAE. **Análise SWOT**. 2020. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF>
Acesso em: 10 jun. 2022.

SERTEK, Paulo. **Administração e planejamento estratégico**. 3ª ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

SILVA, Adriele Maria da; SILVA, Thalícia Andressa Sousa; OLIVEIRA, Sheila Borges de. CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE, 21., 2019, São Luís. **A Dupla Jornada de Trabalho das Mulheres na Feira de Caruaru**. São Luís: Intercom, 2019. 12 p. Disponível em:
<https://portalintercom.org.br/anais/nordeste2019/resumos/R67-0330-1.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2022.

TACHIZAWA, T.; JÚNIOR, CRUZ, JB da, ROCHA, JA de O. **Gestão de Negócios: Visões e Dimensões Empresariais da Organização**. São Paulo: Atlas, 2001.

TAVARES, Mauro. **Gestão estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGUEIRO, W. **Qualidade de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

VIANA, Fernando Luiz Emerenciano. **A Indústria têxtil e de confecções no Nordeste: características, desafios e oportunidades**. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2005.

WOSNIAK, Francine Lia; REZENDE, Denis Alcides. **Gestão de estratégias: uma proposta de modelo para os governos locais**. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, June 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000300009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 02 jun. 2022.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos.**São Paulo: Atlas, 2000.

WRIGHT Peter; PARNELL John. **Administração Estratégica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado (a) senhor (a), peço a sua colaboração para responder o presente questionário de pesquisa, cuja finalidade é unicamente acadêmica. A sua contribuição é de suma importância, por isso peço que seja franco em suas respostas, as mesmas serão mantidas sob sigilo absoluto. Não é necessário identificar-se. Antecipadamente agradeço a sua atenção e colaboração.

1) Na dimensão **desempenho e conformidade** as características básicas de funcionamento da empresa. Marque o que você considera como ponto forte ou ponto fraco desta empresa.

	Ponto Forte	Ponto Fraco
1. Grande variedade de produtos	()	()
2. Modelagem das peças	()	()
3. Design dos produtos	()	()
4. Conforto	()	()
5. Qualidade da costura	()	()
6. Tecido	()	()
7. Sugestão: _____		

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 7, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 7 o menos importante:

- Grande variedade de produtos ()
- Modelagem das peças ()
- Design dos produtos ()
- Conforto ()
- Qualidade da costura ()
- Tecido ()

2) Levando em consideração a **qualidade percebida**, com sua percepção, marque o que você considera como ponto forte ou ponto fraco desta empresa.

	Ponto Forte	Ponto Fraco
1. Localização privilegiada	()	()

2. Acabamento das peças () ()
3. Confiabilidade (confiança na marca) () ()
4. Segurança () ()
5. Empatia. () ()
6. Sugestão: _____

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 6, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 6 o menos importante:

- Localização Privilegiada ()
- Acabamento das peças ()
- Confiabilidade ()
- Segurança ()
- Empatia ()

3) Analisando as dimensões **característica e estética**, que são os adereços ou características secundárias da empresa, marque o que você considera como ponto forte ou ponto fraco desta empresa.

- | | Ponto Forte | Ponto Fraco |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| 1. Variedade de cores | () | () |
| 2. Loja sempre limpa | () | () |
| 3. Foco em roupas moda evangélica | () | () |
| 4. Variedade no design | () | () |
| 5. Ambiente agradável | () | () |
| 6. Sugestão: _____ | | |

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 6, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 6 o menos importante:

- Variedade de cores ()
- Loja sempre limpa ()

- Foco em roupas moda evangélica ()
- Variedade no design ()
- Ambiente agradável ()

4) Na dimensão da **confiabilidade e durabilidade** no que tange a probabilidade do mal funcionamento ou falhas como também a vida útil do produto. Marque o que você considera como ponto forte ou ponto fraco desta empresa.

	Ponto Forte	Ponto Fraco
1. Durabilidade das roupas	()	()
2. Confiança nas entregas	()	()
3. Garantia (qualidade das peças)	()	()
4. Possibilidade de Trocas	()	()
5. Sugestão: _____		

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 5, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 5 o menos importante:

- Durabilidade das roupas ()
- Confiança nas entregas ()
- Garantia ()
- Possibilidade de trocas ()

5) Analisando o **atendimento**, no que tange a rapidez e facilidade de resposta, marque o que você considera como ponto forte ou ponto fraco desta empresa.

	Ponto Forte	Ponto Fraco
1. Atendimento presencial	()	()
2. Atendimento online	()	()
3. Agilidade no atendimento	()	()
4. Tempo de resposta	()	()
5. Conhecimento dos atendentes	()	()

6. Sugestão: _____

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 6, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 6 o menos importante:

- Atendimento presencial ()
- Atendimento online ()
- Agilidade no atendimento ()
- Tempo de resposta ()
- Conhecimento dos atendedores ()

6) Marque o que você considera ameaça ou oportunidade para a empresa:

	Ameaça	Oportunidade
1. Novos negócios (marcas)	()	()
2. Mudança de Governo	()	()
3. Concorrentes	()	()
4. Aumento nos preços	()	()
5. Tecnologia	()	()
6. Inflação	()	()
7. Impostos	()	()
8. Variação na renda	()	()
9. Pandemia	()	()
10. Crise Econômica	()	()
11. Sugestão: _____		

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS PONTOS AVALIADOS

Abaixo, classifique os pontos de 1 a 11, de acordo com o grau de importância que você dá a eles, sendo 1 o mais importante e 11 o menos importante:

- Novos negócios (marcas) ()

- Mudança de Governo ()
- Concorrentes ()
- Aumento nos preços ()
- Tecnologia ()
- Inflação ()
- Impostos ()
- Variação na renda ()
- Pandemia ()
- Crise Econômica ()