

Aplicação da Matriz SWOT em uma empresa de Tornearia situada no Paraná

Bruna Aparecida de Oliveira, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão,

brunadeoliveira1203@gmail.com

Mateus de Melo de Oliveira, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão,

mateusdmeloliveira@gmail.com

Luana Ramos Takeda, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão,

luanaramos842@gmail.com

Rodrigo Monteiro da Silva, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão,

rodrygomsylva@gmail.com

Rony Peterson Rocha, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

petersonccbpr@hotmail.com

Resumo: A cada dia que passa a complexa e acirrada realidade do mundo empresarial se impõe aos empresários e traz consigo novos desafios. Enfrentando essa realidade, o empresário, seja ele de pequeno, médio, ou grande porte, tem que aprender a lidar com esses desafios para que possa alcançar o crescimento de sua empresa e assim o sucesso. Intentando ajudar esse gestor, não são poucas as ferramentas que existem para o analisar a situação atual das organizações, com o objetivo de nortear as ações da organização e auxiliar o administrador. Uma dessas ferramentas é a matriz SWOT, muito utilizada no processo de tomada de decisão. Assim, o objetivo desta pesquisa é realizar a aplicação do modelo SWOT em uma pequena empresa da cidade de Luiziana/PR, afim de auxiliar seus gestores. Para o desenvolvimento da pesquisa, foi realizado o levantamento de artigos sobre a análise de SWOT na ampla bibliografia afim de fundamentar o trabalho e posteriormente aplicado um questionário ao sócio-proprietário da empresa afim de construir a matriz SWOT, com os resultados foi possível analisar os ambientes do estabelecimento e propor melhorias.

Palavras- Chaves: Análise de SWOT; Análise de ambientes; Estratégia.

1. Introdução

A competitividade do mercado atual de acordo com Alves (2016) está cada vez mais acirrada, de modo que as mudanças acontecem com uma frequência cada vez maior e são cada vez mais comuns. Resolver os problemas a curto prazo, atendendo as necessidades dos clientes se tornou algo recorrente no cotidiano das organizações, diante dessa situação, é possível perceber que as empresas necessitam desenvolver uma cultura organizacional que leve em consideração um planejamento estratégico para as tomadas de decisões (SOUSA *et al.* 2016).

Dentre as diversas ferramentas que existem para o planejamento estratégico, uma que vem ganhando cada vez mais notoriedade e adeptos para desenvolvimento deste planejamento é a ferramenta de análise denominada Matriz SWOT, sendo esta uma ferramenta que realiza a análise do cenário externo e interno de uma organização, e não apresenta grande complexidade, por isso o motivo de estar sendo cada vez mais popular no mercado (SILVA *et al*, 2011).

Matias *et al.* (2015) afirma que a análise de SWOT consiste em realizar o diagnóstico das ações estratégicas, com intuito de demonstrar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa, o autor também ressalta a importância da ferramenta, pois ela define as habilidades e competências de uma organização.

Assim, o presente trabalho tem o objetivo de identificar os pontos fortes e fracos do ambiente interno de uma empresa de tornearia localizada no município de Luiziana/PR e levantar quais são as oportunidades e ameaças do seu ambiente externo. Para isso, será construída a matriz SWOT a partir de um questionário aplicado para o sócio proprietário da organização, e assim, com os pontos levantados na matriz SWOT, será possível fazer a proposição de melhorias para a empresa.

A pesquisa se enquadra na área de Engenharia Organizacional, que é definida pela Associação Brasileira de Engenharia de Produção - ABEPRO (2008) como um conjunto de conhecimentos relacionados à gestão das organizações, englobando em seus tópicos o planejamento estratégico e operacional, as estratégias de produção, a gestão empreendedora, a propriedade intelectual, a avaliação de desempenho organizacional, os sistemas de informação e sua gestão e os arranjos produtivos, e se encaixa na subárea de Gestão estratégica e Organizacional.

A estrutura do artigo está dividida em sete seções. A primeira é a introdução onde informa de forma sucinta do que se trata o artigo e sua importância, em seguida é apresentado a fundamentação teórica que consiste na revisão do material utilizado na redação do trabalho. A terceira seção é a metodologia utilizada, demonstrando as técnicas, materiais e o questionário utilizado, a quarta seção é a revisão de literatura que é apresentado os referenciais teóricos e materiais relevantes para a pesquisa. A aplicação da matriz SWOT está descrita na seção cinco junto à discussão dos resultados encontrados, e pôr fim na sexta seção se encontra as considerações finais seguido com as referências.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Planejamento Estratégico

De acordo com Araújo e Silva (2016) o planejamento estratégico vem se destacando dentro das empresas, independentemente do tamanho e da área de atuação das organizações. Com o uso de ferramentas de estratégia torna-se mais fácil para as empresas visualizar uma forma positiva de enfrentar as ameaças e aproveitar as oportunidades do ambiente em que estão inseridas (ALDAY, 2000).

Segundo Chiavenato (2003) as guerras que se sucederam ao decorrer da história intensificaram a relevância de pensar antes de agir, sendo assim, o planejamento antecipado passou a ser um aliado das tropas norteando suas ações antes de iniciar os conflitos. É possível observar que a estratégia nasceu de uma necessidade, com o intuito de auxiliar nas

tomadas de decisões. No âmbito empresarial, a estratégia é utilizada pelas organizações como um caminho para criar vantagem competitiva diante seus concorrentes, através de uma diferenciação (LUECKE, 2009).

Para Alves *et al.* (2016) as organizações devem planejar a utilização de suas estratégias e identificar um estado futuro para aplicação das mesmas, dessa forma terá melhores condições e agilidade para tomar decisões coerentes, eficientes e eficazes. Outro benefício é o fato de estabelecer uma rotina através do planejamento, aumentando a possibilidade de sucesso da empresa e diminuindo possíveis incertezas (OLIVEIRA, 2010).

A implantação de um planejamento estratégico visa : conhecer os pontos fortes da organização e estipular ações para melhor utilizá-los; identificar seus pontos fracos afim de eliminá-los; levantar e fazer uso das suas oportunidades; conhecer e evitar as ameaças do ambiente externo e gerar um plano de trabalho efetivo (OLIVEIRA, 2008).

De acordo com Vieira (2013) analisar o ambiente interno (pontos fortes e fracos) e ambiente externo (oportunidades e ameaças) da empresa é uma operação importante no desenvolvimento do planejamento estratégico, sendo que uma das ferramentas mais conhecidas e importantes para esta análise é a matriz SWOT, que objetiva melhorar o desempenho de uma organização.

2.2 Matriz SWOT

Segundo Ribeiro (2015) a análise de SWOT é uma poderosa ferramenta de gestão, é usada como ferramenta de apoio para os gestores principalmente para o desenvolvimento do planejamento estratégico, mas pode ser utilizada para qualquer análise de cenários dada sua simplicidade e sua importância, pois analisa os pontos fortes e fracos do ambiente interno, as oportunidades e ameaças do ambiente externo da organização.

A matriz SWOT é uma sigla do idioma inglês, sua tradução em português é: Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), sabe-se que a técnica foi fundada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, com o objetivo de aprimorar o planejamento estratégico empresarial (FEIL; HEINRICHS, 2012).

Para Boone & Kurtz (1998) a análise de SWOT é uma ferramenta importante no planejamento estratégico, pois auxilia os planejadores a levantar os pontos fortes e fracos do ambiente interno da organização além de levantar as ameaças e oportunidades externas, configurando assim, possibilidade para o gestor da empresa potencializar seus pontos fortes, eliminar seus pontos fracos, aproveitar da melhor maneira suas oportunidades e evitar suas ameaças.

Segundo Martins (2006), a matriz SWOT é uma das práticas mais comuns nas organizações, visando trazer ao profissional da empresa uma melhor visão de negócios, afinal de contas, o cenário interno e externo onde a empresa atua está sempre mudando.

A análise de SWOT é vital para uma organização, pois é através dela que a empresa obtém uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, dessa forma os gerentes conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional (SALMONT *et. al* 2011).

2.2.1 Conhecendo a matriz SWOT

A análise de SWOT, divide-se em ambiente interno e externo, o ambiente interno refere-se basicamente a própria organização e conta com as forças e fraquezas da empresa. Já o ambiente externo refere-se a questões que estão além do controle da organização, como as ameaças e as oportunidades, sendo que as forças e fraquezas são avaliadas a partir do momento atual da organização (RIBEIRO 2015). Segue abaixo a figura 1.

SWOT	Positivos	Negativos
Internos (Organização)	PONTOS FORTES: <ul style="list-style-type: none">- Ponto Forte 1- Ponto Forte 2- Ponto Forte 3- Ponto Forte N	PONTOS FRACOS: <ul style="list-style-type: none">- Ponto Fraco 1- Ponto Fraco 2- Ponto Fraco 3- Ponto Fraco N
Externos (Ambiente)	OPORTUNIDADES: <ul style="list-style-type: none">- Oportunidade 1- Oportunidade 2- Oportunidade 3- Oportunidade N	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none">- Ameaça 1- Ameaça 2- Ameaça 3- Ameaça N

Figura 1: Matriz SWOT. Fonte: Portal da Administração (2014).

O Quadro 1 apresenta conceitos e exemplos relativos de cada fator interno e externo da matriz SWOT mostrada na Figura 1.

Fatores para análise	Conceito	Exemplos
Pontos fortes	São fatos, recursos, reputação ou outros fatores semelhantes. Podendo ser uma vantagem da organização em relação aos concorrentes e/ou um diferencial no cumprimento de sua missão e também pode ser recursos ou capacidades que a organização pode usar efetivamente para alcançar seus objetivos.	Recursos financeiros, liderança, abertura a mudança, clima organizacional, tamanho e lealdade da base de clientes, itens de diferenciação de produtos e serviços, margem de retorno, economia de escala.

Quadro I: conceitos e exemplos dos fatores da matriz SWOT. Fonte: Silveira (2001, p. 214). (Continua...)

Fatores para análise	Conceito	Exemplos
Pontos fracos	São deficiências ou limitações que podem restringir o desempenho da organização.	Inabilidades técnicas ou gerenciais, inadequado controle de custos, obsolescência de métodos e/ ou equipamentos, endividamento incompatível com o fluxo de caixa, alto índice de turnover, falta de definições estratégicas vulnerabilidade a competição.
Oportunidades	São fatos ou situações do ambiente externo que a organização pode vir a explorar com sucesso.	Novas tecnologias, tendências de mercado, novos mercados, novos produtos, créditos facilitado, alianças estratégicas, produtos complementares.
Ameaças	As ameaças são situações do ambiente externo com potencial de impedir o sucesso da organização.	Novas tecnologias, tendências de mercado, legislação restritiva, novos competidores, taxa de juros, abertura de mercado.

Quadro I: conceitos e exemplos dos fatores da matriz SWOT. Fonte: Silveira (2001, p. 214). (Fim).

2.2.2 Benefícios do modelo SWOT

A matriz SWOT ajuda a empresa a identificar os fatores críticos de sucesso para a organização, essa análise auxilia na identificação dos pontos fortes e fracos em seu produto/serviço, levando a inovações, variação de produtos e reconhecimento de sua marca (FEIL; HEINRICHS, 2012).

Segundo Valim *et.al.* (2009) a matriz SWOT funciona de uma forma simples e proporciona a integração entre os gerentes de varias áreas distintas da organização, os gerentes são levados a identificar e solucionar problemas que podem atrapalhar o desenvolvimento e crescimento da empresa. O modelo possibilita aos gestores uma identificação das oportunidades e fraquezas da empresa em que atua, através da análise é possível fazer com que a empresa se mantenha no mercado com um diferencial em relação aos seus concorrentes (SANTOS, 2016).

Segundo Lima *et. al.* (2003) o administrador deve procurar identificar os pontos positivos existentes na organização e desenvolver outros que permitam a empresa aproveitar a ocasião favorável no mercado em que atua.

3. Metodologia

Para o estudo foi pesquisado trabalhos referente a análise de SWOT entre os anos de 2014 a 2017, nos principais eventos de Engenharia de Produção: ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção), SIMPEP (Simpósio de Engenharia de Produção) e Congresso nacional de excelência em Gestão; e nos periódicos do Portal Capes-SciELO.

O método de abordagem utilizado foi o analítico descritivo, uma vez que a análise dos dados obtidos foi através de um questionário aplicado para o sócio proprietário da

empresa. Quanto aos fins, a pesquisa classifica-se como descritiva e explicativa. Quanto aos meios caracteriza-se como exploratória, no sentido em que propõe conhecer e analisar o ambiente interno e externo da organização.

Para o levantamento dos principais pontos relacionados ao ambiente interno e externo da empresa, foi elaborado e aplicado o questionário presente no Quadro (2). Com os dados obtidos foi possível construir a Matriz SWOT o que possibilitou desenvolver medidas para corrigir seus desfalque e explorar os pontos positivos presente na empresa.

Nº	Questão
1	A empresa possui clientes fidelizados? Se sim, a fidelidade que os clientes possui com a empresa é um ponto favorável a seu crescimento? Argumente.
2	A localização geográfica da empresa, permite alguma vantagem competitiva?
3	Quantas empresas próximas atuam no mesmo setor?
4	Qual é um diferencial da empresa em relação aos concorrentes?
5	Como são adquiridos os recursos necessários para os serviços prestados?
6	Em relação aos processos, existe algo que a empresa faz internamente que a coloca em vantagem em relação à concorrência? Os custos operacionais são mais enxutos?
7	Existe alta rotatividade da mão de obra?
8	Os indicadores econômicos sinalizam melhora no contexto onde sua empresa está (local, nacional, global)?
9	Você está ligado à novas tecnologias ligadas à sua área?
10	Você possui as competências necessárias para o atingimento dos objetivos da empresa?
11	A tecnologia é um problema para você, ela ameaça seu objetivo
12	Quais obstáculos podem vir a prejudicar a empresa?

Quadro 2: Questionário para identificação dos pontos relevantes da Análise de SWOT, aplicado ao sócio proprietário da Empresa de Tornearia. Fonte: Autores (2017).

4. Revisão de Literatura

Na revisão de literatura, foram levantados trabalhos que tratavam do tema de análise de SWOT entre os anos de 2014 e 2016, conforme demonstrado no quadro 3.

Autor/Ano	Evento/Revista	Descrição
SOUZA <i>et al.</i> (2014)	Congresso Nacional de Excelência em Gestão	Os autores aplicaram uma análise de SWOT Telescopic Observations com o intuito de encontrar resultados que comprovem a viabilidade econômica de projetos eólicos no Brasil. Concluindo que o setor eólico está solícito a investimentos e tem grandes potencialidades para novos negócios.
ALVES <i>et al.</i> (2016)	ENEGEP – Encontro Nacional de Engenharia de Produção	Os autores utilizaram as matrizes SWOT e GUT para análise estratégica em uma associação de catadores de materiais recicláveis do município de João Monlevade-MG. Com a aplicação das ferramentas foi possível realizar um diagnóstico do ambiente organizacional, priorizando algumas ações estratégicas.

Quadro 3: Revisão de literatura. Fonte: Elaborado pelos autores (2017) (Continua ...)

Autor/Ano	Evento/Revista	Descrição
ARAÚJO e SILVA (2016)	ENEGETP – Encontro Nacional de Engenharia de Produção	Os autores utilizaram a análise de SWOT para apontar o estágio estratégico atual de uma farmácia situada em Natal/RN. Além disso, utilizaram a ferramenta 5W1H para propor melhorias, de acordo com os pontos levantados na matriz SWOT.
LIMA <i>et al.</i> (2016)	ENEGETP – Encontro Nacional de Engenharia de Produção	A pesquisa baseou-se em uma análise de SWOT e nos principais elementos do gerenciamento da produção para avaliar o Planejamento e controle da Produção (PCP) de uma empresa de pequeno porte, afim de propor melhorias.
RODRIGUES <i>et al.</i> (2016)	SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção	Através da análise de SWOT, os autores verificaram a situação estratégica atual de uma empresa, afim de identificar o crescimento organizacional do Arranjo Produtivo Local (APL). Os autores concluíram que o cenário do APL é muito promissor para a comunidade acadêmica e para as indústrias.
SANTOS <i>et al.</i> (2016)	SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção	Os autores aplicaram a Matriz SWOT em uma fazenda de uva em Petrolina-PE, com o intuito de analisar o ambiente da empresa para melhorar a rentabilidade da organização.
T EIXEIRA e PIASKOWY (2016)	Congresso Nacional de Excelência em Gestão	Para a pesquisa, os autores utilizaram a análise de SWOT e as cinco forças de Porter para avaliar a situação interna e externa atual de uma empresa que atua na área de esquadrias de alumínio no sul do Brasil. Através dos resultados, foi possível definir a estratégia a ser adotada pela organização.
NAVARRO e ALENCAR (2016)	Revista Ambiente Construído	Os autores utiliza a análise de SWOT para analisar fatores externos e internos que empresas brasileiras de real de state, consideram importantes na tomada de decisões em nível estratégico para definir seu âmbito de atuação geográfica.
ZANFERRARI <i>et al.</i> (2016)	Revista CEFAC	Os autores aplicaram a Matriz SWOT para identificar os pontos fortes e fracos de um projeto de Telefoniaudiologia com o intuito de desenvolver e aplicar um instrumento para orientar as pesquisas do projeto.
PASSETI <i>et al.</i> (2016)	Revista Acta Scientiarum. Animal Sciences	Os autores utilizaram a análise de SWOT para comparar sistemas intensivos de produção de leite no Brasil e na Holanda, foram amostradas 11 propriedades brasileiras e 10 propriedades holandesas.

Quadro 3: Revisão de literatura. Fonte: Elaborado pelos autores (2017) (Fim).

5. Resultados e discussões

5.1 Descrição da Empresa

O objeto de estudo da pesquisa foi a aplicação da matriz SWOT em uma tornearia de pequeno porte localizada no município de Luiziana-PR. A população estimada da cidade na qual essa empresa está inserida, de acordo com um censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2010) era de aproximadamente 7.463 habitantes no ano de 2016.

A empresa possui caráter familiar e atua no mercado a 12 anos, contando com sete funcionários distribuídos nas funções de soldador, torneiro mecânico, mecânico e ajudante. O estabelecimento é gerenciado por dois sócios proprietários, sendo um deles responsável pelo setor administrativo, e outro pelo operacional. Dentre os serviços oferecidos, os principais são: manutenção em equipamentos agrícolas e ônibus.

5.2 Aplicação e Análise da Matriz de SWOT

O desenvolvimento da análise de SWOT parte da verificação de duas variáveis: o ambiente interno e ambiente externo da empresa. Estas variáveis foram analisadas a partir das respostas do questionário apresentado no Quadro 3, possibilitando a criação da Matriz de SWOT. A Figura 2 ilustra a Matriz de SWOT referente a Empresa de Tornearia.

	Forças	Fraquezas
Ambiente interno	<ul style="list-style-type: none">• Fidelização dos clientes;• Empresa de pequeno porte;• Localização geográfica da empresa;• Vantagem competitiva;• Baixa concorrência na cidade;• Treinamentos internos;• Horário de atendimento disponível 24h• Equipamento móvel;• Possui licitação	<ul style="list-style-type: none">• Apenas um torno disponível;• Falta de mão de obra especializada;• Perca de funcionários experientes;
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo	<ul style="list-style-type: none">• Licitações com outros municípios;• Atender a região de <u>Luiziana</u>• Atender aos agricultores e cooperativas;	<ul style="list-style-type: none">• Novos concorrentes da região;• Economia estagnada;• A única concorrente da cidade se especializar e aumentar;• Perder as licitações para concorrentes de campo Mourão e região;

Figura 2: Análise de SWOT aplicada na empresa de Tornearia. Fonte: Elaborada pelos autores (2017).

O ambiente interno da empresa se refere a tudo aquilo que a empresa possui de forças e fraquezas. Entre as forças apresentadas na Figura 1, destacam-se a baixa concorrência na cidade, flexibilidade quanto à forma de atendimento e o horário de atendimento. Estas três forças levam o estabelecimento à manter os clientes fidelizados:

- A baixa concorrência na cidade reduz as opções que os clientes possuem;
- Além disso, o horário de atendimento diferenciado faz com que a empresa seja contatada em horários de emergências, principalmente em período de safra, onde qualquer defeito em equipamentos pode representar perda de produtividade da lavoura;

- Como a empresa possui capacidade de levar equipamentos até o campo, evita o transtorno do cliente em transportar o maquinário defeituoso até as dependências da tornearia.

Quanto às suas fraquezas, verifica-se o fato da Empresa possuir apenas 1 torno, a mão-de-obra não especializada e a perda de funcionários experientes. O equipamento mais caro da empresa é o torno, e justamente por isso não é viável adquirir mais que uma unidade, dado o pequeno porte da empresa. Além disso, a empresa não possui problemas quanto à demanda excessiva deste tipo de serviço, no entanto, caso este equipamento apresente algum defeito, haverá acúmulo de serviço.

Como a empresa é uma prestadora de serviços, não existe um padrão de atividades, ou seja, os colaboradores desenvolvem várias atividades diferentes dentro do dia, mesmo que numa mesma função. Isso faz com que demore para que um colaborador seja treinado e tenha a experiência, principalmente para garantir o bom desempenho de suas funções em todas as situações possíveis. Além disso, os colaboradores mais experientes tendem a buscar oportunidades melhores em cidades maiores.

O ambiente externo verifica-se como oportunidades e ameaças. As principais oportunidades identificadas são a possibilidade de concorrer às licitações de prefeituras da região, e o atendimento de agricultores cuja propriedade vão além do território de Luiziana.

Vencer uma licitação de serviços garante uma estabilidade para a empresa em um determinado período de tempo, pois a prefeitura irá encaminhar todos os equipamentos que constam na licitação para serem revisados na Empresa X. Além disso, expandir o mercado para agricultores além do território de Luiziana traz uma gama de possíveis clientes.

As ameaças em sua maioria são reflexos de seus pontos fortes como no caso de perder licitações, uma vez que a empresa possui tal vantagem que assegura segurança e estabilidade, perde-la ocasionaria vários problemas, ou mesmo a situação econômica da prefeitura, uma vez que não é incomum o setor público adquirir o produto ou serviço e não pagar nos prazos acordados. O mesmo argumento, perda de licitações, se aplica para os possíveis novos concorrentes, mesmo com a organização concretizada no mercado um novo concorrente em uma cidade pequena não seria interessante.

5.3 Proposições de melhorias

Foi proposta pelos autores uma lista de melhorias com o objetivo de auxiliar na minimização dos problemas da empresa discutidos anteriormente. As principais ações estão propostas a seguir:

- Mapeamento de processos: Realizar o mapeamento dos processos da empresa, afim de não perder conhecimento das operações realizadas. Dessa forma todos os funcionários tem a possibilidade de executar as diferentes tarefas, e a empresa não fica dependente dos funcionários que exercem suas atividades há mais tempo.
- Buscar novas Licitações: Com novas licitações a empresa irá garantir um maior número de clientes fidelizados, aumentando seu número de serviços prestados, gerando conseqüentemente lucro maior para a organização.
- Incentivo profissional: A perda de funcionários não é interessante para a empresa,

desta forma oferece incentivos profissionais a seus colaboradores, auxilia em sua permanência no estabelecimento.

6. Considerações Finais

Com o objetivo de analisar o ambiente interno e externo da organização, o modelo SWOT, pode ajudar o gestor da empresa a tomar as melhores decisões possíveis, com a finalidade de fazer com que o mesmo saiba entender quais são as forças e fraquezas do seu negócio, bem como as possíveis ameaças e oportunidades, o presente trabalho aplicou essa ferramenta estratégica em uma empresa de pequeno porte, na cidade de Luiziana, Paraná.

Ao se olhar as oportunidades, o empresário será capaz de lidar e aproveitar as possíveis chances que o mercado oferece e absorve-las, em contra partida, quando se estuda suas ameaças, o gestor poderá antecipar as possíveis dificuldades que o mercado pode trazer a empresa.

Na empresa em que a matriz foi aplicada, pode se perceber que o gestor tem uma boa noção acerca do ambiente que circunda seu empreendimento, tanto em termos internos como externos. O modelo aplicado trouxe, de modo claro e eficiente, à tona os pontos em que o gestor deve se aprimorar por existir deficiências, bem como os pontos em que existem virtudes e precisam ser aproveitadas.

As análises das ameaças e oportunidades, são de fundamental importância para que a empresa objeto de pesquisa saiba lidar com o ambiente que circunda a mesma, afim de auxiliar a sua tomada de decisão, e a empresa apresentou uma clara percepção acerca do ambiente que está a sua volta, e tal compreensão será de fundamental importância para a sobrevivência e sucesso da organização.

Pode-se perceber através da construção da matriz que a empresa possui um maior número de pontos fortes em relação aos pontos fracos, no entanto deve se atentar aos pontos fracos e buscar meios de melhoria para que não afetem a qualidade do serviço e a empresa como um todo, as sugestões realizadas buscam auxiliar no sucesso da organização.

7. Referências

ABEPRO - Associação Brasileira de Engenharia de Produção. *Áreas e Sub-áreas de Engenharia de Produção*. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<https://www.abepro.org.br/interna.asp?p=399&m=424&ss=1&c=362>> Acesso em: 02/07/2017.

ALDAY, H. E. C. *Planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica*. Revista FAE, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 9-16, mai-ago, 2000. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/505/400>> Acesso em: 01/07/17.

ALVES, J. C. M.; MAGALAHES, G. H.; OLIVEIRA, R. V.; JUNIOR, P. V. L.; SIMIAO, J. C. S. *Aplicação das matrizes SWOT e GUT no planejamento estratégico organizacional: uma análise em uma associação de catadores de materiais recicláveis*. Anais do XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. João Pessoa – PB, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_232_353_29644.pdf> Acesso em: 01/07/2017.

ARAÚJO, G. F.; SILVA, A. B. *Aplicação do planejamento estratégico a partir da análise SWOT: um estudo de caso em uma empresa farmacêutica em Natal/RN*. Anais do XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. João Pessoa – PB, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_232_353_30179.pdf> Acesso em: 01/07/2017.

BOONE, L. E.; Kurtz, D. L. *Marketing Contemporâneo*. 8ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

- CHIAVENATO, I. *Planejamento estratégico – Fundamentos e aplicações*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- FEIL, A. A.; HEINRICHS, A. A. A Aplicação da Análise da Matriz Swot em 5 Agências de Atendimento de uma Cooperativa de Crédito Situada no Vale do Taquari – RS. 2012. 13 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade do Vale de Taquari, Taquari, 2012.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE Cidades. 2010. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/home.php>> Acesso em: 01/07/2017.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LIMA, A. J. T.; NUNES, G. P. O. S.; SILVA, A. R. M; MARIZ, F. B. A. R. *Análise do cenário organizacional e produtivo de uma empresa de sorvetes e picolés*. Anais do XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. João Pessoa – PB, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_226_318_30384.pdf> Acesso em: 01/07/2017.
- LUECKE, R. *Estratégia*. Rio de Janeiro: Record, 2009.
- MARTINS, L. *Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso*. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.
- MATIAS, G.; LERMEN, F.; GENTILIN, G.; MORENO, L. *Aplicação da Análise SWOT: identificação das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças em uma empresa do setor de serviços alimentícios*. Congresso Internacional de Administração. Ponta Grossa - PR, 2015. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1901&q=1>> Acesso em: 02/07/2017.
- NAVARRO, F. A. R.; ALENCAR, C. *Análise dos elementos estratégicos em processos de internacionalização: empresas brasileiras de real estate visando ao mercado residencial da Costa Rica*. Ambiente Construído, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 285-299, jan./mar. 2016. ISSN 1415-8876. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/s1678-86212016000100074>> Acesso em: 01/07/2017.
- OLIVEIRA, D.P. R. *Estratégia Empresarial*. São Paulo: Atlas, 1991.
- _____. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas*. 22ª Ed. São Paulo: Atlas: 2008.
- PASSETTI, R. A. C.; EIRAS, C. E.; GOMES, L. C.; SANTOS, J. F.; PRADO, I. N. *Intensive dairy farming systems from Holland and Brazil: SWOT analyse comparison*. Acta Scientiarum. Animal Sciences, Maringá, v. 38, n. 4, p. 439-446, oct-dec. 2016. ISSN 1807-8672. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciAnimSci/article/view/31467>> Acesso em: 01/07/2017.
- PIRES, S.R.I. *Integração do planejamento e controle da produção a uma estratégia de manufatura*. 223 f. Tese (Doutorado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1994.
- PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO. Análise SWOT – conceito e aplicação. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>> Acesso em: 01/07/2017.
- RIBEIRO, L. A Segurança carece de uma Análise SWOT. 2015. 6 f. Curso de Administração, Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo, 2015.
- RODRIGUES, C. V.; PEREIRAE, A. S.; JUNIOR, P. R. B. F.; OLIVEIRA, I. P.; SANTOS, B. F. S. *Aplicação da Matriz SWOT no arranjo produtivo local – complexo industrial da saúde localizado na cidade de Pelotas/RS*. Anais do XXIII Simpósio de Engenharia de Produção. Bauru – SP, 2016. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/abrir_arquivo_pdf.php?tipo=artigo&evento=11&art=1080&cad=22146&cpao=com_id> Acesso em: 01/07/2017.
- ROMERO, R. S. V.; JUNIOR, R. C. F. C.; MOURA, R. N.; SILVA, J. M.; CORREIA, A. M. M. *Análise da matriz SWOT e BCG como ferramenta estratégica no setor farmacêutico de Mossoró/RN*. Anais do XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Salvador – BA, 2013. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_tn_sto_183_043_23309.pdf> Acesso em: 01/07/2017.
- SALMONT, N.; BARBOSA, V. A.; HENRIQUE, M. R. A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. Curso de Administração, Universidade Camilo Castelo Branco, Resende, São Paulo 2011.

XI EEPA

XI ENCONTRO DE ENGENHARIA
DE PRODUÇÃO AGROINDUSTRIAL

Anais ISSN - 2176-3097

SANTOS, L. P. G.; MACHADO, W. R. B.; ANDRADE, F. J.; DUARTE. *Aplicação da análise da matriz SWOT em uma fazenda de uva situada na cidade de Petrolina/PE*. Anais do XXIII Simpósio de Engenharia de Produção. Bauru – SP, 2016. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/abrir_arquivo_pdf.php?tipo=artigo&evento=11&art=837&cad=25143&opcao=com_id> Acesso em: 01/07/2017.

SILVA, N.; BARBOSA, V.; HENRIQUE, M.; BAPTISTA, J. *A Utilização da Matriz SWOT como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo*. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende - RJ, 2011. Disponível em: <<http://eng.aedb.br/seget/artigos11/26714255.pdf>> Acesso em: 02/07/2017.

SLACK, N.; CHAMBER, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A. e JOHNSTON, R. *Administração da Produção*. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUZA, G. H. S.; LIMA, N. C.; QUEIROZ J. V.; MARTINS, E. S. *Gestão estratégica: uma abordagem mercadológica para o setor de energia eólica brasileiro*. Anais do X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. RJ, 2014. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/240371643/Gestao-Energetica-Uma-Abordagem-Mercadologica-Para-o-Setor-de-Energia-Eolica-Brasileiro>> Acesso em: 01/07/2017.

SOUZA, R.; PINEL, H.; SOUZA, M.; ALMEIDA, M.; SOUZA, R.; LONGO, L. *Análise de SWOT: Estudo de caso de uma choperia em Manhuaçu – MG*. II Seminário Científico da FACIG e I Jornada de iniciação Científica da FACIG. Manhuaçu - MG, 2016. Disponível em: <<http://pensaracademico.facig.edu.br/index.php/semiariocientifico/article/view/76/61>> Acesso em: 02/07/2017.

TEIXEIRA, F.; PIASKOWY, N. A. *Diagnóstico estratégico em uma empresa de esquadrias de alumínio no sul do Brasil*. Anais do XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III Inovarse. RJ, 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_283.pdf> Acesso em: 01/07/2017.

VALIM, A.; GUIDINELI, A.; GONÇALVES, C. *Análise de SOWT*. Curso de Administração, Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo, 2009.

ZANFERRARI, P. M.; CORRÊA, C. C.; WEN, C. L.; BARRETIN-FELIZ, G. B. *Desenvolvimento e aplicação de instrumento administrativo para orientação das pesquisas em Telefonaudiologia*. Revista CEFAC, Mar-Abr 2016, Vol. 18, n. 2, p. 459-469. ISSN 1516-1846 Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1982-0216201618218815>> Acesso em: 01/07/2017.