

DE 11 A 13 DE NOVEMBRO DE 2013

Aplicação da Matriz SWOT em uma Empresa do Setor de Serviços Alimentícios

Gustavo de Souza Matias¹ (UNESPAR/FECILCAM) – gusmatias@hotmail.com

Gabriel Andrian Gentilin² (UNESPAR/FECILCAM) – gabrielandriangentilin@gmail.com

Luana Moreno³ (UNESPAR/FECILCAM) – luaninhamoreno@hotmail.com

Rony Peterson Rocha⁴ (GEPPGO, DEP/FECILCAM) – petersonccbpr@hotmail.com

O ambiente em que uma empresa atua é muito vasto e complexo para a mesma assimilá-lo como um todo. Dessa maneira as empresas necessitam analisar em qual segmento desejam fazer parte. Para melhor organização e compreensão por parte da empresa, o ambiente foi dividido como Geral e Tarefa. A análise SWOT é a ferramenta utilizada para o diagnóstico empresarial. O presente artigo apresenta uma análise SWOT em uma empresa no setor alimentício, localizada na cidade de Campo Mourão. O artigo tem como método de abordagem qualitativo. A pesquisa classifica-se quanto aos fins como explicativa, descritiva e exploratória. Quanto aos meios classifica-se como pesquisa de campo, bibliográfica, digital e estudo de caso. Através da pesquisa foi possível observar de maneira clara a importância da Análise de SWOT dentro da empresa, uma vez que tal análise ressalta as qualidades e problemas da mesma, a fim de apoiar a confecção do seu planejamento estratégico. Palavras-chave: Análise SWOT; Ambiente tarefa; Ambiente geral.

1. Introdução

A análise de SWOT é uma ferramenta muito utilizada para diagnosticar ações estratégicas de modo a mostrar os pontos fortes e fracos em uma empresa. Esta ferramenta é importante, pois define as habilidades e principais competências de uma organização, assim como explicita em quais setores ou tarefas a empresa precisa melhorar. Dessa forma a empresa que utiliza tal análise periodicamente tem informações que apoiam suas ações, esse apoio é de extrema relevância para o sucesso das organizações.

Segundo Harrison (2005), ambiente geral é o meio em que a organização existe, tendo como variáveis fatores tecnológicos, políticos, econômicos, legais, demográficos e ecológicos, influenciando as organizações de uma maneira geral. Chiavenato (2006) define ambiente tarefa como sendo o fator de influência de um segmento específico dentro da empresa, tendo como variáveis os consumidores, fornecedores de recursos, concorrentes e

¹ Graduando em Engenharia de Produção Agroindustrial pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão.

² Graduando em Engenharia de Produção Agroindustrial pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão.

³ Graduanda em Engenharia de Produção Agroindustrial pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão.

⁴ Doutorando e Mestre em Engenharia Química pela UEM - Universidade Estadual de Maringá, Especialista em Gestão Ambiental e Especialista em MBA em Gestão Empresarial pela UNESPAR/Fecilcam – Universidade Estadual do Paraná Campus de Campo Mourão. Graduado em Engenharia de Produção Agroindustrial pela UNESPAR/Fecilcam. Professor do Departamento de Engenharia de Produção (DEP) da UNESPAR/Fecilcam.

grupos reguladores.

O estudo do Ambiente Organizacional, assim como a Análise SWOT enquadram-se na área de Engenharia Organizacional, na subárea de Gestão Estratégica e Organizacional. Engenharia organizacional, de acordo com a Abepro – Associação Brasileira de Engenharia de Produção é definida 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. A análise ambiental e a matriz SWOT são ferramentas chave para apoiar o planejamento estratégico e operacional da organizações.

O presente artigo tem como propósito o estudo do ambiente geral e tarefa através da Análise SWOT na empresa Cafezinho. Este estudo é de grande importância para as organizações, pois é o conhecimento da relação entre as variáveis do ambiente e a empresa, juntamente com a utilização de tais dados para o planejamento estratégico os principais responsáveis pelo sucesso ou fracasso das organizações.

A divisão do artigo foi feita de maneira que a Introdução passa ao leitor de forma sucinta o estudo realizado; a Metodologia explica os meios e técnicas utilizados na confecção do texto; a Fundamentação Teórica é composta por conceitos e definições relevantes para a compreensão do assunto abordado, conceitos estes como Ambiente das empresas, ambiente Geral, Ambiente Tarefa e Análise SWOT; na Revisão de Literatura são apresentadas resumidamente pesquisas pertinentes a esta; os Resultados e Discussões apresentam o ambiente e a matriz SWOT da empresa analisada; as Considerações Finais ressaltam a importância do estudo e sugere ações para reduzir pontos fracos e ameaças; por fim a Bibliografia mostra os autores pesquisados.

2. Metodologia

Neste estudo aplica-se o método de abordagem qualitativo. O método qualitativo foi utilizado para análise dos dados obtidos em entrevistas informais com a proprietária do estabelecimento em estudo, A pesquisa classifica-se, quanto aos fins, como descritiva, explicativa e exploratória. Quanto aos meios, classificam-se como pesquisa de campo, bibliográfica do tipo digital e estudo de caso.

A busca por trabalhos que tratavam de análise de SWOT foi realizada em nível nacional no portal do Google e nos periódicos do Portal Capes - Scielo, também nos principais eventos de Engenharia de Produção e Administração, como o ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção), o SIMPEP (Simpósio de Engenharia de produção), no ADMPG (Congresso Internacional de Administração), e no Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Para encontrar trabalhos que tratavam de análise de SWOT foram pesquisadas as palavras: Análise e SWOT.

3. Fundamentação Teórica

3.1 Ambiente das empresas

Para conhecer uma empresa é necessário conhecer o ambiente ao qual ela está inserida, o ambiente representa tudo àquilo que não faz parte da empresa, mas a envolve externamente. As empresas não são isoladas nem autossuficientes, elas dependem de todo um contexto para sobreviver e crescer. O ambiente de que a empresa faz parte é constituído de outras empresas e organizações, clientes, fornecedores, concorrentes, agências regulamentadoras etc. É do ambiente que as empresas obtêm os recursos necessários para sua sobrevivência, conforme o ambiente se transforma é necessário que as empresas também se

atualizem para se adaptar ao ambiente e sobreviver no mercado (CHIAVENATO, 2006).

O Ambiente externo à organização pode ser dividido em Ambiente Geral e Ambiente de Tarefa (HARRISON, 2005), tal como mostrado na Figura 1.

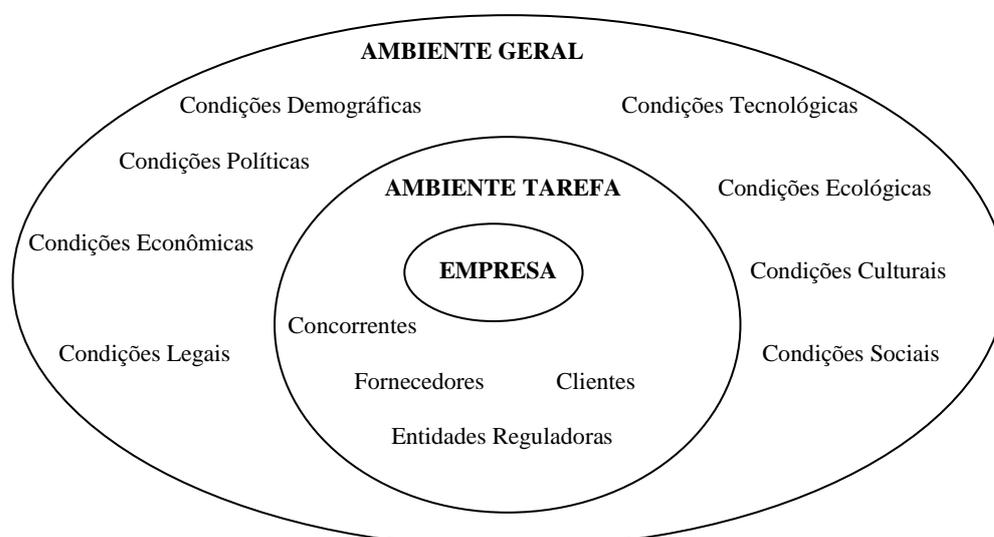


Figura 1- A organização e seu ambiente geral e de tarefa.

O Ambiente é composto por variáveis dinâmicas que exercem influência sobre as organizações e o tornam altamente complexo e de difícil compreensão, assim sendo para sobreviver em mercados altamente competitivos as empresas necessitam ter sensibilidade para avaliar o comportamento das múltiplas variáveis que compõem a realidade interna e externa da organização. Para isso é necessário conhecer os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades que a organização possui para que ela possa se posicionar de forma estratégica em relação ao ambiente, desta forma, conhecer o Ambiente Geral e o Ambiente de Tarefa é de suma importância para o posicionamento estratégico (ROMANIELLO *et al*, 2006).

Devido à alta complexidade do ambiente que envolve as organizações se faz necessário o mapeamento ambiental, que usualmente é realizado em três etapas. Inicialmente é feito a seleção do ambiente, passam-se a visualizar somente as variáveis que realmente influenciam o conhecimento, a compreensão e a experiência da empresa. Em seguida é utilizada a percepção seletiva, caracterizado pela análise das informações sobre tendências ambientais relevantes. Por fim são impostos limites que separam/diferenciam a organização do ambiente que a envolve (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000; CHIAVENATO, 2006).

3.2 Ambiente Geral

O Ambiente geral, segundo Harrison (2005) e Matos *et al* (2005), é o contexto no qual a organização existe, sendo um conjunto amplo e complexo de diversas variáveis que influenciam a organização. As variáveis do ambiente geral são de caráter tecnológico, político, econômico, legal, demográfico, ecológico (CHIAVENATO, 2006; HARRISON, 2005; MATOS *et al*, 2005). Tais variáveis são descritas no Quadro 1.

VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO	AUTOR
Tecnológicas	Referem-se ao modo como desempenhar as atividades, ao conhecimento acumulado de como fazer as coisas. A tecnologia é uma variável do ambiente geral, pois mesmo sendo produzida internamente na organização se faz necessário absorver a tecnologia produzida por outras empresas.	TIFFANY e PETERSON (1998)

QUADRO 1. Variáveis do Ambiente Geral. Continua...

VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO	AUTOR
Políticas	As variáveis políticas são decorrentes dos critérios de decisões e políticas adotadas pelos governos, tanto nacionais quanto internacionais. Essas variáveis tratam do clima político ideológico do país, onde o governo pode criar estabilidade ou instabilidade política institucional. A ideologia do governo define os rumos da política quanto à economia, fiscalização, carga tributária, emprego, saúde pública, educação, habitação, saneamento básico, esses fatores podem auxiliar ou dificultar as atividades das organizações.	CHIAVENATO (2006); HARRISON (2005); MATOS <i>et al</i> (2005)
Políticas	As variáveis políticas são decorrentes dos critérios de decisões e políticas adotadas pelos governos, tanto nacionais quanto internacionais. Essas variáveis tratam do clima político ideológico do país, onde o governo pode criar estabilidade ou instabilidade política institucional. A ideologia do governo define os rumos da política quanto à economia, fiscalização, carga tributária, emprego, saúde pública, educação, habitação, saneamento básico, esses fatores podem auxiliar ou dificultar as atividades das organizações.	CHIAVENATO (2006); HARRISON (2005); MATOS <i>et al</i> (2005)
Econômicas	As variáveis econômicas estão relacionadas ao contexto econômico de forma geral, são de grande efeito sobre a economia do país, determinando a oferta e a procura, nível de preço, lucratividade etc. O estágio da economia, a tendência de bens e serviços, políticas monetárias e a balança fiscal são exemplos de variáveis econômicas. Em nível nacional essas variáveis podem ser permanentes ou temporárias.	MAXIMIANO (2000)
Legais	As variáveis legais estão relacionadas às leis e normas legais que controlam, regulam, restringem ou incentivam as ações empresariais, essas variáveis são dependentes do contexto social, político e econômico. As variáveis legais restringem as atividades das empresas determinando o que não pode ser feito. Como exemplo pode-se citar a legislação para automóveis referente aos parâmetros de economia de combustível, que afetaram as dimensões e <i>design</i> dos carros, assim como o tamanho e a potência de seu motor.	WRIGHT, KROLL e PARNELL (2000)
Sociais	As empresas estão sujeitas à influência da sociedade a qual estão inseridas. A influência social e cultural da região onde estão localizadas é muito forte, principalmente as tradições culturais do país, a estrutura de orçamento familiar, importância dada à família e à coletividade local e nacional, atitude das pessoas diante do trabalho, atitude quanto ao dinheiro e poupança e a raça e língua.	CHIAVENATO (2006); MATOS <i>et al</i> (2005)
Demográficas	Referem-se às características populacionais, tais como distribuição geográfica, religião, raça, distribuição por idade e sexo. Fazem com que empresas mudem sua forma de atuação de acordo com as características do mercado, portanto as variáveis demográficas também influenciam as organizações internamente.	MAXIMIANO (2000)
Ecológicas	Tal variável relaciona-se às características físicas naturais do local onde a empresa está instalada, tais como condições geográficas, climáticas, fauna e flora, causando modificações no ecossistema em que está inserida.	CHIAVENATO (2006)

QUADRO 1. Variáveis do Ambiente Geral. Fim.

3.3 Ambiente de tarefa

Enquanto o ambiente geral influencia as atividades de todas as empresas, o ambiente de tarefa é aquele que influencia as atividades de um único segmento empresarial. O ambiente de tarefa é composto por variáveis que mantém relação direta com a empresa. As variáveis do ambiente de tarefa são consumidores, fornecedores de recursos, concorrentes e grupos reguladores (CHIAVENATO, 2006). As variáveis do ambiente tarefa estão descritas no Quadro 2.

VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO	AUTOR
Consumidores	É definido como os clientes da empresa, independente de serem clientes internos ou externos, são eles os responsáveis por absorver as saídas (<i>outputs</i>) da empresa.	MAXIMIANO (2000)
Fornecedores de recursos	São os fornecedores de entradas (<i>inputs</i>) como matéria prima, mão de obra, capital, instalações, maquinário.	CHIAVENATO (2006)
Concorrentes	Os concorrentes são as empresas que disputam o mercado de <i>inputs e outputs</i> .	MAXIMIANO (2000)
Grupos reguladores	Os grupos reguladores são organizações, incluindo o governo, que impõem regras e fiscalizam as atividades empresariais.	CHIAVENATO (2006)

QUADRO 2. Variáveis do Ambiente Tarefa

3.4 Análise de SWOT

A análise de SWOT é uma forma muito difundida, e usada nas empresas para fazer diagnóstico de ações estratégicas, tendo como objetivo fazer uma relação dos pontos fortes e fracos da empresa com as tendências mais importantes que envolvem a organização com o seu ambiente. O termo SWOT vem do inglês *strenghts, weaksness, opportunities e threats* que respectivamente significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (ANDRADE, 2010).

Este método de diagnóstico é um exame criterioso e sistemático dos fatores ambientais que influenciam ou impactam nos negócios ou atividades da organização, podendo ser mapeado sobre um quadro esquemático como o da Figura 2 (COSTA, 2006).

		Análise Interna	
		Pontos fortes (Strengths)	Pontos fracos (Weaknesses)
Análise Externa	Oportunidades (Opportunities)	SO Tirar o máximo partido dos pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades detectadas	WO Desenvolver as estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades emergentes
	Ameaças (Threats)	ST Tirar o máximo partido dos pontos fortes para minimizar os efeitos das ameaças detectadas	WT As estratégias a serem desenvolvidas devem minimizar ou ultrapassar os pontos fracos e, tanto quanto possível, fazer face às ameaças

FIGURA 2 –A Análise de SWOT. Fonte: Borabike.blogspot.

Os pontos fortes são fatores ambientais que afetam positivamente de imediato as atividades da empresa, por exemplo: opinião pública favorável às atividades da organização, fidelidade, barreiras que impeçam a entrada de novos competidores (TIFFANY; PETERSON, 1998).

Os pontos fracos são fatores ambientais que afetam de forma negativa e de imediato as atividades da organização, pode-se citar como exemplo mudanças de hábito dos consumidores e a chegada de novos serviços ou produtos ao mercado com melhores preços (TIFFANY; PETERSON, 1998).

Oportunidades são fatores ambientais previsíveis para o futuro que, se acontecerem, beneficiarão as atividades da empresa, como exemplo pode-se citar aumento da terceirização ou subcontratação (COSTA, 2006).

Ameaças são fatores ambientais previsíveis para o futuro que, se acontecerem, afetarão de forma negativa as atividades da empresa, como exemplo pode-se citar projeto do governo que proíbe a propaganda do produto ou serviço (ANDRADE, 2010).

4 Revisão de Literatura

Na revisão de literatura foram procurados trabalhos que tratavam do mesmo tema a partir do ano de 2008 nos principais eventos de Engenharia de Produção e Administração, os trabalhos encontrados estão presentes no Quadro 3.

Autor/Ano	Descrição
ANACLETO <i>et al</i> (2008)	O trabalho apresenta uma análise de SWOT da situação da produção de bromélias no interior do Paraná.
MOYSÉS, TCHEOU e BERNARDES (2008)	O trabalho trata de um alinhamento estratégico entre os níveis estratégico e operacional em uma instituição educacional, a análise de SWOT foi realizada nos dois níveis da empresa.
MELO, PIATO e PIMENTA (2008)	O Trabalho descreve o processo de formulação de estratégias de um grupo atacadista, foi observada a presença da análise de SWOT como meio de realizar diagnóstico da organização.
NETO e SANTOS (2009)	O trabalho descreve as estratégias adotadas por uma empresa de lavagem a seco.
SCHARMACH <i>et al</i> (2009)	O trabalho descreve o posicionamento estratégico adotado pela cooperativa Musa Brasil, além de destacar a missão e objetivos da empresa, apresenta a análise de SWOT realizada pela empresa.
MACEDO <i>et al</i> (2009)	O trabalho apresenta um estudo da influência dos fatores externos e internos nas demissões dessa instituição, analisando a influência da Análise SWOT como ferramenta da estratégia demissional.
BLASKOVSKY, FRANÇA e SANTOS (2010)	O Trabalho analisou os serviços oferecidos por uma rádio através de conceitos de administração de serviços e o conceito de análise de SWOT, sendo possível assim identificar como a rádio estava inserida no mercado.
MOURA, CUNHA e MOURA (2010)	O trabalho analisou a missão da empresa Brilho e Cia e também as forças que atuam sobre seu ambiente através da Modelo de Matriz (BCG), Modelo das 5 Forças Competitivas de Potter e da análise de SWOT.
MAIA <i>et al</i> (2010)	O trabalho consiste em uma observação em empresas da BM&F Bovespa, com o intuito de identificar quais são as ferramentas mais utilizadas pelas empresas para operacionalizar sua estratégia, o trabalho aponta que a análise de SWOT está entre as mais usadas.
SANTOS, GREGHI e BERMEJO (2010)	O trabalho trata de um estudo de caso qualitativo, sobre o emprego do método de desenvolvimento rápido do <i>software scrum</i> em um laboratório de desenvolvimento de <i>software</i> para o setor florestal, o objetivo do trabalho foi avaliar o impacto que o <i>software</i> traz para organização através do emprego da análise de SWOT
LIMA <i>et a</i> , (2010)	O trabalho apresenta uma análise de SWOT sobre as políticas adotadas para fortalecer o turismo no município de Bananeiras/PB.
ROSSETT, TIBOLA e ROSSATTO (2010)	O trabalho faz um diagnóstico de uma loja de materiais de construção através da matriz Boston consulting group (BCG) e da matriz SWOT.
CARDOSO, PINTO e OLIVEIRA (2011)	O Trabalho elabora estratégias para uma associação de criadores de abelhas melíferas do município de Igarapé-Açu-Pará, utilizando a análise de SWOT na realização de um diagnósticos.
ARAUJO, SÁ e EL-DEIR (2012)	O trabalho consiste no planejamento estratégico setorial para o aproveitamento de biogás para geração de energia elétrica em aterros, foi necessária uma análise de SWOT, para realizar o planejamento estratégico.
SILVA, LEVINO e SILVA (2012)	O trabalho consiste em um diagnóstico da S familiar no estado de Pernambuco, a análise de SWOT foi utilizada para analisar os ambientes interno e externo em que os agricultores estavam inseridos.
GOMES, DIAS e TRINDADE (2012)	O Trabalho consiste na construção do cenário futuro para um curso pré vestibular, a análise de SWOT foi empregada como uma forma de encontrar as ameaças e oportunidades, além dos pontos fracos e fortes, essas informações foram utilizadas na construção de um cenário.

QUADRO 3. Revisão de literatura. Continua...

Autor/Ano	Descrição
SOUZA e RICCI (2013)	O Trabalho objetivou-se em realizar uma análise de SWOT em uma empresa do ramo hoteleiro, comprovando a eficiência e eficácia da matriz SWOT como ferramenta de gestão.
MARTINS et al (2013)	O trabalho trata de um estudo de caso com o objetivo de encontrar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades através de uma análise de SWOT em uma indústria de moveis para escritório.
CATAPAN et al (2013)	O trabalho consiste em analisar a existência de viabilidade econômica de no projeto de uma indústria de olaria por meio de uma análise de SWOT.
JUNIOR, SILVA e PERLEBERG (2013)	O trabalho descreve as ferramentas utilizadas no planejamento estratégico de uma cooperativa agrícola no Rio Grande do Sul, a análise de SWOT é realizada na cooperativa, apesar de o estudo sugerir que a matriz SWOT deve ser atualizada.
BARÇANTE, FERREIRA e BARÇANTE (2013)	O trabalho apresenta uma análise SWOT relativa ao cenário dos regimes regulatórios de exploração de petróleo e gás natural no Brasil.

QUADRO 3. Revisão de literatura. Fim.

Nos trabalhos encontrados no período entre 2008 e 2013 a análise de SWOT foi utilizada para fazer apontamentos em que as empresas pudessem aproveitar da melhor forma as oportunidades, além de contornar seus pontos fracos. Em todos os trabalhos encontrados a análise de SWOT é apontada como uma ferramenta que contribui para o planejamento estratégico da empresa apresentando eficácia na identificação de pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.

5 Resultados e discussões

Cafezinho é o nome fantasia da empresa Angela Ricci – ME, atuando no setor de serviços alimentícios na cidade de Campo Mourão, Paraná. O Cafezinho é uma cafeteria/restaurante, torre da franquia paulista Casa do Pão de Queijo. Ser torre de uma franquia é compreendido como uma empresa com a autorização para vender os produtos da marca, sendo permitido que comercializem outros produtos que não pertençam à franquia, desde que estes não sejam concorrentes, fica também a critério da empresa utilizar ou não o layout da franquia. O Cafezinho é formado também por uma banca de revistas.

Mesmo sem conhecimentos técnicos sobre estratégia, o *feeling* empreendedor e comercial da empresária Angela Ricci a induziu a observar o ambiente externo a fim de embasar a criação de sua empresa. Ao fazer o mapeamento ambiental o primeiro passo é a seleção ambiental, neste caso selecionamos os empreendimentos alimentícios da cidade de Campo Mourão, como Cantina Di Colli, Terraço Grill, Esquina II Restaurante, Restaurante Oásis, Restaurante São Paulo. Seguindo para a percepção ambiental Ricci cita que há 11 anos não havia nenhuma cafeteria na cidade, havia somente um quiosque, onde os clientes tomavam o café tradicional (de coador), em pé no balcão. Além do crescimento do número de pessoas que fazem refeições fora de casa diariamente, foi possível perceber que o horário de almoço dos trabalhadores estava em transição, deixando de ser somente entre 11h e 13h e passando a ser também após as 14h, horário este em que não se encontrava restaurantes em funcionamento.

No ambiente externo ao Cafezinho destacam-se variáveis tecnológicas, tecnologias relacionadas com a informatização de vendas e estoques, relógio ponto biométrico, assim como novos métodos culinários e equipamentos de cozinha, é importante estar atento às evoluções tecnológicas de equipamentos e métodos a fim de garantir um serviço de qualidade.

Quanto às variáveis econômicas a cidade apresenta um crescimento econômico devido a instalações de indústrias como Tyson, atraindo prestadores de serviços e representantes de venda de toda região. O crescimento de faculdades já existentes, com ampliação de estrutura física e abertura de novos cursos, atraindo estudantes de todo o país juntamente com o fato de

ser uma região com alto índice de atividade agrícola, sendo sede da maior Cooperativa da América latina, a Coamo. Tais fatores contribuem diretamente para o aumento da economia da cidade. Entretanto, por ser uma cidade de interior o nível de preço nos serviços alimentícios ainda encontra-se em baixa, se comparado com capitais de Estado.

As variáveis sociais também exercem grande influência, pois afeta diretamente os hábitos alimentares da sociedade, por a cidade estar em visível desenvolvimento econômico as famílias passaram a fazer refeições diárias fora de casa, com grande porcentagem das mulheres trabalhando, não há tempo de cozinhar. Por se tratar de uma pequena cidade interiorana, é extremamente complicado manter a empresa em funcionamento de segunda à segunda, pois ainda está muito enraizado nos trabalhadores a concepção de que Domingo é o dia de descanso, dia de lazer com a família.

Ao analisar o ambiente tarefa do Cafezinho, primeiramente pode-se observar os consumidores que se concentram entre as classe C, B e A da cidade e região. No entanto não existe restrição quanto à faixa etária e sexo da clientela. Quanto aos fornecedores de recursos pode-se citar a mão de obra das 14 colaboradoras, fornecedores de matéria-prima como a Casa do Pão de Queijo, Frutimax (frutos e verduras), Wydda (embalagem), Sorvetão (sorvete), Odete (confeiteira), Polpa Norte (polpa de frutas), açougue, mercado, Copel (energia), Sanepar (água), entre outros. Existem também concorrentes de mercado e de recursos, como restaurantes (Esquina II Restaurante, Terraço Grill, Restaurante Hora Extra, Café Confeitaria, Book Café, Sorvetão). O grupo de reguladores é composto pela ACICAM (Associação do Comércio de Campo Mourão), Vigilância Sanitária, além desses órgãos obrigatórios o Cafezinho é um dos poucos empreendimentos da cidade que possuem o certificado PAS – Programa de Alimentação Segura, ministrado pelo SENAC.

Através da entrevista realizada com a empresária Angela Ricci, foi possível identificar as variáveis do ambiente da empresa Cafezinho, de modo a auxiliar na realização da análise de SWOT, tais informações estão presentes no Quadro 4.

ANÁLISE INTERNA	
Pontos Fortes (<i>Strengths</i>)	Pontos Fracos (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade e variedade produto/serviço; • Ambiente diferenciado; • Ser tradição no mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitação do espaço físico; • Treinamento informal; • Mão de obra desqualificada; • Falta de estacionamento.
ANÁLISE EXTERNA	
Oportunidades (<i>Opportunities</i>)	Ameaças (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Mudança de hábitos do consumidor; • Desenvolvimento econômico da cidade e região; • Inovações tecnológicas, referente à administração e produção alimentícia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da concorrência; • Aumento da exigência do consumidor; • Instabilidade de fornecedores.

QUADRO 4. Análise SWOT do Cafezinho

A qualidade e variedade dos produtos/serviços, juntamente com o ambiente diferenciado são avaliadas como pontos fortes da empresa. Essas características são consideradas extremamente estáveis pela clientela, pois os sabores dos alimentos não variam conforme há rotatividade de funcionárias, assim como todos os produtos que constam no cardápio nunca estão em falta. Existe constante manutenção da estrutura física, de modo a manter o ambiente atraente e aconchegante.

Entre os pontos fracos, apesar do cuidado que a organização tem com a estrutura física, o espaço físico encontra-se entre ele, por ser limitado, em horários de pico faltam mesas. A empresa se localiza na área central de Campo Mourão, dificultando e inflacionando a expansão física da mesma assim como salienta a falta de estacionamento.

Pode-se citar como ponto fraco também que a mão de obra encontrada é pouco qualificada, exigindo grande empenho da organização com treinamento. O treinamento oferecido é chamado de informal, pois as colaboradoras aprendem na prática do dia-a-dia.

É de extrema importância que as organizações estejam atentas às ameaças existentes, utilizando as oportunidades para amenizá-las. Devido ao desenvolvimento econômico de Campo Mourão a concorrência tem aumentado podendo ser considerada uma ameaça por fazer com que os consumidores fiquem mais exigentes, pois há mais opções de serviços alimentícios. A instabilidade dos fornecedores também pode ser considerada uma ameaça, para manter a qualidade no serviço é necessário que a matéria prima seja primeira, mas os fornecedores da região apresentam variação na qualidade seus produtos, principalmente verduras, hortaliças, frutas e carnes.

O empreendedor precisa estar sempre atento, mesmo em momentos de lazer, a fim de perceber mudanças no comportamento do consumidor e reconhecer métodos culinários e produtos que terão aceitação do público, pois são essas as oportunidades presentes no ambiente, juntamente com o desenvolvimento econômico da cidade e região.

6. Considerações Finais

No Cafezinho uma sugestão para otimizar a competência das funcionárias seria a realização de treinamento teórico no momento de contratação, fazendo com que todos saibam exatamente suas funções, regras e princípios básicos a serem seguidos. A empresa tem convênio com o estacionamento próximo ao estabelecimento, porém não é feita divulgação desta parceria, seria interessante fazer com que essa informação chegue aos clientes, podendo ser por meio de panfletos, ou até mesmo acrescentar tal comunicado ao cardápio.

Através do estudo feito sobre o Ambiente Geral e a análise de SWOT ficou claro a importância de se definir com clareza o meio na qual uma empresa atua, atribuindo os devidos valores e atenção necessária para o segmento específico que o proprietário decidiu seguir.

Observa-se também quão importante a análise de SWOT tem se mostrado para as empresas, salientando as qualidades e defeitos da empresa, possibilitando que os gerentes e proprietários tenham a chance de sanar tais defeitos. Dessa forma a empresa que pratica tal análise, juntamente com outros fatores, garante espaço e credibilidade em um mercado que se encontra cada vez mais competitivo.

Referências

Abepro – Associação Brasileira de Engenharia. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/interna.asp?c=362>>.

ANACLETO, A.; *et al.* *A análise SWOT como ferramenta estratégica no diagnóstico prospectivo da produção de bromélias no litoral do Paraná.* Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2008.

ANDRADE, A. M. S. *FMC: Confragens e construções, S.A.* Trabalho de conclusão de curso (Licenciatura em comunicação e relações econômicas) - Instituto Politecnico da Guarda, Escola superior de Educação, Comunicação e Desporto, Guarda, 2010.

ARAÚJO, M.J.C.S.; SÁ, H.A.; EL-DEIR, S.G. *Análise estratégica do aproveitamento do biogás para geração de energia elétrica em aterros.* XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, 2012. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2012_TN_STO_157_913_19765.pdf>.

BLASKOVSKY, C.; FRANÇA, F.S.A.; SANTOS, L.F. *Proposição de pacote de serviços para atuação de uma empresa de pequeno porte alinhado a uma estratégia competitiva*. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_114_751_17389.pdf>.

CARDOSO, A.J.G.; OLIVEIRA, R.S.; PINTO, W.S. *A visão estratégica nas organizações de produtores: a matriz SWOT como instrumento para a elaboração das estratégias de desenvolvimento da AMIGA em Igarapé-Açu – Pará*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2011.

CATAPAN, A. *et al. Análise de um projeto de investimento para automação de uma indústria de tijolos com a utilização da metodologia multi índices e da simulação de Monte Carlo*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2013. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2013/down.php?id=63&q=1>>.

CHIAVENATO, I. *Administração: teoria processos e pratica*. São Paulo: Saraiva, 2006

COSTA, E. A. *Gestão Estratégica*. São Paulo: Saraiva, 2006.

GOMES, F.C.V.; DIAS, A.V.C.; TRINDADE, T.C. *Proposta de um planejamento estratégico para um curso preparatório para o concurso de vestibular*. XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, 2012. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENECEP2012_TN_STO_163_949_20429.pdf>.

GUIMARÃES, T.A.; SCARPIN, C.T. STEINER, M.T.A. *Uma proposta para a elaboração do balanced scorecard em pequenas empresas baseado em fatores críticos de sucesso*. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_130_833_15276.pdf>.

HARRISON, J. S. *Administração estratégica de recursos de relacionamento*. Porto Alegre: Bookman, 2005

JUNIOR, C.A.B.; SILVA, K.O.; PERLEBERG, C.S. *A gestão estratégica no uso de tecnologias em uma cooperativa na campanha gaúcha*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2013. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2013/down.php?id=280&q=1>>.

LIMA, C.E.B.; *et al. Análise SWOT da logística de pessoas no município de Bananeiras-PB*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2010.

MACEDO, D.C.; *et al. A influência da análise SWOT nas demissões da instituição financeira DASB*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2009.

MAIA, J.L. *et al. Ferramentas da atividade estratégica – um survey com empresas brasileiras*. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_119_778_17059.pdf>.

MARTINS, G.H.; *et al. Análise SWOT: estudo de caso em uma indústria de pequeno porte de móveis para escritório*. Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2013. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2013/down.php?id=120&q=1>>.

MATOS, J.G.R.; MATOS, R.M.B.; ALMEIDA, J.R. *Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento*. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007

MAXIMIANO, A.C.A. *Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada*. 2.ed – São Paulo: Atlas, 2000.

MELO, D.C.; PIATO, E.L.; PIMENTA M.L. *Processo de formulação de estratégias: o caso do maior grupo atacadista da América latina*. XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STO_086_574_12011.pdf>.

MOURA, L.R.C.; CUNHA, N.R.S.; MOURA, L.E.L. *Elaboração de um diagnóstico estratégico: o estudo de caso da Brilho e Cia.* XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_119_778_15113.pdf>.

MOYSÉS, G.L.R.; TCHEOU, E.; BERNERDES, R. *A aplicação de um modelo teórico-empírico de alinhamento estratégico em uma instituição educacional: um estudo qualitativo.* XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STO_075_530_11785.pdf>.

NETO, A.P.P.C.; SANTOS, T.L. *Indústria emergente e competição: o dilema das estratégias em uma empresa de lavagem a seco no município de Belém-PA.* XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Salvador, 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_097_658_14193.pdf>.

ROMANIELLO, M. M.; *et al.* *Diagnostico do ambiente organizacional e as técnicas d prospecção do futuro.* in: Congresso de administração,5., 2006 Belo Horizonte. *Resumo...* Belo Horizonte: Unifenas, 2006.

ROSSET, R.; TIBOLA, J.A.; ROSSATO, M. *Aplicação da matriz BCG e análise SWOT no diagnóstico estratégico de uma loja de materiais de construção.* Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2010.

SANTOS, M.A.; GREGHI, J.G.; BERMEJO, P.H.S. *Avaliação do impacto do scrum no desenvolvimento de software utilizando a análise SWOT.* XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_120_783_15438.pdf>.

SCHARMACH, A.L.R. *et al.* *Análise SWOT como diferencial competitivo: um estudo exploratório na cooperativa Muza Brasil.* XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Salvador, 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_097_659_12503.pdf>.

SILVA, L.C.; LEVINO, N.A.; SILVA, L.S. *Desenvolvimento sustentável e agricultura familiar: uma análise SWOT.* XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, 2012. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEp2012_TN_STO_167_970_19563.pdf>.

SOUZA, N.A.; RICCI, G.L. *Análise SWOT: identificação das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças em uma empresa do setor de serviços.* Congresso Nacional de Administração. Ponta Grossa, 2013. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2013/down.php?id=364&q=1>>.

TIFFANY, P.; PETERSON, S.D. *Planejamento estratégico para Dummies.* Rio de Janeiro: Elsevier, 1998 – 10ª impressão.

WRIGHT, P.; KROLL, M.J.; PARNELL, J. *Administração estratégica – Conceitos.* São Paulo: Atlas, 2000.