

Artigo Científico

PROPOSTA DE APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS SWOT E 5W2H EM UMA MICROEMPRESA DE COSMÉTICOS E PERFUMARIA DA CIDADE DE JATOBÁ-PE

Daianne Raquel Vieira dos Santos¹

Leonardo Rodrigues Ferreira¹

¹ Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UFRPE/UAST). Serra Talhada - PE / Brasil

Resumo

O presente estudo tem como objetivo propor a aplicação das ferramentas estratégicas SWOT e Matriz 5W2H em uma microempresa localizada em Jatobá-PE. Realizou-se, assim, uma pesquisa de natureza aplicada, cujos dados foram interpretados por meio da abordagem qualitativa e de caráter exploratório, realizando uma entrevista semiestruturada com a proprietária da microempresa. Diante disso, verificou-se que apesar da falta de conhecimento por parte da proprietária, a utilização dessas ferramentas pode auxiliar no crescimento da microempresa. A análise SWOT permitiu identificar forças como adaptabilidade quanto às mudanças de mercado, fraquezas como a falta de estratégias, oportunidades como o crescimento do setor e ameaças como a concorrência. A matriz 5W2H, permitiu a elaboração do plano de ação para aproveitar ao máximo as oportunidades e neutralizar as ameaças. Os resultados deste estudo mostram que o uso das ferramentas estratégicas pode auxiliar a microempresa tendo em vista sua adaptação ao contexto local. Contudo, como limitação, destaca-se a análise de uma microempresa, que restringe a generalização dos resultados.

Palavras-chave: Competitividade. Micro e pequenas empresas. Estratégia. Gestão estratégica.

Proposal for the application of SWOT and 5W2H tools in a micro-company of cosmetics and perfumery in the city of Jatobá-PE

The aim of this study is to propose the application of the strategic tools SWOT and the 5W2H Matrix in a cosmetics and perfumery micro-business located in Jatobá-PE. This was an applied study, whose data was interpreted using a qualitative and exploratory approach, conducting a semi-structured interview with the owner of the micro-business. As a result, it was found that despite the owner's lack of knowledge, the use of these tools can help the micro-enterprise grow. The SWOT analysis made it possible to identify strengths such as adaptability to market changes, weaknesses such as a lack of strategies, opportunities such as growth in the sector and threats such as competition. The 5W2H matrix enabled an action plan to be drawn up to make the most of opportunities and neutralize threats. The results of this study show that the use of strategic tools can help micro-enterprises adapt to the local context. However, as a limitation, the analysis of one micro-enterprise stands out, which restricts the generalization of the results.

Keywords: Competitiveness. Micro and small enterprises. Strategy. Strategy management.

Propuesta para la aplicación de herramientas SWOT y 5W2H en una empresa de microcosmética y perfumería de la ciudad de Jatobá-PE

El presente estudio tiene como objetivo proponer la aplicación de las herramientas estratégicas FODA y Matriz 5W2H en una microempresa ubicada en Jatobá-PE. Para ello se realizó una investigación aplicada, cuyos datos fueron interpretados mediante un enfoque cualitativo y exploratorio, realizando una entrevista semiestruturada al propietario de la microempresa. Por lo que se encontró que a pesar del desconocimiento por parte del propietario, el uso de estas herramientas puede ayudar en el crecimiento de la microempresa. El análisis FODA permitió identificar fortalezas como la adaptabilidad a los cambios del mercado, debilidades como la falta de estrategias, oportunidades como el crecimiento del sector y amenazas como la competencia. La matriz 5W2H permitió crear un plan de acción para

aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas. Los resultados de este estudio muestran que el uso de herramientas estratégicas puede ayudar a las microempresas a adaptarse al contexto local. Sin embargo, como limitación destaca el análisis de una microempresa, lo que restringe la generalización de los resultados.

Palabras clave: Competitividad. Micro y pequeñas empresas. Estrategia. Gestión estratégica.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15092737>

ISSN: 2359-6252

Editor-chefe: Vinicius de Souza Moreira

Editora-adjunta: Letícia Lima Milani Rodrigues

Artigo submetido em 13 de fevereiro de 2025 e aceito para publicação em 18 de março de 2025



1 INTRODUÇÃO

A busca por estratégias e ferramentas que garantam a competitividade tem se tornado cada vez mais crucial, as micro e pequenas empresas enfrentam desafios singulares, incluindo recursos limitados, concorrência, além do que os gestores, muitas vezes são os próprios proprietários das empresas, assim, carecem de conhecimento relacionado a estratégia para que possam impulsionar o crescimento e a competitividade da empresa.

O presente estudo¹ tem como foco principal propor a aplicação das ferramentas estratégicas SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) e a Matriz 5W2H (*What, Why, When, Where, Who, How e How Much*), a fim de verificar como poderiam ser adaptadas e aplicadas de acordo com o contexto atual da microempresa. Estas ferramentas são de fácil aplicação e útil para qualquer empresa, independente do porte, é necessário a adequação das ações empresariais de acordo com o contexto e realidade específicas das micro e pequenas empresas (Sebrae, 2024).

Nesse sentido, o objetivo geral desta pesquisa é propor a aplicação das ferramentas SWOT e 5W2H para auxiliar o crescimento, no mercado local, de uma microempresa em Jatobá-PE. Para alcançar o objetivo geral, será necessário atingir os seguintes objetivos específicos: (1) identificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da microempresa; (2) explorar como a aplicação da matriz 5W2H pode auxiliar na implementação de estratégias baseadas nos resultados da análise SWOT; e (3) avaliar a percepção da proprietária sobre o conhecimento e a utilização das ferramentas estratégicas SWOT e 5W2H.

Diante do exposto, surge a seguinte pergunta: como a aplicação das ferramentas estratégicas SWOT e matriz 5W2H pode auxiliar a microempresa localizada em Jatobá-PE, considerando as suas especificidades e os desafios locais?

Este trabalho justifica-se pela importância de analisar de que forma as ferramentas estratégicas podem ser aplicadas para auxiliar no crescimento e na competitividade, tendo em vista o contexto atual da empresa. O desconhecimento técnico por parte dos gestores das micro e pequenas empresas (MPEs) em relação às estratégias decorre do fato de a maioria delas serem empresas familiares, demonstrando a necessidade de soluções específicas que possam auxiliar no alcance de seus objetivos para poder superar os desafios locais. Sendo assim, ao fornecer *insights* sobre a aplicabilidade das ferramentas em contextos específicos das MPEs, a pesquisa proposta pode contribuir com a compreensão de adaptar as ferramentas para auxiliar os gestores na tomada de decisões mais informadas e eficazes, buscando impulsionar a competitividade e desempenho dos negócios locais.

A metodologia utilizada compreendeu em uma pesquisa de natureza aplicada, de abordagem qualitativa e caráter exploratório. O objetivo foi apresentar uma visão geral sobre a aplicação das ferramentas estratégicas em microempreendimentos. Por meio de entrevistas semiestruturadas com a proprietária, buscou-se compreender sua percepção sobre as ferramentas e como elas podem contribuir para o crescimento do negócio.

Além desta introdução, este artigo contém as seguintes seções: a segunda seção apresenta a fundamentação teórica sobre os conceitos utilizados nesta pesquisa. Na terceira seção foi desenvolvida a metodologia, na qual se pretendeu integrar os métodos de estudos adequados a esta pesquisa. Na quarta seção são analisados os resultados e discussões acerca da aplicabilidade das ferramentas no contexto e realidade atual da microempresa quanto ao tema abordado. Por fim, na quinta seção tem-se as conclusões da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Adotou-se como fundamentação teórica os estudos dos principais autores nas áreas de estratégia competitiva e uso das ferramentas estratégicas em micro e pequenas empresas. sendo

¹ Artigo derivado do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da UFRPE/UAST.

assim temos os seguintes conceitos: “Micro e pequenas empresas: Definição e Desafios”; “Ferramentas estratégicas tradicionais: Análise SWOT e Matriz 5W2H”.

2.1 Micro e Pequenas Empresas: Definição e Desafios

As micro e pequenas empresas (MPEs) podem ser definidas de duas formas: pelo número de pessoas ocupadas na empresa ou pela receita bruta anual (Maximiano, 2012 *apud* Bueno et al., 2016). A caracterização desse segmento e o impacto real de suas atividades na economia ainda são temas em debates, isso porque há uma grande informalidade entre as MPEs, o que pode assim limitar a coleta de dados precisos, bem como a necessidade de medidas eficazes para impulsionar a formalização e crescimento das MPEs, principalmente, em cidades do interior, onde a informalidade é mais investida. Mesmo assim, esse segmento apresenta grande adaptabilidade e flexibilidade quanto às mudanças do mercado, o que permite a tomada de decisões mais ágeis e precisas perante as exigências e mudanças no mercado em que operam (Alves, 2014).

Atualmente, o índice Omie de Desempenho Econômico das pequenas e médias empresas (IODE-PMEs) mostrou que o crescimento do setor foi mais do que o dobro do PIB, e apontam para um crescimento dos pequenos e médios negócios de 3,1% nesse ano (Sebrae, 2024). Contudo, a taxa de mortalidade das MPEs mais alta está no comércio com 30,2% em menos de 5 anos de atuação, sendo que os fatores os quais levam esses empreendimentos a encerrar suas atividades são: o despreparo pessoal, o planejamento do negócio deficiente, a gestão de negócio deficiente e entre outros (Sebrae, 2023).

Embora as MPEs componham a maior parte do mercado global, o estudo da estratégia e sua formulação nesse contexto ainda se encontra em desenvolvimento. A base acadêmica foca predominantemente em médias e grandes empresas, deixando de lado as MPEs e suas particularidades, dificultando a criação de teorias e modelos específicos para essa realidade, pois elas têm um alto grau de heterogeneidade existente (Kashima, 2015).

Com isso, se faz necessário a exclusão da ideia de que colocar em prática as estratégias são exclusivamente possíveis para grandes empresas. Sabendo-se que o conhecimento é algo adaptativo, logo deve-se tentar adaptar-se ao contexto que as MPEs estão inseridas. Além disso, a estratégia se dá de empresa para empresa, ou seja, a estratégia que uma determinada empresa aplicou e obteve sucesso, pode não ser a ideal para a realidade e contexto de outra empresa, sendo assim, deve atentar-se a buscar entender todo o contexto atual para que possa encontrar uma estratégia adequada a sua realidade. Ela deve ser pensada, planejada e colocada em prática, pois uma estratégia apenas no papel não trará resultados (Souza; Milan, 2013).

Além disso, conforme Alves (2014), citando Pinto e Pinto (2012) discute que discute que um dos principais gargalos enfrentados por muitas organizações é a barreira do conhecimento na formação e condução dos negócios pelos seus dirigentes, visto que, muitos desse capital humano não possui habilidade técnico adequada para elaborar, planejar, executar e manter um plano estratégico. Esses aspectos podem comprometer e dificultar o crescimento empresarial.

Portanto, precisa-se desenvolver nos gestores/proprietários de MPEs o contato com as ferramentas estratégicas que possam ajudar na sobrevivência e crescimento do seu negócio. As MPEs devem passar a implementar as ferramentas estratégicas que são adequadas ao seu negócio podendo auxiliar na superação dos desafios inerentes ao segmento, como é notório em cidades menores, a alta mortalidade empresarial, a escassez de recursos e até mesmo a concorrência.

Ao aplicar essas ferramentas estratégicas, as MPEs podem ser capazes de estabelecer metas definidas e alinhadas com a realidade, norteadas as ações da microempresa garantindo que os seus recursos possam ser utilizados de forma muito mais eficientes, Além disso, Compreender as forças, fraquezas, as oportunidades e ameaças (SWOT) que afetam o negócio é essencial para a tomada de decisão assertiva para se manter competitiva, assim como elaborar um plano de ação (5W2H) detalhado é crucial para garantir a efetividade das operações e passar a acompanhar o desempenho das ações implementadas, realizando avaliações periódicas para identificar como pode ser melhorado os processos e atividades da microempresa (Lacerda, 2003 *apud* Bueno et al., 2016).

2.2 Ferramentas estratégicas tradicionais

2.2.1 Análise SWOT

A análise SWOT (*Strength* - Forças, *Weakness* - Fraquezas, *Opportunities* - Oportunidades e *Threats* - Ameaças) é uma ferramenta fundamental para a gestão estratégica, pois possibilita uma visão precisa da situação da empresa e do seu ambiente. Sabendo que as forças e as fraquezas, em geral, são fatores internos, ou seja, estão dentro da própria empresa, enquanto as oportunidades e as ameaças, são fatores externos, sendo tudo que possa afetar o seu negócio. De acordo com Tozzo, Silva e Spósito (2022) citando Chiavenato (1999), ao combinar esses elementos os gestores identificam e avaliam o ambiente interno e externo para elaborar estratégias que maximizem as forças e oportunidades, ao mesmo tempo que diminuam e corrija as fraquezas neutralizando as ameaças.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2024) a análise SWOT é pouco usada por empresas de pequeno porte, mesmo que seja uma ferramenta simples ainda há um certo grau de desconhecimento dos gestores ou proprietários dessas empresas, pois foi originalmente pensada para grandes corporações, mas se mostra eficaz nos pequenos negócios. As Micro e Pequenas empresas podem aplicar essa análise para entender melhor sua empresa, analisar o contexto específico que está inserido e ter um guia para a definição de um plano de ação. Ressalta-se que a ferramenta pode levar a uma visão subjetiva e limitada se não for baseada em dados e objetivos concretos.

Sendo assim, a análise SWOT, quando utilizada de forma eficaz, se torna uma ferramenta importante para o sucesso da micro e pequena empresa, pois os gestores podem tomar decisões mais assertivas, aumentando as chances de sobrevivência e alcançando objetivos de negócio.

2.2.2 Matriz 5W2H

A matriz 5W2H, (*What* - O quê, *When* - Quando, *Why* - Por Que, *Where* - Onde, *Who* - Quem, *How* - Como e *How Much* - Quanto) é uma ferramenta estratégica flexível e simples de ser implementada por qualquer empresa, inclusive as pequenas e médias empresas. Essa ferramenta detalha cada etapa de um projeto ou tarefa, desde a definição dos objetivos até a alocação dos recursos criando assim um plano de ação eficaz para o alcance dos objetivos propostos. Como aponta Alves (2021), o referido instrumento ajuda na escolha e identificação dos responsáveis pelo desenvolvimento das atividades estabelecidas pela organização, ou seja, o que se deve fazer, em quanto tempo, quanto irá custar, o porquê de se fazê-las e quando devem ser realizadas. Responder a essas sete perguntas ajudará que todas as ações realizadas sejam coordenadas de forma eficiente. No Quadro 1 mostra-se as sete perguntas de forma mais didática.

Quadro 1 - Princípios da Matriz 5W2H		
Termo Original	Tradução	Ação
<i>What</i>	O que?	Qual é a tarefa ou projeto a ser realizado?
<i>Why</i>	Por que?	Qual é o objetivo da tarefa ou projeto?
<i>When</i>	Quando?	Quando a tarefa ou projeto deve ser realizado?
<i>Where</i>	Onde?	Onde a tarefa ou projeto será realizado?
<i>Who</i>	Quem?	Quem é responsável por realizar cada etapa da tarefa ou projeto?
<i>How</i>	Como?	Como a tarefa ou projeto será realizado?
<i>How Much</i>	Quanto?	Quanto custará a realização da tarefa ou projeto?

Fonte: adaptado de Alves (2021).

Sendo assim, a matriz 5W2H possibilita às MPEs benefícios como: maior clareza e organização, evitando ambiguidade; melhoria na comunicação já que todos os membros têm acesso às informações essenciais sobre as tarefas; bem como melhora a tomada de decisão e facilita o acompanhamento do progresso das tarefas, permitindo identificar gargalos e tomar medidas corretivas. No entanto, a ferramenta pode trazer resultados excessivamente detalhados e rígidos, fazendo com que não se adapte bem às mudanças imprevistas no ambiente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão abordados todos os aspectos metodológicos da pesquisa realizada, descrevendo-se os procedimentos necessários e úteis para analisar a aplicabilidade das ferramentas estratégicas (Análise SWOT e Matriz 5W2H) em uma microempresa, identificada como “Empresa A”, da cidade de Jatobá-PE.

Este estudo classifica-se como uma pesquisa de natureza exploratória com abordagem metodológica qualitativa, pois permite explorar as particularidades de cada caso para o aprofundamento da compreensão de uma organização (Silveira; Córdova, 2009, p. 33 *apud* Ferreira; Oliveira; Garcia, 2014).

Acerca dos procedimentos técnicos de coleta de dados, foi utilizada na fundamentação teórica, que iniciou-se com o levantamento de revisão bibliográfica de diversos autores, como Alves (2014), Bueno et al. (2016) e Sebrae (2024) acerca do tema Micro e pequenas empresas, Estratégia, análise SWOT e sobre a Matriz 5W2H. Em um segundo momento, foi realizada entrevista semiestruturada com gestora/proprietária de uma microempresa de perfumaria e cosméticos da cidade de Jatobá-PE, permitindo uma compreensão de suas percepções e experiências com as ferramentas estratégicas, utilizando um roteiro da entrevista semiestruturada e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Salienta-se que por questões de sigilo a microempresa foi denominada como “Empresa A”. A “Empresa A”, situada em Jatobá-PE, com população de 14.000 habitantes, gerida pela própria proprietária, atua no ramo de perfumaria e cosméticos, enfrenta diversos obstáculos e oportunidades típicos de micro e pequenas empresas localizadas em áreas urbanas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Microempresa denominada “Empresa A”, localizada em Jatobá-PE, começou suas atividades como um complemento de renda, através da revenda de produtos por catálogos como Natura, O Boticário e Avon. Com o tempo, foi aberta uma loja física para oferecer um espaço mais acessível aos clientes locais. Para a entrevistada:

Comecei minha atividade comercial revendendo por catálogos e pronta-entrega em casa e no trabalho, por necessitar de uma renda extra para ajudar nas despesas e também fornecer os produtos a alguns clientes de renda inferior.

A entrevistada admitiu: “Não. Nunca ouvi falar dessas ferramentas, mas pela sua explicação, acho que podem ser úteis”. Embora seja importante aplicar estratégias, muitas MPEs ainda não adotam ferramentas estratégicas devido à falta de conhecimento, isso se deve, em parte, ao fato de que essas empresas geralmente são informais e geridas por seus proprietários, que muitas vezes não têm experiência em analisar o ambiente do negócio. Mesmo assim, a entrevistada expressou disposição em utilizar essas ferramentas, reconhecendo sua importância para que pequenos empresários se posicionem competitivamente no mercado.

A entrevistada afirmou: “os principais concorrentes são aqueles que, assim como eu, tem espaços dedicados às vendas”. Em uma cidade pequena, é natural que uma microempresa veja seus concorrentes como negócios semelhantes. No entanto, é fundamental analisar esses concorrentes diretos para desenvolver estratégias que proporcionem uma vantagem competitiva, ajustada à realidade das MPEs.

Segundo o Sebrae (2024), o trio de missão, visão e valores é importante para empresas de pequeno porte, isso porque permite que o empreendedor reflita sobre o papel do negócio na sociedade e a planejar o futuro da empresa. A entrevistada, no entanto, afirmou: “Não tenho eles definidos, mas me baseio em manter uma relação de proximidade e confiança com os clientes”.

As MPEs são um segmento estratégico para a economia, o que exige soluções específicas para superar os desafios diários. A entrevistada mencionou: “Os maiores desafios hoje são a limitação do tempo que não posso estar à frente do negócio por conta de outras responsabilidades e também não poder pagar a um funcionário”. A realidade das MPEs é distinta, o que implica na necessidade de adaptar estratégias que devem ser pensadas, planejadas e colocadas em prática, já que permanecer apenas no papel não trará resultados. Assim, a falta de tempo e recursos limita o crescimento e a profissionalização do negócio.

Quanto às oportunidades, a entrevistada vê potencial de crescimento, apesar das barreiras impostas pelo tamanho da cidade e sua economia limitada. Ela comentou: “O crescimento, mesmo que as oportunidades sejam travadas por aqui devido a cidade ser pequena e a baixa economia, tem como crescer”. O setor de perfumaria e cosméticos tem mostrado crescimento desde a pandemia, o que é um bom indicativo e pode oferecer grandes oportunidades para negócios locais, mesmo em economias menores, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPEC (2024).

Estabelecer metas e objetivos é fundamental para a eficácia organizacional, independentemente do porte ou formalidade da empresa. A entrevistada afirmou: “Não tenho metas definidas formalmente, mas pretendo organizar direito quando puder me dedicar mais ao negócio”.

Por fim, a principal lição aprendida foi a importância de conhecer profundamente os produtos e a necessidade de um atendimento personalizado para manter vínculos com os clientes.

Diante da entrevista, compreendemos que a proprietária dispõe de outras responsabilidades, além de gerir o seu negócio, limitando o tempo que dedica à gestão do seu negócio e a procura por novas oportunidades de crescimento. A inexistência de missão, visão e valores, metas e objetivos dificultam a tomada de decisão, haja vista que não há uma direção clara para conduzir as ações da microempresa. Essa situação, juntamente com a concorrência local e as limitações financeiras, representam uma barreira para o crescimento e a competitividade da empresa.

Para a construção da análise SWOT foram identificados os seguintes pontos, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Análise SWOT: Empresa A	
Ambiente Interno	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidade • Fidelidade do cliente • Conhecimento local 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estratégias • Ausência de missão, visão e valores • Falta de objetivos e metas • Limitação de tempo da proprietária • Capacidade de investimento limitada
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento do Setor • Desenvolvimento de estratégias de marketing • Parcerias e Colaboraões 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência local • Instabilidade financeira

Fonte: elaboração própria (2024).

Formação Análise SWOT - Forças: A microempresa em questão se destaca pela sua habilidade em se adaptar às mudanças do mercado e às necessidades locais, apresentando-se, assim, como uma vantagem importante. Além disso, a proprietária compreende as necessidades e preferências de seus clientes na região, configurando-se, por conseguinte, como um diferencial competitivo. A fidelidade da sua base de clientes merece menção, uma vez que demonstra que a microempresa já construiu uma boa relação com os seus consumidores, contribuindo para a redução dos custos com a aquisição de novos clientes.

Formação Análise SWOT - Fraquezas: Entre as fraquezas da Microempresa a inexistência de estratégias definidas e formalizadas, e até a não utilização de ferramentas estratégicas, condicionam a capacidade da loja em planejar e executar suas ações, comprometendo o alcance de seus objetivos de crescimento e a busca da própria melhoria no mercado local. A ausência de missão, visão e valores representam ainda uma barreira para a consolidação de sua identidade, que prejudica a clareza dos objetivos e a comunicação da marca, podendo impactar negativamente na fidelização dos clientes; Além disso, a inexistência de metas e objetivos claros pode gerar falta de gerenciamento, assim como a falta de tempo a ser despendido no negócio pode prejudicar, também, a criação e implementação de estratégias.

Formação Análise SWOT - Oportunidades: As oportunidades para a microempresa estão no crescimento do setor, considerando que, a procura por perfumes e cosméticos está em expansão, abrindo espaço para a diversificação e ampliação dos produtos disponibilizados pela loja, como por exemplo, a oferta de produtos de beleza. De forma complementar, a criação e utilização de estratégias de marketing adaptadas ao público local, como criação de conteúdos para redes sociais, podem ampliar a visibilidade da loja, atraindo novos clientes.

Formação Análise SWOT - Ameaças: No cenário atual da microempresa concorrentes com negócios físicos semelhantes representa um risco considerável, especialmente se oferecerem produtos similares. Este cenário pode resultar em queda na participação de mercado e na lucratividade. Portanto, é de extrema importância que a loja desenvolva estratégias que evidenciem seus produtos no mercado local. O poder de compra dos clientes pode ser reduzido durante períodos de instabilidade econômica, o que pode prejudicar as vendas. Em tal situação, promoções atraentes e preços competitivos devem ser promovidos.

A análise SWOT revela que, embora a “Empresa A” possua forças relevantes, como adaptabilidade e uma clientela fiel, um desafio importante identificado na análise, e corroborados pela pesquisa de Alves (2014) citando Pinto e Pinto (2012), é a limitação do conhecimento dos gestores de microempresa sobre as ferramentas estratégicas. O desconhecimento das ferramentas estratégicas por parte da proprietária pode comprometer a capacidade de crescimento da empresa. Além disso, a falta de estratégias formalizadas e elementos de identidade que garantam a clareza da marca representa desafios adicionais. É necessário que a empresa desenvolva uma estratégia, estabeleça objetivos e metas bem definidos para explorar as oportunidades e neutralizar as ameaças.

Baseando-se na análise SWOT, utilizamos o plano de ação da matriz 5W2H para abordar as fraquezas e ameaças identificadas e explorar as oportunidades. O plano inclui as seguintes etapas, de acordo com o Quadro 3.

Quadro 3 - Matriz 5W2H: Empresa A		
5W2H	Plano de ação	Plano de ação
What (O quê)	Criar um plano estratégico que inclua a missão, visão e valores, objetivos e metas.	Desenvolver e implementar estratégias para aumentar a competitividade e aproveitar as oportunidades do mercado local.
Why (Porque)	Para fornecer uma direção clara e coesa, proporcionando um direcionamento estratégico que possa medir o progresso da microempresa.	Aumentar a visibilidade da marca, diversificar a oferta de produtos, fortalecer o relacionamento com os clientes e aumentar a participação de mercado.
Who (Quem)	Proprietária e, se possível, consultores externos.	Proprietária e, se possível, consultores locais para ajudar na definição e execução das estratégias.
Where (Onde)	Internamente, na estrutura organizacional da loja.	Redes sociais e eventos locais.
When (Quando)	2 meses	3 meses
How Much (Quanto)	1.800 reais	1.500 reais
How (Como)	Fazer <i>brainstorming</i> e desenvolvimento de documentos, seguido por sessões de revisão e reajustes.	Criar conteúdo de marketing adaptados ao público local, além de investir no atendimento online e oferecer promoções.

Fonte: elaboração própria (2024).

A matriz 5W2H Baseando-se nos resultados obtidos na análise SWOT e na avaliação e compreensão da realidade específica da Empresa A demonstra como na prática poderia ser enfrentado os desafios e explorados as oportunidades identificadas. A elaboração do plano estratégico e o desenvolvimento de estratégias de marketing, sugerido, pode auxiliar a microempresa a aumentar a visibilidade da marca, bem como fortalecer o relacionamento com seus clientes e ajudando a tomada de decisão bem informada. No entanto, conforme Souza e Milan (2013) destacam, uma estratégia só gera resultados quando é efetivamente implementada. O estudo corrobora essa afirmação, evidenciando que, embora a análise do ambiente e a elaboração do plano de ação seja necessário para a microempresa, o sucesso no desenvolvimento do negócio dependerá de o envolvimento ativo da gestora quanto colocar em prática o plano, mas não apenas no investimento em torno do plano.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possuiu como objetivo propor a aplicação das ferramentas SWOT e 5W2H para auxiliar o crescimento no mercado local de uma microempresa em Jatobá-PE. Os resultados da pesquisa demonstram que a microempresa não está familiarizada com as ferramentas SWOT e a matriz 5W2H, porém ao analisar a proposta da aplicação das ferramentas aponta que as mesmas podem ser úteis e podem auxiliar no seu desenvolvimento e crescimento. Contudo, recomenda-se para a aplicação das ferramentas SWOT e 5W2H a sua adaptação ao contexto atual, levando-se em consideração a capacidade econômica e a organização de cada micro e pequenas empresas.

O estudo mostrou a importância das ferramentas estratégicas nas micro e pequenas empresas ao propor a adaptação e aplicação das ferramentas SWOT e matriz 5W2H em uma realidade específica. Porém o trabalho limita-se por focar em uma única microempresa local, o que reflete uma análise específica que pode não ser aplicável a outras microempresas, sendo assim sugere-se que futuras pesquisas ampliem o escopo com amostras maiores para validar a adaptação e uso das ferramentas em contextos e realidades diferentes.

REFERÊNCIAS

ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Busca por bem estar faz crescer vendas de cosméticos no Brasil durante a pandemia.**

Disponível em: <https://abihpec.org.br/busca-por-bem-estar-faz-crescer-vendas-de-cosmeticos-no-brasil-durante-a-pandemia/>.

Acesso em: 27 mar. 2024.

ALVES, B. N. de P. **A utilização da ferramenta 5W2H: uma proposta de melhoria no setor produtivo de uma empresa industrial de artefatos em acrílico.** 2021. 62f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em:

<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/38026>. Acesso em: 29 mar. 2024.

ALVES, T. L. **Planejamento estratégico em micro e pequenas empresas: a viabilidade da utilização da matriz SWOT.** 2014. 41f.

Monografia (Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal do Pampa, Bagé, 2014. Disponível em:

<https://repositorio.unipampa.edu.br/jspui/handle/riiu/590>. Acesso em: 8 abr. 2024.

BUENO, B. N.; PRADO, E. S. do; SOARES, A. M.; DOMINGUES, L. H. Análise dos desafios na gestão estratégica das micro e pequenas empresas: Um estudo de caso em uma transportadora. **Revista ESPACIOS**, v. 37, n. 21, 2016. Disponível:

<https://www.revistaespacios.com/a16v37n21/16372106.html>. Acesso em: 7 mar. 2024.

FERREIRA, M. A; OLIVEIRA, U; GARCIA, P. Quatro ferramentas administrativas integradas para o mapeamento de falhas: um estudo de caso. **Revista UNIABEU**, v. 7, n. 16, 300-315, maio-agosto, 2014. Disponível em:

https://www.researchgate.net/profile/UalisonOliveira/publication/325476909_quatro_ferramentas_administrativas_integradas_para_o_mapeamento_de_falhas_um_estudo_de_caso/links/5b102df2a6fdcc4611d9690d/quatro-ferramentas-administrativas-integradas-para-o-mapeamento-de-falhas-um-estudo-de-caso.pdf. Acesso em: 11 jul. 2024.

KASHIMA, M. K. **Estratégia em micro e pequenas empresas: um estudo de caso em**

um salão de beleza na cidade de São Paulo. 2015. 130f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em:

<https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/d5820ab7-7290-4fc9-8f0b-4419d5684f6b/MarcosKenzoKashima%20TC-CPRO15.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2024.

PINTO, C. E.; PINTO, A. D. L. Planejamento estratégico para micro e pequenas empresas. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, Ano 1, Nº 1, art. 4, p 43-59, out 2012. Disponível em: http://revistareage.com.br/artigos/primeira_edicao/04_planejamento_estrategico_para_micro_e_pequenas_empresas.pdf. Acesso em: maio 2024.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **ferramenta: ANÁLISE SWOT (CLÁSSICO).** Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em: 25 jun. 2024.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil.** 2023. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil.d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 25 set. 2024.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pequenas e médias empresas cresceram o dobro do PIB de 2023, mostra índice.** Disponível em: <https://rr.agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/pequenas-e-medias-empresas-cresceram-o-dobro-do-pib-de-2023-mostra-indice/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

SOUZA, R. M. DE; MILAN, W. W. Estratégias competitivas para micro e pequenas empresas. **UNIFUNEC CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**, Santa Fé do Sul, São Paulo, v. 1, n. 2, 1-14, 2013. Disponível em: <https://seer.unifunec.edu.br/index.php/rfc/article/view/36>. Acesso em: 30 mar. 2024.

TOZZO, M.; SILVA, V. R. L.; SPÓSITO, E. A.
Planejamento Estratégico com uso das
Ferramentas SWOT Cruzada, Matriz GUT e
5W2H. Um estudo de caso em uma pizzaria.
Revista FIBinova, v. 2, 1-16, 2022. DOI:
<https://doi.org/10.59237/fibinova.v2i.570>.

Sobre os/as autores/as

Daianne Raquel Vieira dos Santos

daianne.raquel@ufrpe.br

Administradora formada pela Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UFRPE/UAST).

Leonardo Rodrigues Ferreira

lrferreira.adm@gmail.com

Administrador e Contador; Especialista e Mestre em Administração; Doutor em Ciência Política; Professor Adjunto na Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UFRPE/UAST).