

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PADRE CARLOS LEÔNCIO DA SILVA
TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**APLICAÇÃO DA ANÁLISE SWOT NA MICROEMPRESA XXXXX
PET SHOP – XXXX-SP**

***APPLICATION OF SWOT ANALYSIS IN THE MICRO
ENTERPRISE XXXXX - XXXX-SP***

Camile Victória Mota Rodrigues¹

Cariny Aparecida Morais Lima²

Maria Eduarda De Assis Nunes³

Nayara De Souza Xavier⁴

Prof. Me. Leonidas Magno de Morais⁵

Prof. Elton Orris Marinho da Silva⁶

Resumo: Este trabalho consiste na aplicação da matriz SWOT em uma das empresas de pet shop que está localizada no Estado de São Paulo, onde foi analisado seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças e em seguida foi realizado uma pesquisa de campo com o propósito de conhecer melhor os seus clientes e o mercado a qual está inserida, assim tendo como objetivo identificar as características que possam ajudar no seu desenvolvimento. O estudo teve início com a contextualização sobre o mercado pet, depois se decorreu para a explicação da ferramenta SWOT e sua implementação, das microempresas no Brasil e por fim sobre a gestão comercial que é algo importante para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer negócio.

¹ Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. camilerodriguespessoal@gmail.com

² Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. cariny_lima_@hotmail.com

³ Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. maaduassis@gmail.com

⁴ Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. xnayara71@gmail.com

⁵ [Prof. Me]. Professor da Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. leonidas.morais@etec.sp.gov.br

⁶ [Prof]. Professor da Etec Padre Carlos Leôncio da Silva. elton.silva126@etec.sp.gov.br

Palavras-chave: SWOT. Mercado Pet. Gestão Comercial.

Abstract: This work consists of applying the SWOT matrix in one of the pet shop companies located in the State of São Paulo, where its sources, weaknesses, opportunities and threats were analyzed and then field research was carried out with the purpose of understanding better its customers and the market in which it operates, thus aiming to identify the characteristics that can help in its development. The study began with the contextualization of the pet market, then went on to explain the SWOT tool and its implementation, micro-enterprises in Brazil and finally commercial management, which is important for the success and sustainability of any business.

Keywords: SWOT. Pet Market. Commercial management.

1 INTRODUÇÃO

O propósito do estudo veio da percepção de que muitas microempresas, não conseguem implementar planejamentos estratégicos eficientes. Principalmente no ramo pet shop que tem vários segmentos, como de alimentos, medicamentos veterinários, cuidados com a saúde e higiene, entre outros; que é um mercado bem amplo e requer muito esforço para se manter e se destacar cada vez mais. Além de ser importante, pois seus segmentos lidam com as relações entre os animais e seus donos. Com isso foi decidido que irá ser feito a aplicação da análise SWOT na empresa XXXXX, com o intuito de saber como uma microempresa nesse ramo pode designar métodos para melhorar sua posição diante do mercado. O pet shop XXXXX foi fundado em novembro de 2009, através de um grupo familiar, começando na parte de insumo. Hoje está com mais de 10 anos tendo 5 funcionários responsáveis para oferecer diversos serviços como banho e tosa, rações para pássaros, cães, gatos, entre outros produtos.

Então foi elaborada a seguinte pergunta problema: Como fazer uma boa gestão comercial no mercado pet utilizando a análise SWOT?

Como hipótese ao analisar a microempresa XXXXX, com as estratégias traçadas e a aplicação das ferramentas, a gestão de comércio é aprimorada resultando em um bom gerenciamento dentro da organização.

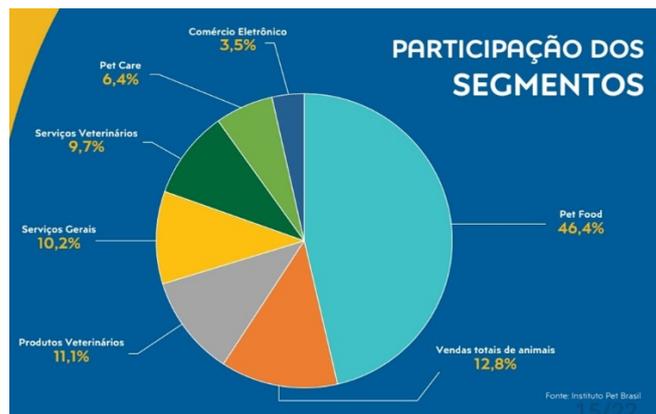
Justificando socialmente, sabe-se que em dias atuais as famílias estão optando mais pelos cães e gatos para ocupar um papel importante na vida das pessoas. Justificando cientificamente, ao analisar a crise mundial, o mercado pet mostrou um crescimento no âmbito internacional. Em 2012 o Brasil apresentou um crescimento de 16,4%, movimentando R\$ 14,2 bilhões no país, correspondendo 0,32% do Produto Interno Bruto (PIB).

Objetiva-se especificamente que para alcançar um gerenciamento comercial apropriado, é necessário primeiramente fazer uma pesquisa de fabricantes (de ração, por exemplo), buscando conhecer melhor seus serviços. A seguir, avaliar a qualidade de atendimento ao cliente, criando uma relação harmônica e verificando se as expectativas estão sendo atingidas. Objetiva-se geralmente que com a aplicação do SWOT é possível garantir a segurança de ameaças à competitividade do mercado, identificando pontos positivos e negativos, mostrando como evoluir e as novas oportunidades de aprimoramento. Com isso, o ambiente de comércio irá acarretar mudanças significativas nas suas deficiências, apontadas pela respectiva ferramenta.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Mercado Pet

Dentro do Mercado Pet existe vários segmentos, tais como o de alimentos, de medicamentos veterinários, de cuidados com a saúde e higiene dos animais, entre outros, conforme gráfico 1. É um mercado bem amplo e que requer muito esforço para se manter e se destacar. Além de ser muito importante, pois seus segmentos lidam com as relações entre os animais e seus donos. O mercado pet (como é chamado), oferece diversos produtos e serviços voltados aos animais de estimação. Entre esses produtos e serviços estão, por exemplo, higiene, alimentação, saúde, lazer e beleza. (MARICHALAR, 2006 apud ELIZEIRE 2013).

Gráfico 1: Participação dos segmentos

Fonte: Instituto Pet Brasil – 2018

Como mostra o gráfico 1, o nicho de Pet Food (alimentos para os animais) é predominante entre os demais, com 46,4%. Em segundo lugar, as Vendas totais de animais têm uma porcentagem bem menor, de 12,8%. A seguir, o segmento de Produtos Veterinários, esteve com 11,1% de participação. Já os Serviços Gerais, com uma porcentagem um pouco menor, de 10,2%. Logo adiante, os Serviços Veterinários, teve 9,7%. O Pet Care, segmento que tem o objetivo de garantir o bem-estar dos animais, ocupa 6,4% do gráfico. E por último, o Comércio Eletrônico, com apenas 3,5% de participação entre os segmentos. Ter um animal de estimação é cuidar para que nada falte na vida dele, desde amor e carinho até os cuidados com a saúde para garantir o bem-estar dele. Com isso, escolher uma boa empresa do segmento pet, com profissionais capacitados e serviços de qualidade, auxiliam no cuidado do seu animal. Seja qual for o animal de estimação, ele exige uma certa responsabilidade.

“Os animais de estimação são todos aqueles criados para o convívio com os seres humanos por razões afetivas. Têm como destinações principais: terapia, companhia, lazer, auxílio aos portadores de necessidades especiais, esportes, ornamentação, participação em torneios e exposições, conservação e trabalhos especiais” (ABINPET, 2023, p. 3).

O mercado pet tem o papel fundamental de fornecer serviços de alta qualidade aos animais, que estão sendo cada vez mais optados pelos adultos. E cada nicho é importante e tem seu faturamento, que varia conforme a demanda, assim como mostra o gráfico 2. Segundo Guimarães (2011), o alto consumo do mercado pet chama a atenção. Neste segmento de mercado são fornecidos diversos produtos

para os animais como acessórios, brinquedos, roupas, etc. E nos estabelecimentos também é oferecido serviços para os clientes durante os procedimentos ou hospedagem dos pets.

Gráfico 2 - Faturamento por segmento (em R\$ bilhões e %)



Fonte: Panorama PetVet – 2022

Conforme analisa-se o gráfico 2, de acordo com o Panorama PetVet, uma plataforma responsável por publicar notícias digitais especializadas no mercado pet, traz as seguintes informações do setor dizendo que o segmento de “Pet Food” predomina o gráfico com R\$33,4 bilhões de faturamento. Em segundo lugar, o segmento de “Venda de animais” faturou R\$6,2 bilhões. Posteriormente, o nicho de “Pet vet/medicamentos”, faturou R\$5,8 bilhões de reais. A seguir, o agrupamento de “Serviços veterinários” faturou R\$5,5 bilhões. Assim sucessivamente, os “Serviços gerais”, teve um faturamento de R\$5,1 bilhões. E por fim, o segmento de “Pet care” sendo o de menor faturamento com R\$3,2 bilhões de reais.

2.2. Análise SWOT

Na área de administração existem várias ferramentas como o 5W2H, PDCA, Diagrama de Ishikawa, entre outras. A análise SWOT é uma delas, onde auxilia nas tomadas de decisão dentro das pequenas e grandes empresas, e assim possibilitando ajudar no seu desenvolvimento e na sua melhoria.

Segundo Nogueira (2015, apud ALBUQUERQUE et al. 2017, p. 224):

“A sigla SWOT vem dos termos em inglês: strengths, weaknesses, opportunities e threats, que traduzidos para o português significam:

forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. No Brasil, a análise SWOT ficou conhecida por FOFA, para que ficasse de melhor entendimento. Então, SWOT e FOFA referem-se à mesma coisa. O intuito desta análise é verificar os ambientes internos e externos da organização”.

Sendo assim a Matriz SWOT permite verificar a análise de cenário dentro da organização, identificando os fatores que influenciam em seu entorno.

Figura 1 – Análise SWOT



Fonte: Rurrun.it – 2022

Ao observar a figura 1, refere-se diretamente a um modelo de apoio da análise SWOT. Sendo mensuradas as forças e as oportunidades como “ajuda”, onde vai ser responsável por analisar os benefícios e proporcionar melhoria para o seu negócio, e as fraquezas e as ameaças como “atrapalha”, pois são fatores que interferem negativamente no movimento da empresa, deste modo prejudicando nos seus objetivos desejados. Ao identificar os quadrantes é necessário estabelecer o “cruzamento” da matriz SWOT, colocando em prática como os fatores externos podem interferir diretamente nos fatores internos para que eles possam acontecer, possibilitando que os pontos fortes sejam vantagens para o negócio, assim tendo uma visão mais clara dentro do ambiente e conseguindo definir ações eficientes. De acordo com SERTEK; GUINDANI; MARTINS (2012) ao fazer a aplicação da ferramenta é fundamental analisar 4 quadrantes básicos: Pontos forte x Oportunidades (capitalizar); Pontos fracos x Oportunidades (melhorar); Pontos fortes x Ameaças (monitorar); Pontos fracos x Ameaças (eliminar). Como explica Kotler (2011), não é necessário estar corrigindo todas as fraquezas e nem necessariamente estar dando ênfase nas suas forças, e tornado elas centro de atenção. É necessário avaliar se a organização precisa

ficar restringida a essas oportunidades em que possui as forças exigidas ou se deve estar explorando outras oportunidades melhores para obter mais forças.

2.3 Microempresa

De acordo com o Simples Nacional (Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte) as microempresas são caracterizadas pelo limite de sua faturação anual sendo R\$360.000,00 e o número reduzido de nove funcionários. Embora, não pareça ser de grande âmbito social ela auxilia diminuindo o desemprego, e em muitos casos têm crucial importância no ente estatal pois a economia do estado também se move através das microempresas.

“Apesar do importante papel que ocupa no país, as Micro e Pequenas Empresas enfrentam diversas dificuldades na sobrevivência. Antes mesmo do início das suas atividades o empreendedor já se vê com um amontoado de papéis e burocracia para cadastrar sua empresa nos órgãos públicos envolvidos, como prefeitura da cidade onde ela irá funcionar e estado, receita federal e previdência privada (JUSBRASIL, 2010)”.

Segundo Morais (2017), tendo em mente a dificuldade e a demora burocrática do país muitas empresas fecham antes mesmo de começar sua carreira. Outra dificuldade estaria na personalidade do empreendedor que em alguns casos abre uma microempresa por efeito do desemprego para se manter economicamente, não tendo o resultado desejado pela angústia e a desmotivação. As empresas pequenas, não possuem afirmações escritas e formais de estratégia ou se possuem muitos estão em termos gerais. O direcionamento das empresas é escapar do planejamento, já que isto implica na manipulação de incertezas sobre as quais o gestor, geralmente o dono, possui pouco ou nenhum controle (SCHINDEHUTTE, apud CIMINO, 2004).

2.4 Gestão Comercial

Muitas organizações atribuem um bom planejamento estratégico na área de vendas, alcançando sucesso e atraindo mais clientes, salienta-se que para uma Gestão Comercial bem elaborada é preciso a precedência de profissionais de acordo com a necessidade do mercado. Portanto, ao longo de sua realização

enfrenta-se muitos desafios, os atrasos, problemas no ambiente de trabalho, rejeições dos clientes, são trabalhadores nessa área que buscam recursos para não afetar na parte financeira da empresa.

“Estruturar a montagem da equipe de vendas – cabe ao gerente avaliar e definir qual é o melhor formato para a equipe de vendas cumprir as metas e objetivos determinados. Reavaliar essas estruturas ao longo do tempo” (BATISTA, 2011, p.208).

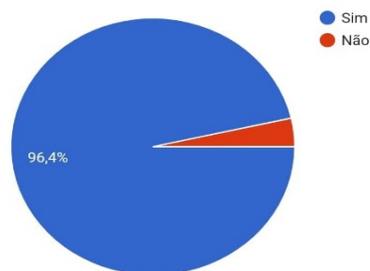
Nos dias hodiernos a administração envolve um conhecimento não somente do mercado de trabalho como também das pessoas que fazem parte dela, a motivação dos funcionários, a disciplina e os planejamentos. Segundo Las Casas (2012), o departamento de vendas está em evidência dentro de uma empresa e para o sucesso dessa área a comunicação com o mercado é crucial, logo, com a comunicação gera recursos tais como: produto, preço, distribuição e promoção. Sales Pipeline ou Funil de Vendas tem como objetivo melhorar a eficiência das vendas incluindo desde realização do produto até a entrega para o cliente, não é um método a ser copiado passo a passo, portanto, é utilizado como auxílio para o projeto de vendas. O Pipeline possibilita o acompanhamento do pessoal de vendas do ponto de vista gerencial, com relevância em vários aspectos (DIAS, 2010, apud LUHM, 2016).

3 METODOLOGIA

Foi feito uma pesquisa de campo quantitativa durante um período do dia 26/06/2023 ao dia 26/09/2023, obtendo 84 respostas no total. Sendo o público-alvo do mercado pet, composto por proprietários de animais domésticos, maiores de 18 anos. E com a aplicação da pesquisa feita no Google Forms, uma plataforma de perguntas e respostas, foi disponibilizado para diversas pessoas responderem, tendo como objetivo obter a melhoria do pet shop XXXXX, que se encontra há mais de dez anos no Mercado. Assim identificando suas facilidades e dificuldades. E o principal, analisar os desejos e as necessidades dos consumidores.

3.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

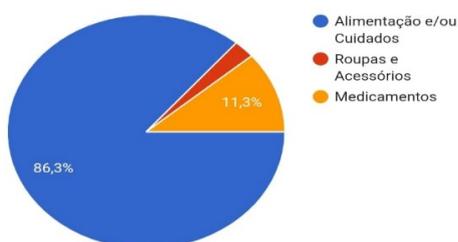
Gráfico 3 - Você possui algum animal de estimação?



Fonte: Google Forms, 2023.

No gráfico 3, a maior parte das pessoas atualmente, possuem animais de estimação, sendo uma pergunta importante para conhecer o público que irá dar continuidade nas próximas questões.

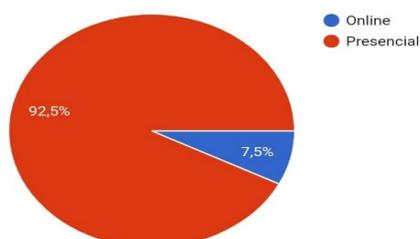
Gráfico 4 - Quais serviços você procura com mais frequência em um pet shop?



Fonte: Google Forms, 2023.

No gráfico 4, o público alvo tem maior atenção com a alimentação e/ ou cuidados do que acessórios.

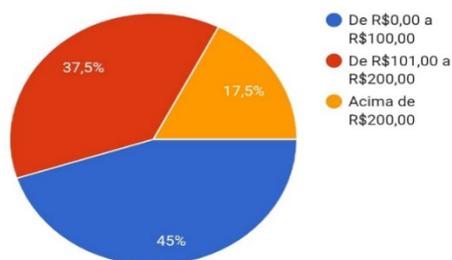
Gráfico 5 - Como você costuma fazer as compras para seu pet?



Fonte: Google Forms, 2023.

Ao analisar o gráfico 5, grande parte prefere as compras presencialmente do que online.

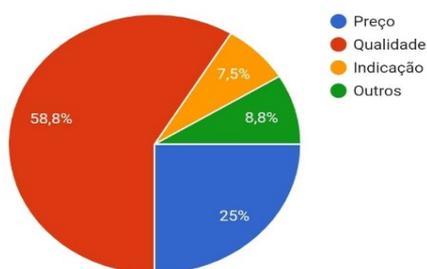
Gráfico 6 - Qual o custo mensal com seu pet?



Fonte: Google Forms, 2023.

Maior parte das pessoas que possuem animais de estimação, gastam até R\$100,00, como mostra no gráfico 6.

Gráfico 7 - O que te leva a comprar os produtos para seu animal de estimação



Fonte: Google Forms, 2023.

O que leva as compras para os animais de estimação é principalmente a qualidade, assim como no gráfico 7.

3.1.1 Aplicação da análise SWOT: XXXXX

Ao entrar em contato com o pet shop XXXXX para realizar a aplicação da análise SWOT, foi respondido quais são suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para que fosse possível realizar o quadro a seguir.

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Interno	Forças: <ul style="list-style-type: none"> • Experiência de mercado • Atendimento direto 	Fraquezas: <ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Comércio • Manter Fabricantes de ração • Aumento no custo benefício
Externo	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> • Tecnologia • Produtos variados • Crescimento no ramo pet • Inovação 	Ameaças: <ul style="list-style-type: none"> • Mudanças de alimentos • Instabilidade no Brasil do cenário político econômico

3.1.2 Pontos fortes x Oportunidades

A empresa XXXXX além de ser um mercado que está cada dia mais se expandindo no Brasil, tendo anos de experiência e fazendo os seus serviços com o atendimento direito que é de suma importância, tem a oportunidade de estar trazendo para os seus clientes produtos variados, com tecnologias e inovações envolvidas, contribuindo para o crescimento da empresa no ramo pet.

3.1.3 Pontos fracos x Oportunidades

Embora que a fraqueza do negócio seja na parte de manter os fabricantes de ração, a XXXXX por ser uma empresa de pet shop, consegue trazer para os seus clientes produtos tecnológicos e variados, e com a inovação implementada irá ajudar ela a se tornar cada vez mais competitiva no mercado, assim mantendo uma boa gestão comercial e também aumentando seu custo benefício que é um dos seus pontos fracos.

3.1.4 Pontos fortes x Ameaças

Apesar das mudanças de alimentos e na Instabilidade no Brasil do cenário político econômico, a empresa vem obtendo experiência no mercado, e isso foi possível através do seu atendimento direto já que ele busca estabelecer uma melhor conexão com seus clientes.

3.1.5 Pontos fracos x Ameaças

O pet shop deve se atentar sobre sua gestão comercial, pois para realizar as compras dos produtos com eficiência e qualidade, é necessário encontrar fabricantes que tenham conhecimento e experiência na área em que atuam. Porém, muitas empresas fornecedoras têm fechado as portas, visto que os materiais importados possuem alto custo, fazendo com que seja difícil manter um determinado fabricante e ter um bom custo-benefício. Para conseguir manter seus fabricantes, a empresa precisa procurar um que tenha prática e agregue positivamente em seus produtos para que não haja escassez do que o consumidor procura. Como a instabilidade do cenário político econômico influencia nas mudanças de compra de alimentos, é essencial ficar atento às novas mudanças desse quadro em vista que as políticas econômicas estão em constante transformação para a sua melhoria

3.1.6 PROPOSTA DE APLICAÇÃO

Como proposta de aplicação da análise SWOT, foi diagnosticado que está em falta a gestão de comércio, que traz consigo diversos desafios. Assim, como no gráfico 5, onde a maioria faz as compras presencialmente para seu animal de estimação, o atendimento direto do pet shop XXXXX, contribui para que não aconteça os obstáculos da gestão comercial. Com a mudança de alimentos, fez com que ficasse difícil garantir um fornecedor de alimentos adequado ao pet shop. Sendo assim, com a proposta da empresa encontrar outros fornecedores de alimentos qualificados irá manter por um longo período de tempo, já que a principal demanda dos consumidores é a qualidade, como ressalta no gráfico 7. Ao analisar o gráfico 4, a frequência do serviço mais desejado é a junção de alimentação e/ou cuidados, desse modo a organização precisa prestar habilidades capazes de atender as necessidades desses clientes, fazendo com que crie um vínculo saudável entre eles. A instabilidade do cenário político econômico prejudica o custo-benefício pois dificulta a sua qualidade e lucratividade. Dessa maneira, com a sugestão de analisar as políticas econômicas a empresa ficará atenta às transformações nesse meio. E então, ao obter custo-benefício, os clientes voltarão mais vezes ao estabelecimento, consumindo mais e gerando mais lucro.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS OU CONCLUSÃO

Com base no desenvolvimento do trabalho conclui-se, de acordo com as pesquisas de campo realizadas e os dados estatísticos o aumento dos animais de estimação tornou-se pertinente nos dias hodiernos. Desse modo, ao fazer a aplicação da Matriz SWOT na empresa XXXXX, os objetivos de proporcionar mudanças na organização e aprimorar sua gestão comercial serão alcançados, com os cruzamentos dos pontos externos e internos realizados até então. Assim, ao traçar estratégias adequadas para o crescimento da organização, delimita as ameaças e minimiza as fraquezas, fazendo com que se aproveite das oportunidades, sobressaindo as forças.

Esse Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), foi de extrema importância e aprendizado para colocar em prática todos conhecimentos adquiridos durante o decorrer do curso técnico. Como sugestão aos trabalhos futuros, poderá ser aplicado a análise FOFA no pet shop XXXXX, para explorar os resultados obtidos durante a implementação desse processo.

5 REFERÊNCIAS

ABINPET. 2023 **Mercado Pet Brasil**. Disponível em: <<https://abinpet.org.br/dados-de-mercado/>>. Acesso em: 03 set. 2023.

ALBUQUERQUE, J. V. **Utilização da análise swot para a elaboração da estratégia mercadológica**. Revista Maiêutica, v.5, n.1, p. 221-234, 2017.

BATISTA. **Gestão Comercial e Vendas: Conceitos Básicos Para Profissionais de Venda**. 1ª. Edição. São Paulo: Clube dos Autores/Agbook, 2011.

BRASIL. Lei n. 123, de 14 de dez. 2006. **Instituição do Estatuto Nacional da Microempresa e de Empresa de Pequeno Porte**. Brasília - DF, dez. 2006.

CIMINO, Julio Cezar da Silva. **Implantação do Balanced Scorecard (BSC) em pequenas empresas: Um estudo de caso em uma empresa de serviços em Juiz de Fora - MG. 2004**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós - Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 22 nov. 2023.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SERGIPE. **Veja o passo a passo necessário para abrir sua microempresa**. Jusbrasil. Disponível em: .Acesso em: 5 setembro 2023.

DIAS, 2010, apud LUHM, Erik Franco. **Proposta e desenvolvimento de um protótipo de um sistema gerenciador de pipeline comercial para pequenas empresas**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba-PR. Disponível em:<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/8236/1/CT_COSIS_2016_01.pdf> Acesso em 7.nov.2023

FERREL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Thomson, 2006.

GUIMARÃES, Danúbia. **Pet shops de luxo em São Paulo**. Petmag. São Paulo: Citrus7. n 4. fev. 2011.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo, 2011.

LAS CASAS, Alexandre. **Administração de Vendas**. 8ª. Edição. São Paulo: Atlas, 2012.

LINE, Nicholas. **Varejo pet eleva para 14,7% projeção de crescimento no ano**. Panorama PetVet, 2022. Disponível em: < <https://panoramapetvet.com.br/varejo-pet-eleva-para-147-projecao-de-crescimento-no-ano/?amp=1> >. Acesso em 08 de maio de 2023.

MARICHALAR, Xabier G. **El mercado de la alimentación y accesorios para mascotas en Brasil**. São Paulo: Ices [Instituto Español de Comercio Exterior], 2006.

MORAIS, Leucivaldo Carneiro; CARNEIRO, Letícia Furtado Rodrigues. **MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA CIDADE DE NAVIRAÍMS: estudo de caso**. Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), v. 1, n. 1, 2017.

PET BRASIL, Instituto. 2018 **Participação dos segmentos**. Disponível em: < https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/animais-e-estimacao/2019/26deg-ro-1/14-10-ipb_mercado_pet_resultados_2018_draft2.pdf >. Acesso em: 03 set. 2023.

RUNNUN.IT, Blog. 2022 **Matriz SWOT: conceito e aplicação no planejamento estratégico da sua empresa**. Disponível em: < <https://blog.runrun.it/matriz-swot/> >. Acesso em: 20 set. 2023.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas S. **Administração e planejamento estratégico**. 1ª. Edição. Curitiba: Intersaberes, 2012.