



UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA IMPULSIONAR A COMPETITIVIDADE DE UMA MICROEMPRESA EM PARAGOMINAS, PARÁ, BRASIL

*A STRATEGIC APPROACH TO BOOSTING THE COMPETITIVENESS
OF A MICROENTERPRISE IN PARAGOMINAS, PARÁ, BRAZIL*

*UN ENFOQUE ESTRATÉGICO PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD
DE UNA MICROEMPRESA EN PARAGOMINAS, PARÁ, BRAZIL*

DOI: 10.5281/zenodo.18842527



Cristiane de Almeida Reis¹

Ana Paula Ignácio Pontes²

Gustavo Nogueira Dias³

Maria Graciete Rodrigues do Amaral⁴

Cássio Pinho dos Reis⁵

Jamille Carla Oliveira Araújo⁶

1 Graduação em Administração pela Universidade Federal Rural da Amazônia(2024). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas. E-mail: cristianealmeida.966@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3857-1894>.

2 Doutora em Agronomia, com especialização em Socioeconomia, Recursos Naturais e Desenvolvimento do Agronegócio pela Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA). E-mail: paulaignacio@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8733-0066>.

3 Pós-doutorado pela Universidade Federal do Paraná na área de Políticas Educacionais e Financiamento da educação. E-mail: gustavonogueiradias@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1315-9443>.

4 Doutora em Gestão Estratégica para Sustentabilidade (UNAMA). E-mail: mariagraciete.amaral@uepa.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5041-0735>.

5 Doutor em Biometria pela Universidade Estadual Paulista - Botucatu (2019). E-mail: cassio.reis@ufms.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2211-2295>.

6 Mestra em Administração - Com linha de Pesquisa em Gestão Organizacional, pela Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail: jamillecara@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2273-2347>.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

***A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)***





*Waljucy Furtado Cardoso*⁷

*Greiciane Maciel Miranda*⁸

*Vanessa Mayara Souza Pamplona*⁹

*Alessandra Epifanio Rodrigues*¹⁰

RESUMO

A análise SWOT é uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico, especialmente para microempresas que buscam aumentar sua competitividade em mercados desafiadores. Este estudo teve como objetivo investigar como essa abordagem estratégica pode auxiliar no desenvolvimento de estratégias competitivas para um supermercado de bairro em Paragominas, PA. Para isso, o estudo teve como objetivos: identificar as forças e fraquezas internas do supermercado; mapear as oportunidades e ameaças externas; e propor estratégias com base nos resultados da Análise SWOT para aumentar sua competitividade. Trata-se de uma pesquisa aplicada, com abordagem mista e características exploratórias e descritivas. Com base nos resultados, foram propostas estratégias como campanhas de marketing, aprimoramento da gestão de estoque, capacitação da equipe, ampliação da oferta de produtos, fortalecimento das parcerias locais e implementação de tecnologias que aumentem a eficiência e sistemas de feedback contínuo. Conclui-se que a Análise SWOT, ao integrar dados internos e externos, é uma ferramenta eficaz para orientar pequenas empresas na formulação de estratégias que promovam sustentabilidade e competitividade no mercado local. Além disso, o estudo contribui para a literatura de gestão estratégica ao demonstrar a aplicabilidade de modelos clássicos de competitividade em microempresas inseridas em contextos regionais amazônicos, ampliando o debate sobre desenvolvimento empresarial em economias periféricas.

Palavras-chave: planejamento estratégico; análise SWOT; estratégias competitivas.

7 Doutor na linha de Atuação: Mercado Financeiro e Avaliação de Empresa, Área de Concentração: Contabilidade e Mercado Financeiro pelo curso de doutorado profissional em Ciências Contábeis e Administração da FUCAPE – 2024. E-mail: Waljucy@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2955-8644>.

8 Pós-graduada em Gestão Pública (MBA) - Universidade Cruzeiro do Sul – Campus Belém. Possui MBA Executivo em Gestão Hospitalar - Faculdade UNIBF. E-mail: greiciane.miranda@uepa.br. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6751-4227>.

9 Doutorado na Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias da Universidade Estadual Paulista - Campus de Jaboticabal – SP. E-mail: vanessamayara2@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2461-2103>.

10 Doutorado em Saúde e Produção Animal (UFRA). E-mail: alessandra.epifanio@ufra.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8375-2923>.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





ABSTRACT

SWOT analysis is an essential tool for strategic planning, especially for micro-enterprises seeking to increase their competitiveness in challenging markets. This study aimed to investigate how this strategic approach can assist in the development of competitive strategies for a neighborhood supermarket in Paragominas, PA. To this end, the study aimed to: identify the supermarket's internal strengths and weaknesses; map external opportunities and threats; and propose strategies based on the SWOT analysis results to increase its competitiveness. This is an applied research study with a mixed-methods approach and exploratory and descriptive characteristics. Based on the results, strategies such as marketing campaigns, improved inventory management, staff training, expansion of product offerings, strengthening local partnerships, and implementation of technologies that increase efficiency and continuous feedback systems were proposed. It is concluded that SWOT analysis, by integrating internal and external data, is an effective tool to guide small businesses in formulating strategies that promote sustainability and competitiveness in the local market. Furthermore, the study contributes to the strategic management literature by demonstrating the applicability of classic competitiveness models in micro-enterprises within Amazonian regional contexts, broadening the debate on business development in peripheral economies.

Keywords: strategic planning; SWOT analysis; competitive strategies.

RESUMEN

El análisis SWOT es una herramienta esencial para la planificación estratégica, especialmente para las microempresas que buscan aumentar su competitividad en mercados desafiantes. Este estudio tuvo como objetivo investigar cómo este enfoque estratégico puede ayudar en el desarrollo de estrategias competitivas para un supermercado de barrio en Paragominas, PA. Para ello, el estudio buscó: identificar las fortalezas y debilidades internas del supermercado; mapear las oportunidades y amenazas externas; y proponer estrategias basadas en los resultados del análisis SWOT para aumentar su competitividad. Se trata de una investigación aplicada con un enfoque de métodos mixtos y características exploratorias y descriptivas. Con base en los resultados, se propusieron estrategias como campañas de marketing, mejora en la gestión de inventarios, capacitación del personal, expansión de la oferta de productos, fortalecimiento de alianzas locales e implementación de tecnologías que aumentan la eficiencia y sistemas de retroalimentación continua. Se concluye que el análisis SWOT, al integrar datos internos y externos, es una herramienta eficaz para guiar a las pequeñas empresas en la formulación de estrategias que promuevan la sostenibilidad y la competitividad en el mercado local. Además, el estudio contribuye a la literatura sobre gestión estratégica al demostrar la aplicabilidad de los modelos clásicos de competitividad en microempresas en contextos regionales amazónicos, ampliando el debate sobre el desarrollo empresarial en las economías periféricas.

Palabras clave: planificación estratégica; análisis SWOT; estrategias competitivas.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





INTRODUÇÃO

A crescente complexidade do ambiente competitivo enfrentado pelas organizações nas últimas décadas exige que estas adotem respostas ágeis para se adaptarem e criarem diferenciações competitivas (Barreto, Nobrega e Kleber, 2020). No setor varejista, particularmente nos supermercados de bairro, essa necessidade é ainda mais premente, pois as microempresas enfrentam desafios para se manterem competitivas e sustentáveis a longo prazo. Em Paragominas, no estado do Pará, pequenos empreendedores de redes de supermercados lidam com concorrência intensa, tanto de outros supermercados de bairro quanto de grandes redes que operam no atacado e no varejo. Nesse contexto, torna-se essencial que os pequenos mercados adotem estratégias eficazes para garantir sua sobrevivência e relevância no mercado local.

A Análise SWOT surge como uma ferramenta estratégica fundamental para microempresas, como os supermercados de bairro, pois permite examinar detalhadamente os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que a organização enfrenta. Esse diagnóstico detalhado facilita a compreensão de como uma empresa se posiciona no mercado e orienta a criação de estratégias para aprimorar sua competitividade local.

Conforme Oliveira e Martins (2020), a Análise SWOT se destaca por ser uma abordagem eficaz para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que envolvem um negócio, possibilitando o delineamento de estratégias assertivas. Seu principal objetivo é fornecer uma orientação clara sobre as orientações que a organização deve tomar e os passos necessários para alcançar suas metas, o que se torna especialmente relevante em mercados altamente concorridos, como o de Paragominas.

No planejamento estratégico, a Análise SWOT é necessária para que os gestores identifiquem áreas de melhoria e formulem ações para potencializar os pontos fortes da organização (Leite e Gasparotto, 2018). Especialmente útil para micro e pequenas empresas, a ferramenta fornece um entendimento mais profundo do negócio, permitindo uma análise de

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





autoconhecimento. Como destaca Araújo et. al., (2019), implementar o planejamento estratégico sendo crucial para que micro e pequenas empresas (MPEs) obtenham um diferencial competitivo no ambiente organizacional. Esse tipo de implementação induz os gestores a adotarem uma visão integrada, ou que melhorem a tomada de decisões e garantam a continuidade e a sobrevivência da organização.

Diante disso, a presente pesquisa busca responder à pergunta: Como a aplicação da Análise SWOT pode auxiliar um supermercado de bairro em Paragominas a identificar suas vantagens competitivas e desenvolver estratégias para melhorar sua competitividade no mercado local?

Para responder a essa questão, o objetivo geral desta pesquisa é analisar como a Análise SWOT pode contribuir para o desenvolvimento de estratégias competitivas em um supermercado de bairro em Paragominas. Os objetivos específicos são: (1) identificar as forças e fraquezas internas do supermercado; (2) mapear as oportunidades e ameaças externas que impactam a organização; e (3) propor estratégias baseadas nos resultados da Análise SWOT para aumentar sua competitividade.

REFERENCIAL TEÓRICO

No Brasil, as micro e pequenas empresas (MPEs) são essenciais para o crescimento econômico e social do país (Fundação Getúlio Vargas, 2020). Embora tenham um porte menor em relação ao faturamento e número de funcionários, desempenham um papel significativo no mercado.

As MPEs são também definidas pelo Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, conforme estabelecido pela Lei Complementar nº 123, sancionada em 2006 (SEBRAE, 2017). O SEBRAE descreve a classificação com base no número de empregados e faturamento anual. Conforme a classificação pelo número de empregados, encontramos as seguintes informações:

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





Quadro 1 – Classificação das MPES segundo o número de empregados

PORTE	COMÉRCIO E SERVIÇOS	INDÚSTRIA
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados

Fonte: (SEBRAE, 2022)

As MPES contribuem de forma significativa para a economia do Brasil. De acordo com o SEBRAE, cerca de 99% das empresas no país são consideradas micro ou pequenas, e essas organizações são responsáveis por empregar 55% da força de trabalho formal, sendo fundamentais para a criação de empregos (SEBRAE, 2017).

O ambiente empresarial no Brasil oferece diversos estímulos destinados a promover o crescimento das micro e pequenas empresas. A Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar nº 123/2006) é uma política fundamental que visa simplificar os procedimentos de abertura, funcionamento e formalização dessas empresas. Essa legislação diminui a carga tributária e facilita o acesso ao crédito, oferecendo um suporte significativo para o desenvolvimento sustentável das MPES (Brasil, 2023).

Através da Lei Complementar nº123/2006 foi criado o programa Simples Nacional que compreende o incentivo fiscal simplificando o processo de recolhimento de tributos para micro e pequenas empresas. Ao consolidar o pagamento de diversos impostos federais, estaduais e municipais em uma única guia, esse programa diminui a burocracia e os custos associados à tributação.

O tratamento especial dado às pequenas empresas destaca a importância de proteger os empreendimentos menores, que têm menos capacidade competitiva em comparação com as grandes corporações. Esse cuidado é essencial, pois essas empresas são fundamentais para a

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





sustentação da livre iniciativa e da democracia (Oliveira; Martins, 2020).

Pesquisas conduzidas por Araújo et. al. (2024) e Neves, Cruz e Locatelli (2022) indicam que a sustentabilidade das micro e pequenas empresas está relacionada a diversos fatores socioeconômicos, como o nível de desigualdade e as condições de acesso ao emprego nas regiões onde operam. Esses autores ressaltam que, embora a desigualdade e o desemprego sejam desafios significativos, investimentos em educação e infraestrutura local podem criar um ambiente mais propício à sobrevivência dessas empresas.

Além disso, o estudo aponta que, embora o crédito seja frequentemente visto como um obstáculo importante, ele não é necessariamente o maior fator limitante, uma vez que existem recursos financeiros disponíveis no mercado. No entanto, a acessibilidade ao crédito pode ser dificultada pela necessidade de garantias. A capacitação dos empreendedores e a gestão eficaz dos recursos humanos também são considerados elementos cruciais para o sucesso e a continuidade das MPEs (Neves, Cruz e Locatelli, 2024).

Paulo Feldmann (2014), da FEA-USP, também corrobora com essa colocação. Segundo esse professor, a falta de instrumentos de políticas públicas no que tange às MPEs, que são comuns em outros países, especialmente na Europa, é apontada como um dos maiores obstáculos à competitividade dessas empresas. Entre os desafios destacados estão a escassez de crédito acessível, a ausência de prioridade nas compras governamentais e a falta de ações específicas para proteger os mercados, apoiar a inovação tecnológica e incentivar a formação de consórcios (Brasil, 2023).

Segundo levantamento realizado pelo Sebrae no mesmo período, as atividades econômicas que mais se desenvolveram para a geração de empregos no país incluíram a construção de edifícios, com a criação de 87,6 mil vagas, seguida pelos restaurantes, responsáveis por 68 mil novas posições. Outras áreas destacadas foram os serviços de escritório e apoio administrativo, com 44 mil empregos, além de lanchonetes e estabelecimentos similares, que adicionaram 38,4 mil vagas, e o comércio varejista, especialmente os supermercados, que geraram 36 mil novas oportunidades.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





Conforme o SEBRAE (2017), a inovação se apresenta como um fator determinante para a competitividade das pequenas empresas. Ao adotarem práticas inovadoras, as empresas podem otimizar seus processos, desenvolver produtos e serviços diferenciados e, conseqüentemente, fortalecer sua posição no mercado, garantindo maior longevidade e crescimento.

As micro e pequenas empresas (MPEs) demonstram uma notável habilidade para se adaptar rapidamente às mudanças no mercado global, utilizando sua flexibilidade e agilidade para inovar e atender a nichos específicos (Almeida et al, 2018). Ao focarem em atividades de baixo custo e estabelecerem parcerias estratégicas, essas empresas conseguem superar os desafios impostos pela globalização e construir vantagens competitivas duradouras (Vasconcelos, Oliveira, 2018).

Couto et al. (2017) ressaltam que, assim como o número de micro e pequenas empresas aumenta anualmente no Brasil, também cresce o número de fechamentos dessas empresas, que enfrentam desafios externos como burocracia, política e condições econômicas. O Sebrae (2017) aponta que a falta de planejamento estratégico é a segunda maior causa de fechamento de empresas, uma vez que muitos empreendedores abrem negócios sem um planejamento adequado, apenas deixando-os abertos para ver o que acontece. No mercado atual, o planejamento é imprescindível para a sobrevivência.

A construção de uma vantagem competitiva sustentável demanda um planejamento estratégico sólido. Conforme destacado por Chiavenato (2007), o planejamento estratégico é um processo fundamental para direcionar as ações da empresa a longo prazo. Ao adotar uma perspectiva estratégica, as organizações podem identificar oportunidades de inovação, como a implementação de novas tecnologias, e assim, se diferenciar no mercado. Como apontam Ramos (2021) e Orlickas (2010), o planejamento estratégico auxilia na tomada de decisões mais assertivas, minimizando riscos e maximizando as chances de sucesso.

A análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) ou análise FOFA (Força, Oportunidade, Fraquezas e Ameaças) como é conhecida no Brasil, é uma

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





ferramenta utilizada para examinar o ambiente interno e externo de uma organização (Cruz et al., 2023). Em português, essa ferramenta de avaliação é referida como análise FOFA, utilizando as iniciais das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças Scherer, Cattani e Silva (2020).

Esta ferramenta foi popularizada por Christensen, Andrews e Bower em 1973, com o propósito de auxiliar e melhorar o planejamento estratégico nas organizações. Este conceito já estava sendo bastante incentivado nas universidades norte-americanas durante as décadas de 1960 e 1970, com o objetivo de fornecer uma base sólida para formulação de estratégias empresariais (Scherer; Cattani. Silva, 2020).

Segundo Silva e Marcon (2021), a análise SWOT é um instrumento fundamental para a concretização do planejamento estratégico nas organizações. Este método permite a organização e o direcionamento das ações a partir da avaliação dos pontos fortes e fracos da empresa, bem como das oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo.

O estudo da análise SWOT é realizado em dois níveis distintos: o ambiente externo e o ambiente interno. O ambiente externo abrange as mudanças que ocorrem fora da empresa, que podem impactar seu funcionamento e são identificadas como ameaças ou oportunidades. Já o ambiente interno foca nos pontos fortes e fracos da organização, que precisam ser constantemente monitorados. Este processo permite identificar quais áreas estão se comportando de maneira favorável no mercado e quais apresentam fragilidades que necessitam de melhorias (Sartori et al., 2021).

Reconhecer as limitações da Análise SWOT é uma questão de responsabilidade ética. Assim, os estudiosos alertam que, embora essa ferramenta não seja infalível, seu valor estratégico permanece significativo. A análise a ser apresentada aqui baseia-se no entendimento tanto das possibilidades quanto das limitações dessa ferramenta, considerando o contexto específico em estudo (Jacinto & Campos, 2020).

Os Figuras, construídos com base nas variáveis analisadas, oferecem diversas formas de visualizar os resultados, como demonstrado na figura a seguir.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





Figura 1- Matriz SWOT



Fonte: Elaborado pela autora com base em Silva et al. (2011)

A Figura 1 refere-se a uma matriz de apoio à análise SWOT. Quando identificados os quadrantes da matriz SWOT, o “cruzamento” refere-se à análise de como os fatores externos (oportunidades e ameaças) interagem com os fatores internos (forças e fraquezas). Esse processo é essencial para entender como esses elementos se relacionam mutuamente e como podem ser aproveitados ou amenizados.

Segundo Teixeira et al. (2024), a Matriz SWOT é uma ferramenta essencial no planejamento estratégico organizacional, pois permite que as empresas analisem suas características internas – como pontos fortes e fracos – em comparação com as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Essa análise facilita uma orientação mais eficaz no processo de tomada de decisões estratégicas, ajudando a explorar de forma mais eficiente o mercado em que atuam. Dessa maneira, a SWOT contribui para que as empresas identifiquem caminhos estratégicos que maximizem suas vantagens competitivas, considerando tanto os recursos disponíveis quanto as demandas externas.



MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem mista, exploratório-descritiva, realizada em um supermercado de bairro localizado em Paragominas-PA. A pesquisa teve como objetivo compreender os aspectos internos e externos que influenciam a competitividade da empresa, utilizando a Análise SWOT como ferramenta central.

O caráter exploratório permitiu identificar e investigar as particularidades do contexto estudado, enquanto o descritivo possibilitou detalhar as condições da empresa, seus desafios e oportunidades. Segundo Prodanov e Freitas (2013), esse tipo de pesquisa é ideal para identificar e expor as características de uma organização, especialmente quando se pretende oferecer uma análise específica e fundamentada sobre as variáveis envolvidas.

A abordagem qualitativa foi utilizada para compreender percepções e opiniões do gestor e de um funcionário-chave, enquanto a abordagem quantitativa analisou os dados coletados dos clientes, fornecendo uma visão geral sobre as demandas e expectativas.

A pesquisa bibliográfica foi realizada com o objetivo de fundamentar teoricamente o estudo, abordando conceitos relacionados a micro e pequenas empresas, competitividade, planejamento estratégico e a aplicação da Análise SWOT. Foram consultados livros, artigos científicos e documentos institucionais, como relatórios do SEBRAE, que fornecem dados atualizados sobre a realidade das microempresas no Brasil.

O estudo foi realizado em um supermercado de bairro fundado em 2015, situado na Praça do Ginásio, no bairro Cidade Nova, em Paragominas, PA. Para preservar a identidade do estabelecimento, ele foi identificado como Supermercado X. Trata-se de uma microempresa (ME), com um capital social de R\$ 70 mil, atuante no comércio varejista de mercadorias em geral, com foco principal em produtos alimentícios. O supermercado consolidou sua presença no mercado local, atendendo às necessidades dos moradores da região com uma variedade de produtos e operando com um pequeno quadro de funcionários. Destaca-se pela proximidade com a comunidade e pela capacidade de adaptação aos desafios

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





do mercado, características que reforçam sua competitividade no segmento.

A amostra incluiu dois colaboradores-chave (o gestor e um funcionário), entrevistados no dia 18 de outubro de 2024, e 41 clientes regulares, selecionados por conveniência e diversidade em termos de faixa etária e perfil socioeconômico, que responderam ao questionário entre os dias 11 e 21 de outubro do mesmo ano.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão abordadas as análises feitas a partir da entrevista feita a dois colaboradores, onde serão identificados como Gerente e Funcionário. A entrevista foi baseada em um questionário aberto composto por um total de 18 perguntas. O objetivo central ao elaborar o roteiro foi manter as perguntas claras e objetivas, promovendo um diálogo direto e produtivo. As questões foram organizadas em quatro títulos principais, homologadas com os componentes da Análise SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaça.

Para identificar a “atividade principal do supermercado”, surgiram percepções bastante diferentes entre os entrevistados. O gerente enxergou o negócio como um supermercado geral de varejo, com uma ampla oferta de produtos que atendem a um público diversificado. Por outro lado, o funcionário do açougue destaca setores específicos, como o açougue e os frios, que geram um grande fluxo de clientes.

Essas percepções influenciam diretamente as estratégias adotadas pela empresa, conforme revelado nas respostas sobre “planejamento estratégico”. O gerente mencionou a escolha de um horário estendido como uma vantagem estratégica — o supermercado permanece aberto até mais tarde, atraindo clientes que buscam conveniência após o horário de funcionamento dos concorrentes. Essa decisão se alinha à teoria de vantagem competitiva de Porter (1993), que destaca o valor de diferenciais como a conveniência para atrair e fidelizar clientes. O horário de funcionamento das lojas é de grande importância para os consumidores,

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





pois a vida agitada e a rotina pesada durante a semana tornam horários diferenciados essenciais para garantir um maior público e fidelização de clientes, que hoje em dia são exigentes em todos os aspectos (Silva; Domingues; Biazon, 2021). O funcionário, por outro lado, ressaltou a realização de treinamentos diários e reuniões internas como práticas fundamentais para o desenvolvimento da equipe e eficiência operacional, proporcionando uma cultura de melhoria contínua.

Quanto aos “pontos fortes”, as percepções dos entrevistados enfatizam aspectos distintos, mas que se somam para construir uma vantagem competitiva. O gerente destacou o horário estendido, os preços acessíveis e a qualidade do atendimento como fatores que posicionam o supermercado como uma escolha preferida para os clientes. Essa estratégia de diferenciação, segundo Smaniotto e Baptista (2023), pode aumentar a lealdade do cliente ao oferecer não apenas produtos variados, mas um atendimento que vá ao encontro das expectativas do consumidor.

No contexto do que os “clientes mais valorizam”, as respostas mostram uma visão orientada para a experiência do consumidor. O gerente disse que a disponibilidade de produtos em qualquer local é um dos aspectos mais importantes para o cliente, destacando a conveniência como um fator-chave. O funcionário reforçou essa ideia ao valorizar o atendimento e a proximidade com o cliente, apontando que a interação entre clientes e colaboradores é fundamental para garantir uma boa experiência de compra.

No que diz respeito aos aspectos de “qualificação e eficiência da equipe”, os dois colaboradores evidenciaram diferentes dimensões da força de trabalho. O gerente destacou a importância de investir em capacitação para garantir que a equipe esteja bem-preparada. Isso reflete a ideia de que manter colaboradores qualificados melhora a produtividade e a organização (Garcia; Monteiro, 2020), enquanto o funcionário valoriza o espírito de colaboração e a sinergia da equipe, fatores que promovem a eficiência e melhoram o desempenho coletivo.





Finalmente, ao abordar as “áreas de melhoria”, surgiram aspectos diferentes entre os entrevistados. O gerente sugeriu que o controle de estoque e a precificação são áreas que podem ser otimizadas para evitar rupturas de produtos e garantir uma maior variedade. Segundo Ferreira e Soares (2024), uma gestão eficiente de estoque é essencial para evitar perdas financeiras e garantir que o supermercado atenda às necessidades dos clientes de forma contínua.

Ao abordar a “existência de limitações financeiras, tecnológicas ou humanas”, o gerente afirmou que o supermercado está bem estruturado, sem enfrentar grandes restrições a esses recursos. Contudo, ele percebeu que sempre há espaço para melhorias. O funcionário, por sua vez, destacou a importância de manter uma base sólida de recursos para garantir estabilidade e proporcionar conforto tanto para clientes quanto para colaboradores. Essa realidade é coerente com o estudo de Pinheiro e Neto (2019), que indicaram que uma das dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas é a escassez de recursos e a gestão ineficaz, o que afeta as relações comerciais e a capacidade de financiar as operações a curto, médio e longo prazo.

No que diz respeito à “dependência de fornecedores locais”, ambos os entrevistados apontaram que essa relação não prejudica a qualidade ou os preços dos produtos, visto que o supermercado mantém parcerias confidenciais e relevantes, fundamentais para garantir a qualidade dos produtos oferecidos. Essa estabilidade nas relações com fornecedores permite maior controle sobre preços e qualidade, o que é especialmente relevante para pequenas empresas que buscam atender de forma consistente às expectativas dos consumidores. Santos, Sousa e Gimenez (2021) corroboram essa prática, destacando que parcerias fortes entre supermercados e fornecedores favorecem não apenas a divulgação de produtos, mas também ações promocionais como sorteios e publicidade, fatores que aumentam a atratividade para o consumidor.

Quanto às “oportunidades de expansão e diversificação de produtos ou serviços”, tanto o gerente quanto o funcionário mencionaram planos de abrir um local de conveniência com

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





horário estendido, voltado para a venda de bebidas e petiscos. Essa iniciativa reflete uma adaptação estratégica que pode fortalecer a posição do supermercado, criando um canal de venda para atender às demandas de consumo em horários não convencionais. Essa estratégia, segundo as teorias de diversificação de Penrose (2009) e Dawes (2018), aproveita o mercado existente para introduzir novos serviços, contribuindo para a sustentabilidade do negócio ao diversificar fontes de receita e aumentar sua competitividade.

Sobre as “previsões de parcerias e colaborações”, tanto o gerente quanto o funcionário reconheceram o valor dessas alianças para o fortalecimento do supermercado. O gerente investe em parcerias existentes com outras empresas e empreendedores locais, enquanto o funcionário declarou essas colaborações como essenciais para consolidar a posição do supermercado no mercado. Essa visão está alinhada com a literatura sobre redes colaborativas e o processo de inovação empresarial, que aponta que redes colaborativas e a confiança mútua são fundamentais para a inovação e o desenvolvimento sustentável das empresas, promovendo a troca de conhecimentos e a realização de objetivos conjuntos (Araújo e Cruz, 2019, Rosa et al., 2022).

No que diz respeito à “concorrência”, os entrevistados identificaram concorrentes diretos e indiretos que influenciam o desempenho do supermercado. O gerente citou os supermercados as grandes redes de supermercados, além de estabelecimentos locais bem estabelecidos como os principais concorrentes, com localização próxima e oferta de produtos semelhantes. O funcionário, por sua vez, destacou a concorrência com grandes supermercados em termos mais amplos, mencionando a necessidade de adaptação constante para enfrentar os desafios impostos por esses concorrentes de maior porte. Nesse sentido, é crucial que as empresas compreendam detalhadamente as estratégias de seus concorrentes para obter uma vantagem competitiva.

Sobre os “riscos regulatórios”, tanto o gerente quanto o funcionário afirmaram que, até o momento, não havia ameaças significativas relacionadas a mudanças nas leis ou regulamentações que pudessem prejudicar o negócio. O gerente observou que não havia

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





preocupação imediata com leis que pudessem afetar as operações, enquanto o funcionário garantiu que todas as normas eram seguidas de forma rigorosa, assegurando a conformidade legal. Diante disso, adequar-se aos padrões regulatórios é fundamental para assegurar a saúde pública, conquistar a confiança dos consumidores, cumprir com as responsabilidades legais, promover a concorrência justa, facilitar o comércio internacional e incentivar melhorias contínuas nas práticas de segurança alimentar (Figueiredo; Recine; Monteiro, 2017).

Quanto aos “riscos externos”, os entrevistados apresentaram percepções distintas. O gerente via a concorrência com grandes redes como o principal risco, considerando a pressão que essas empresas exercem sobre o desempenho do supermercado. O funcionário, por outro lado, destacou a importância da vigilância constante para garantir a qualidade dos produtos, especialmente para evitar que itens vencidos fossem oferecidos aos clientes, um risco que pode comprometer a segurança e a reputação do supermercado. Segundo Yang-Ngam, Chankoson e Aodton (2019), é crucial que os supermercados estejam atentos e respondam prontamente aos riscos externos que impactam suas estratégias.

Ao abordar as “mudanças no mercado e nos comportamentos dos consumidores” que acreditam poderem ser aproveitadas, o gerente e o funcionário destacaram diferentes pontos. O gerente via o aumento da circulação de dinheiro na cidade como uma oportunidade, enfatizando a importância de manter bons preços e um atendimento de qualidade. O funcionário focou nas adaptações aos hábitos dos consumidores, ressaltando que a prioridade era a satisfação dos clientes e a busca constante por melhorias no atendimento, uma estratégia que visa ajustar o serviço às novas expectativas do público-alvo.

Em termos de “estratégias competitivas” para manter ou aumentar a relevância do supermercado, ambos os colaboradores compartilham a visão de que é essencial oferecer um bom atendimento e preços competitivos. O gerente afirmou que a manutenção de preços justos e serviços consistentes é fundamental para atender às expectativas dos clientes. O funcionário, por sua vez, sugeriu que a introdução de novidades no mix de produtos e a





manutenção da qualidade ajudariam a atrair clientes e a garantir a competitividade do supermercado no mercado local.

Assim, as respostas dos entrevistados indicam a importância de oferecer um atendimento de qualidade e preços acessíveis para se manter competitivo.

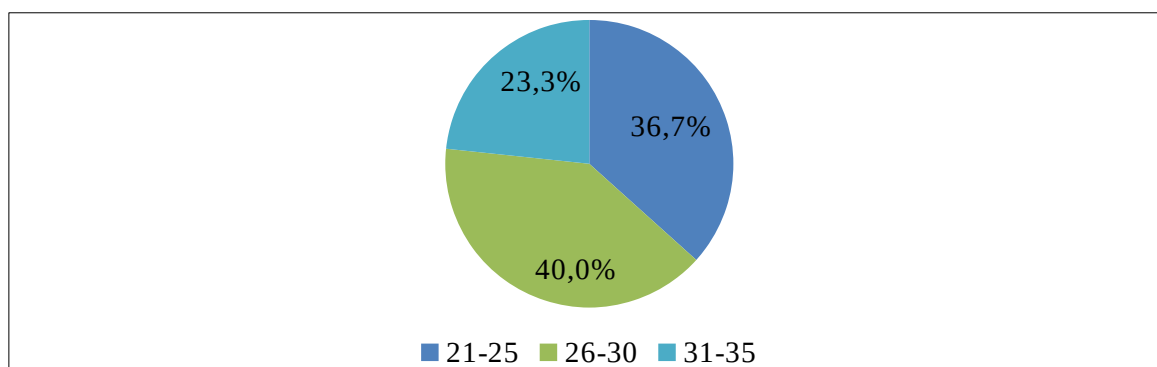
Para a pesquisa foram considerados os clientes regulares, que frequentam o estabelecimento pelo menos uma vez por mês. Destaco a extração de informações relevantes a partir dos conjuntos de dados coletados.

Apresentamos a pesquisa realizada com 41 pessoas, tendo como objetivo filtrar e compreender a perspectiva dos clientes em relação ao supermercado.

Resultados:

Ao analisar o Figura 1, destacou-se que 40,0% das pessoas que responderam à pesquisa estão entre 26 e 30 anos de idade, seguido pela faixa de 21 a 25 anos, sugerindo que o supermercado atrai um público jovem-adulto, sendo uma característica muito pertencente a Geração Z.

Figura 2 – Faixa Etária de Clientes



Fonte: pesquisa de campo, 2024

Conforme apontado pelo Sebrae, essa geração valoriza experiências únicas, marcas autênticas e se preocupa com questões sociais e ambientais (SEBRAE, 2018).

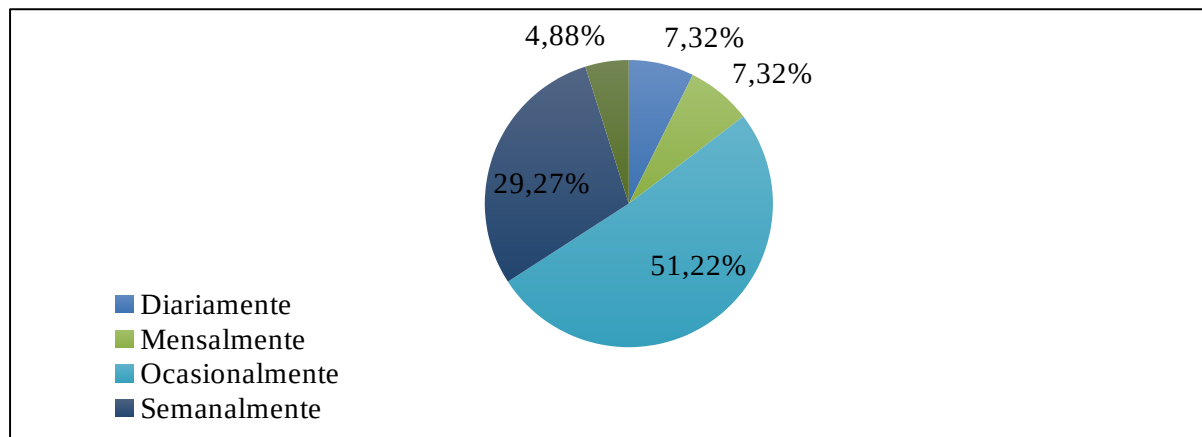
**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





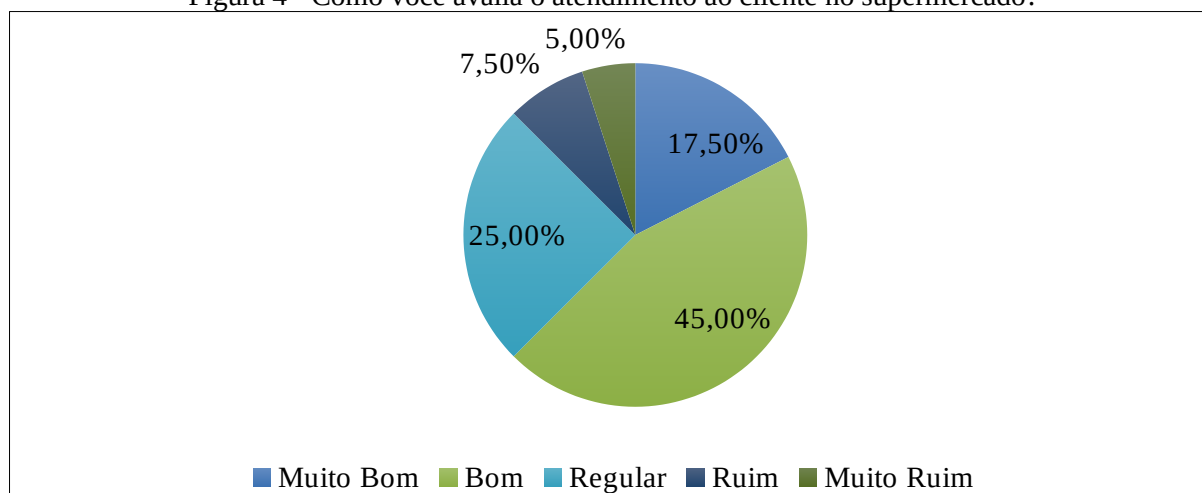
Figura 3: Qual a frequência de compras realizada



Fonte: pesquisa de campo, 2024

Conforme destacado por Dick e Basu (1994), a lealdade comportamental se manifesta através de comportamentos como a frequência de compra. Os dados da pesquisa (Figura 2), indicam que 51,2% dos consumidores realizam compras ocasionais, sugerem um potencial para aumentar a lealdade comportamental através de estratégias como programas de fidelidade e promoções personalizadas.

Figura 4 - Como você avalia o atendimento ao cliente no supermercado?



Fonte: pesquisa de campo, 2024

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

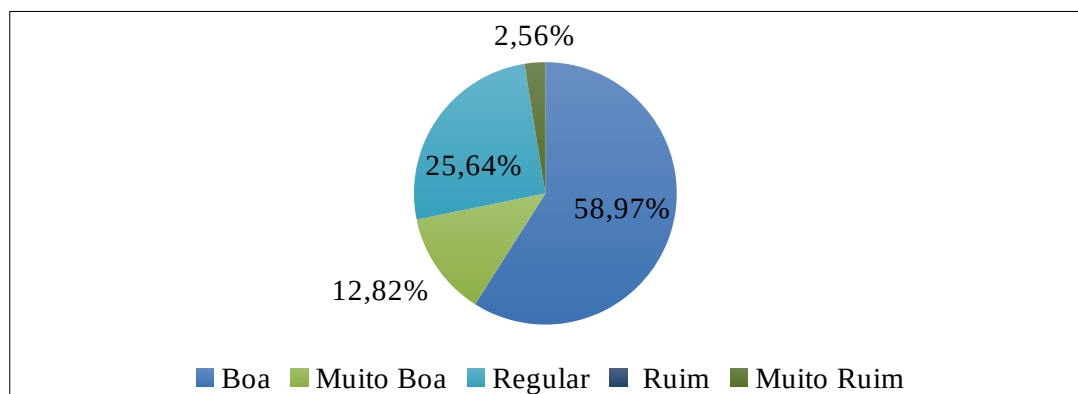
A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





A pesquisa revelou que 45% dos entrevistados avaliaram o atendimento como bom, o que indica um nível geral de satisfação. No entanto, a porcentagem de clientes que consideraram o atendimento regular (25%) reforça a ideia de Kotler (2017) de que o atendimento ao cliente é um processo contínuo de melhoria. Pequenas melhorias no atendimento podem gerar grandes impactos na percepção dos clientes e na lealdade ao supermercado de bairro.

Figura 5 - Em sua opinião, como você classificaria a variedade de produtos no supermercado?

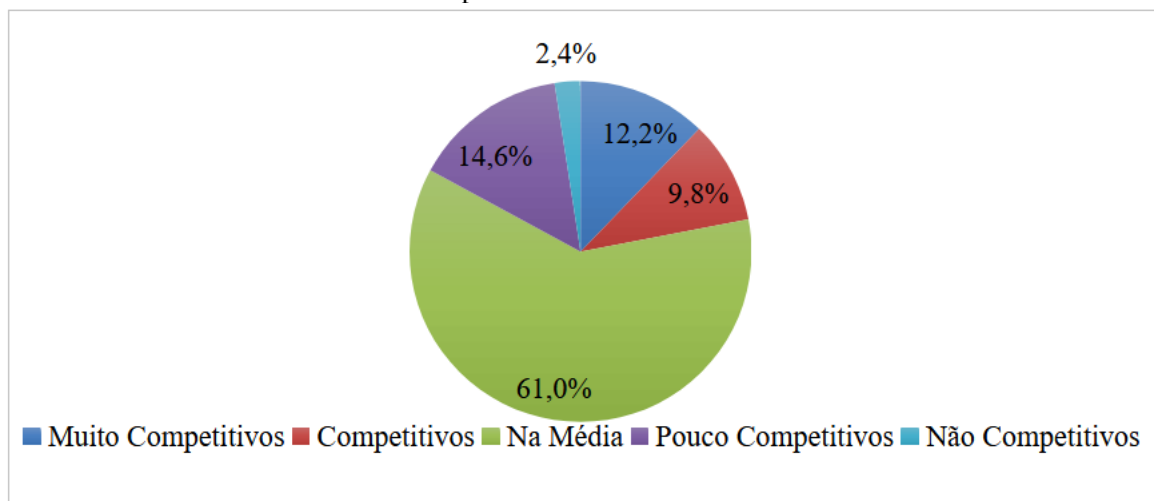


Fonte: pesquisa de campo, 2024

A variedade de produtos é um fator crucial para a experiência do cliente, como apontam Costa et al. (2012). O Figura 4 revela que, enquanto 58,97% dos clientes avaliam a variedade como boa, um percentual significativo (25,64%) considera que ela poderia ser melhor. Essa percepção indica que a oferta de produtos, além de ampla, precisa ser relevante e atender às necessidades específicas dos diferentes segmentos de clientes.



Figura 6 - Você considera os preços do supermercado competitivos em comparação com outros supermercados do bairro?



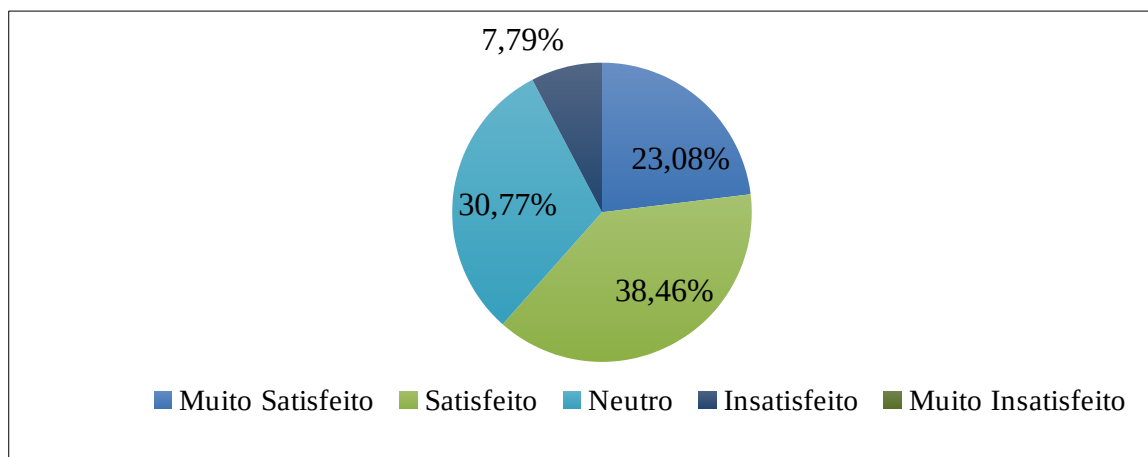
Fonte: pesquisa de campo, 2024

A percepção dos clientes sobre os preços revelou que 61% consideram os preços competitivos, indicando que o supermercado está bem-posicionado no mercado. No entanto, 26,4% percebem os preços como pouco competitivos, sugerindo a necessidade de monitoramento constante dos preços da concorrência.

Encontrar o ponto ideal entre o preço e o valor percebido pelo cliente é um desafio constante para as empresas. Tellis (1986) ressalta que a precificação envolve uma análise complexa de diversos fatores, incluindo os custos de produção e a concorrência. Uma precificação inadequada, seja por ser muito alta ou muito baixa, pode comprometer a rentabilidade da empresa e prejudicar sua imagem no mercado.



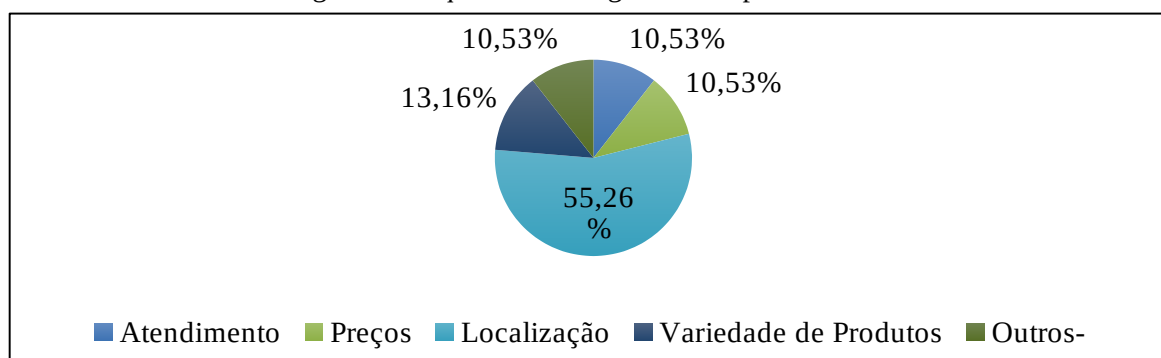
Figura 7 - Quão satisfeito você está com a localização do supermercado à sua conveniência?



Fonte: pesquisa de campo, 2024.

A localização foi vista de forma positiva por 62,54% dos entrevistados, mas 38,46% expressaram insatisfação ou neutralidade, indicando a necessidade de uma análise mais aprofundada para identificar melhorias. O comportamento do consumidor é fortemente influenciado por fatores como a localização do estabelecimento. Segundo Marques (2009), a proximidade, a facilidade de acesso e a disponibilidade de estacionamento são atributos que pesam na decisão de compra e podem impulsionar o fluxo de clientes.

Figura 8 - O que mais lhe agrada no supermercado?



Fonte: pesquisa de campo, 2024

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





Ao analisar os resultados da pesquisa, observamos que a localização é o fator mais valorizado pelos clientes do Supermercado X, com 55,26% das citações. Essa informação confirma a importância da localização estratégica na decisão de compra, como apontado por Marques (2009) anteriormente. A proximidade e a facilidade de acesso são elementos que contribuem para a construção de um relacionamento duradouro com os clientes.

Análise SWOT da Microempresa

Como visto na seção 2.3, nesta fase do Planejamento Estratégico acontece a análise de ambiente da empresa. Os ambientes externo e interno do negócio serão estudados através da matriz SWOT que possibilitará a identificação dos pontos fortes e pontos fracos, como também das oportunidades e ameaças. Logo a seguir é possível ver a matriz SWOT no Quadro 1, e depois há a descrição de cada ponto identificado.

Quadro 2- Matriz SWOT da microempresa

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
• Horário de funcionamento estendido • Localização estratégica • Parcerias com fornecedores locais • Alto índice de recomendação	• Gestão de Estoque e precificação • Limitações no atendimento aos clientes
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS



• Expansão e diversificação de produtos • Crescimento Populacional • Parcerias e colaborações	• Concorrência com grandes redes • Inflação e aumento de custos • Promoções e Campanhas e marketing agressivas • Frequência de compras baixa • Percepção de preços altos pelos clientes
---	---

Fonte: Dados da pesquisa, 2024

A análise dos pontos fortes do supermercado revela recursos internos e habilidades que permitem melhor aproveitamento das oportunidades e mitigação de ameaças. O horário de funcionamento prorrogado, por exemplo, oferece conveniência para clientes com rotinas variadas, permitindo que realizem suas compras fora do horário comercial convencional. Esse diferencial não atrai apenas consumidores, mas também reduz a concorrência com estabelecimentos que operam em horários mais restritos. Santos et al. (2021) destacam que a flexibilidade no atendimento é crucial para fidelizar clientes, especialmente em mercados locais.

Outro ponto forte é a localização estratégica, situada em uma praça central próxima a diversos empreendimentos. Essa posição favorece um fluxo constante de clientes, principalmente à noite e em dias de feira, tornando o supermercado uma escolha prática e acessível. Alves e Brondoni (2017) enfatizam que a localização é determinante para o sucesso no varejo, influenciando diretamente o volume de vendas.

Além disso, as parcerias com fornecedores locais oferecem maior flexibilidade e estabilidade no abastecimento, garantindo produtos frescos e fortalecendo a economia regional. Conforme Vilela e Júnior (2018) e Araújo et. al. (2023), alianças estratégicas de longo prazo com fornecedores são uma vantagem competitiva significativa, permitindo que pequenas empresas se destaquem. Outro fator relevante é o alto índice de recomendação por

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





parte dos clientes, que reflete satisfação e lealdade. O marketing amplificado por clientes satisfeitos, torna-se uma ferramenta poderosa para atrair novos consumidores e resultados o crescimento do negócio, como destacam Smaniotto e Baptista (2023).

Por outro lado, a análise dos pontos fracos revela desafios importantes. A gestão de estoque e a precificação apresentam falhas que impactam tanto a eficiência operacional quanto a experiência do cliente. A ausência de um controle adequado resulta em indisponibilidade de produtos, perdas financeiras e insatisfação dos consumidores. Ferreira e Soares (2024) apontam que uma gestão de estoque ineficaz compromete a operação e dificulta a fidelização dos clientes. O atendimento ao cliente também é uma área que necessita de melhorias, pois limitações de cordialidade e agilidade podem reduzir a retenção dos consumidores, conforme afirmam Dantas e Henriques (2020).

Entre as oportunidades, destacam-se a expansão e diversificação de produtos, além do crescimento populacional em Paragominas, que amplia o potencial de mercado. Penrose (2009) e Dawes (2018) ressaltam que a diversificação de produtos é uma estratégia essencial para fortalecer o posicionamento no mercado e aumentar a competitividade. Além disso, o fortalecimento de parcerias com fornecedores e empresas locais permite criar promoções conjuntas e diversificar a oferta, ampliando o apelo ao consumidor.

No entanto, as ameaças incluem a forte concorrência de grandes redes de supermercados, que se beneficiam de escalas de operação para oferecer preços mais baixos e campanhas promocionais. A inflação e o aumento dos custos representam desafios adicionais, exigindo equilíbrio entre preços competitivos e qualidade percebida. Pinheiro e Neto (2019) alertam que a percepção de preços elevados pode comprometer a fidelidade dos clientes, incentivando-os a buscar alternativas mais econômicas. Além disso, a baixa frequência de compras sinaliza uma menor lealdade dos consumidores, possivelmente causada pela ausência de novidades ou incentivos que promovam visitas regulares.





CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado, os resultados da pesquisa indicaram que a realização de entrevistas com o gerente e um funcionário-chave do supermercado, seguidas pela aplicação de um questionário aos clientes regulares, permitiu mapear as percepções internas e externas sobre o desempenho da empresa. A partir dessa análise, foi elaborada a matriz SWOT, identificando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do supermercado.

Entre as forças destacadas, estão o horário de funcionamento estendido, a localização estratégica, as parcerias com fornecedores locais e o alto índice de recomendação dos clientes, que são diferenciais importantes no mercado local. As principais fraquezas apontadas incluem a gestão de estoque e precificação, as limitações no atendimento aos clientes e a frequência de compras baixa, que precisam de melhorias.

Em relação às oportunidades, destacam-se: a localização do supermercado, a expansão e diversificação dos produtos, o crescimento populacional da região, as parcerias e colaborações e a melhoria contínua no atendimento. As ameaças envolvem a concorrência com grandes redes, o impacto da inflação e aumento de custos, campanhas promocionais agressivas e a percepção de preços altos por parte dos clientes. Observou-se também que a gerência e os funcionários demonstraram pouco conhecimento sobre planejamento estratégico, o que pode limitar a eficácia de decisões futuras.

Com base nos resultados obtidos, foram propostas estratégias práticas para melhorar o desempenho do supermercado e fortalecer sua posição competitiva, com base na literatura atual. Recomendou-se o investimento em campanhas de marketing que destaquem a conveniência dos horários estendidos e a localização central, além de promover eventos durante horários de pico para aumentar o fluxo de clientes e estreitar o vínculo com a comunidade. A ampliação das parcerias com fornecedores locais, por meio de programas de fidelidade, contribui para garantir produtos frescos e diversificados, agregando valor à experiência dos consumidores.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

**A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)**





Do ponto de vista metodológico, o trabalho evidencia que instrumentos como a análise SWOT podem ser operacionalizados de forma simplificada, permitindo sua replicação em negócios com limitações financeiras e gerenciais. Essa adaptação amplia a compreensão sobre a democratização do planejamento estratégico em pequenas organizações.

Em termos práticos, os resultados oferecem diretrizes aplicáveis a microempresas que buscam fortalecer sua competitividade, especialmente em economias regionais periféricas. O estudo também fornece subsídios para instituições de apoio empresarial e políticas públicas voltadas ao desenvolvimento local.

A melhoria na gestão de estoque e precificação é fundamental, sendo necessário adotar sistemas de controle mais eficientes, principalmente para produtos de alta demanda. A capacitação da equipe em cordialidade e agilidade no atendimento também é essencial para a fidelização dos clientes. Além disso, a diversificação da oferta de produtos, como a introdução de itens de conveniência, atrairia um público mais amplo. A expansão da base de clientes poderia ser impulsionada com campanhas direcionadas aos novos moradores da região.

Para futuras pesquisas, sugere-se a aplicação da Análise SWOT em outras micro e pequenas empresas, além de uma investigação mais aprofundada sobre o impacto das novas tecnologias e o comportamento dos consumidores locais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R. de; OLIVA, F. L.; RAMOS, H. R. As estratégias das Pequenas e Médias Empresas diante dos desafios da globalização. In: Congresso Latino-Americano de Estratégias (SLADE), 2018, **La Paz. XVIII Congresso Latino-Americano de Estratégias (SLADE)**, v. 1, p. 1-18, 2018. DOI: 10.5433/2317-627X.2018.v6.n2.35463. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/ecoreg/issue/view/1450>. Acesso em: 14 nov. 2024.

ALVES, M. P. P.; BRONDANI, R. F. A importância do atendimento ao cliente em pequenas empresas – um estudo de caso. **REGRAD, UNIVEM/Marília-SP**, v. 10, n. 1, p. 163-173,

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





outubro de 2017. Disponível em:

<https://revista.univem.edu.br/REGRAD/article/view/2157/669>. Acesso em: 11 nov. 2024.

ARAUJO, E. T. de; GOMES, F. N.; MENDONÇA, G. C.; SANTOS, V. L. C. dos. A percepção do empreendedor quanto às ferramentas de gestão: uma análise sobre diagnóstico organizacional e planejamento em Tomé-Açu. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 15, n. 5, p. e3686, 2024. DOI: 10.7769/gesec. v15i5.3686, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3686>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ARAÚJO, J. C. O. Et al. Mortalidade das micro e pequenas empresas: um olhar sobre a lei nº8.934/94. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo Do Conhecimento*. Ano 04, Ed. 10, Vol. 06, pp. 154-173. Outubro de 2019. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/mortalidade-das-micro. Acesso em: 12 fev. 2026.

ARAUJO, J. C.; SOUZA, F. G. de; FARIAS, V. L.; LOBAO, F. A. da S.. Ganhos competitivos na constituição de uma cooperativa em uma vila da zona rural do município de Tracuateua, PA. **Interações**, Campo Grande, v. 24, n. 1, p. 321–342, 2023. Disponível em: <https://interacoes.ucdb.br/interacoes/article/view/3660>. Acesso em: 12 fev. 2026. BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991. Disponível em: [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20(1991).pdf). Acesso em: 18 nov. 2024.

BARRETO, M. C.; NÓBREGA, K. C.; ARAÚJO, P. S. R. Competências essenciais como vantagem competitiva: o desafio das Micro e Pequenas Empresas (MPE's). **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da UnP**, v. 1, p. 35-46, 2020. DOI: 10.21714/raunp. v12i1.1973. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/327124807.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2024.

BRASIL. **Ministério do Trabalho e Emprego**. Estudo sobre Micro e Pequenas Empresas: desafios e oportunidades. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/onmt/pdf/meta-2-produto-3-estudo-mpes.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2024.

CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2007.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





COUTO, M. H. G. et al. Mortalidade precoce das micro e pequenas empresas: estudo das principais causas de falência empresarial em Bambuí/MG. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 11, n. 3, p. 39, 2017. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/002874493>. Acesso em: 29 out. 2024.

CRUZ, E. A. da; FILHO, R. A. B.; PINTO, R. Planejamento estratégico: aplicação do diagnóstico estratégico no caso de uma propriedade rural produtora de café em Passos-MG. **Revista Foco**, v. 16, n. 9, e2843, set. 2023. DOI: 10.54751/revistafoco. v16n9-076. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br>. Acesso em: 27 out. 2024.

DAWES, J. The Ansoff matrix: a legendary tool, but with two logical problems. 2018. DOI: 10.2139/ssrn.3130530. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3130530>. Acesso em: 08 nov. 2024.

FELDMANN, Paulo Roberto. **A realidade das MPes. [Entrevista]**. TV Fecomércio. São Paulo: Fecomércio, 2014. Disponível em: <http://www.fecomercio.com.br/NoticiaArtigo/Artigo/10369>. Acesso em: 23 nov. 2024., 2014

FERREIRA, A. M G.; SOARES, M.C. Gestão de estoque: controle de estoque e acuracidade: um estudo de caso em um supermercado. **Revista Científica Multidisciplinar**. v. 34, 2024. Disponível em: https://pesquisa.fametro.edu.br/wp-content/uploads/2024/06/Gestao_organizacional_Vol1.pdf#page=34. Acesso em: 12 nov. 2024.

GARCIA, A.; MONTEIRO, S. A importância do treinamento e desenvolvimento nas micro e pequenas empresas. **Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico**, Itaperuna, v. 3, pág. 1-15, 2020. Disponível em: <https://reinpec.cc/index.php/reinpec/article/view/610/516>. Acesso em: 09 nov. 2024.

JACINTO, G.; DE CAMPOS, P. Uma Análise SWOT dos Desafios da Educação nos Países da África Subsaariana Ante o COVID-19. **Revista Angolana de Extensão Universitária**, v. 2, pág. 11-29, 25 jul. 2020. Disponível em: <https://portalpensador.com/index.php/RAEU-BENGO/article/view/209>. Acesso em: 12 nov. 2024.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIWAN, I. Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: **Sextante**, 2017.

LEITE, M. S. R.; GASPAROTTO, Angelita M. S. Análise SWOT e suas funcionalidades: o autoconhecimento da empresa e sua importância. **Informação em Foco**, Taquaritinga, v. 2, pág. 184-196, 2020. DOI: 10.31510/inf. v15i2.450. Acesso em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/450/309>. Acesso em: 03 ago. 2024.

NEVES, Marcus Louriçal; CRUZ, Poliano Bastos da; LOCATELLI, Octavio. Fatores que influenciam a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 22, n. 1, p. 1-25, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/FBNtHxqfLS47BhwpZh3BhdF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 7 nov. 2024.

OLIVEIRA, E.A.B; MARTINS, J. D. D. Intervenção do Estado em prol das micro e pequenas empresas como eficiente instrumento de promoção social. **Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM**, Santa Maria, RS, v. 15, n. 1, e37769, jan. /abr. 2020. ISSN 1981-3694. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/view/37769>. Acesso em: 07 nov. 2024.

ORLICKAS, Elizenda. Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica. Curitiba: Editora Ibpx, 2010.

PENROSE, Edith; PENROSE, Edith Tilton. The theory of the growth of the firm. London: Oxford University Press, 2009.

PINHEIRO, J. F. D.; NETO, M. N. F. Fatores que contribuem para mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil / Factors contributing to mortality of micro and small enterprises in Brazil. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 5, n. 7, p. 11107–11122, 2019. DOI: 10.34117/bjdv5n7-239. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/2655>. Acesso em: 17 nov. 2024.

PORTER, M. E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

**Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar**

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMOS, R. Impacto da inovação tecnológica na gestão das organizações. **Revista dos Profissionais de Administração**, n. 21, p. 23, 2021. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/14922205.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2024.

ROSA, M. P. S; CUNHA, B. Z. D; CUNHA, C. J. C. A; PEREIRA, R. Redes colaborativas e o processo de inovação empresarial. In: *Ciência da Informação: organização, preservação e difusão*. **Dialética Editora**, 2022. p. 177-196. Disponível em: https://www.researchgate.net/publicação/362428088_REDES_COLABORATIVAS_E_O_PROCESSO_DE_INOVA. Acesso em: 13 nov, 2024.

SANTOS, H. B.; SOUZA, J. P.; GIMENEZ, F. A. P. Um estudo da interação entre fornecedores e supermercados da região Noroeste do Paraná. 2021. Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/70.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2024.

SARTORI, A.; GUERRA, N.; OLIVEIRA, R. de; VIEIRA, A. N. de C. Aplicação da análise SWOT: um estudo de caso em um restaurante e peixaria na região de Várzea Grande - MT. **Conjecturas**, v. 21, n. 5, p. 860-880, nov. 2021. DOI: 10.53660/CONJ-345-717. Disponível em: <https://doi.org/10.53660/CONJ-345-717>. Acesso em: 10 nov. 2024.

SCHERER, F. de V.; CATTANI, A.; SILVA, T. L. K. da. O uso da análise SWOT na seleção de técnicas para inserção do usuário no processo de projeto. **Revista Design & Tecnologia**, v. 10, n. 20, 2020. Disponível em: <http://www.pgdesign.ufrgs.br>. Acesso em: 02 nov. 2024.

SEBRAE. Aprenda a planejar as estratégias do seu negócio, 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>. Acesso em: 29 out. 2024.

SEBRAE. Agência Sebrae de Notícias – ASN. (2022). Geração de empregos pelos pequenos negócios revela melhor agosto em cinco anos. Disponível em: <https://www.agenciasebrae.com.br>. Acesso em: 23 nov. 2024.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





SILVA, E.; DOMINGUES, D.; BIAZON, V. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam o poder de compra. **Scientific Electronic Archives**, v. 14, p. 52-59, 2021.

Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/350475757_Comportamento_do_consumidor_fatores_que_influenciam_o_poder_de_compra. Acesso em: 12 nov. 2024.

SILVA, W.; MARCON, G. Análise de planejamento de marketing. **8º Congresso Tecnológico da Fatec Mococa**, v. 5, n. 2, 2021. Disponível em:

<https://congresso.fatecmococa.edu.br/index.php/congresso/article/view/254>. Acesso em: 08 nov. 2024.

SMANIOTTO, G.; BAPTISTA, F. H. Fatores que influenciam a fidelização do cliente de máquinas agrícolas. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 11, e4114524, nov. 2023. ISSN 2675-6218. DOI: 10.47820/recima21.v4i11.4524. Licença CC BY 4.0.

Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/376050207_FATORES_QUE_INFLUENCIAM_A_FIDELIZACAO_DO_CLIENTE_DE_MAQUINAS_AGRICOLAS. Acesso em: 12 nov. 2024.

TEIXEIRA, A. dos S.; MENDONÇA, A. C. T.; BASTOS, D. A.; PEREIRA, L. C. M.; RIGUEIRA, R. R. R.; SANTOS, S. E. A análise SWOT e a sua importância no planejamento estratégico. 2024. Disponível em:

<https://itpacporto.emnuvens.com.br/revista/article/download/165/134/1286>. Acesso em: 10 nov. 2024.

TELLIS, G. J. Beyond the many faces of price: an integration of pricing strategies. **Journal of Marketing**, v. 50, n. 4, 1986.

VASCONCELOS, R. B. B. de; OLIVEIRA, M. R. G. de. Determinantes da inovação em micro e pequenas empresas: uma abordagem gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 58, n. 3, p. 227-239, 2018. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/MsHXHc6kMBXCJNDNw7GkLkL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 nov. 2024.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





VILELA, N. G. S.; SANTOS JÚNIOR, R. de O. Alianças Estratégicas e Vantagens Competitivas: uma Abordagem Teórica-Empírica sob a Ótica da Visão Baseada em Recursos. **JPM - Revista de Perspectivas em Gestão**, v. 2, n. 1, p. 21-31, junho 2018. DOI: 10.51359/2594-8040.2018.235098. Licença CC BY 4.0. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/332870428_Aliancas_Estrategicas_e_Vantagens_Competitivas_uma_Abordagem_TeoricoEmpirica_sob_a_Otica_da_Visao_Baseada_em_Recursos. Acesso em: 01 nov. 2024.

YANG-NGAM, C.; CHANKOSON, T.; AODTON, P. Influence of Internal and External Factors on the Implementation of Supply Chain Information System Risk Management. **International Journal of Supply Chain Management**, v. 8, n. 2, p. 612-623, 2019. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Influence-of-Internal-and-External-factors-on-Chain-Yang-Ngam-Chankoson/e6f0dba3e3781c394e4b420fb1c36ace9ee35b0a>. Acesso em: 02 nov. 2024.

Recebido em: 14/02/2026

Aprovado em: 23/02/2026

Publicado em: 02/03/2026

Revista **OWL Journal**, Campina Grande - PB, v. 4 n. 2 (2026):
Dossiê especial - Transformações Contemporâneas: Sociedade, Conhecimento e
Instituições em Perspectiva Interdisciplinar

A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)

