

UNIVAG – CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VÁRZEA GRANDE

**GERÊNCIA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A MATRIZ SWOT COMO FERRAMENTA DE ANÁLISE NO
CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO NA
EMPRESA CUIABÁ PANELAS.**

Várzea Grande - MT

Dezembro – 2018

**GABRIEL DANTAS RONDON
MATHEUS LUCAS DO NASCIMENTO MARTINS
WILLIAN JUNIO DE LIMA ALMEIDA**

**A MATRIZ SWOT COMO FERRAMENTA DE ANÁLISE NO
CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO NA
EMPRESA CUIABÁ PANELAS.**

Projeto apresentado ao UNIVAG – Centro Universitário de Várzea Grande, para fins Específicos do Curso de Ciências Contábeis como exigência parcial para aprovação da disciplina TCC II, sob a orientação do (a) Professor (a) Esp. Maria Helena Gonçalves de Castro.

**VÁRZEA GRANDE- MT
Dezembro-2018**

A MATRIZ SWOT COMO FERRAMENTA DE ANÁLISE NO CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA CUIABÁ PANELAS.

Gabriel Dantas Rondon¹, Matheus Lucas do Nascimento Martins², Willian Junio de Lima Almeida³.

RESUMO

A matriz SWOT como ferramenta de análise para controle e gestão de estoque é muito importante, pois buscar uma vantagem competitiva é fundamental em um mercado marcado pela competição e concorrência, no qual as empresas estão em um ambiente de inúmeros desafios e constantes mudanças impostas pelas tendências dos novos tempos. Com o desenvolvimento do mercado comercial e a busca de instabilidade econômica, a administração das empresas se viram na necessidade de implantar alternativas que viabilizassem o favorecimento do aumento da lucratividade da entidade com auxílio da tecnologia. Dessa forma foi realizado um estudo na empresa Cuiabá Panelas que consiste sua atividade em venda de utilidades e utensílios domésticos. O estudo realizado na empresa Cuiabá Panelas tem como objetivo principal demonstrar a importância que a gestão e controle de estoque com auxílio da ferramenta SWOT, exerce no crescimento da empresa comercial, bem como os danos que pode trazer para a empresa. Na metodologia aplicou-se questionário com 16 perguntas abordando assuntos relacionados a sistemas e gestão da empresa. Verificou-se que um sistema eficaz contribui no aprimoramento das atividades realizadas e auxilia também na gestão de um controle de estoque eficaz e que na medida em que a instituição mantém seu estoque controlado, a mesma tendera a obter resultados satisfatórios, no retorno do capital investido, no armazenamento das mercadorias e em suas compras realizadas. Por meio de análise de relatório, notas fiscais e visitas foi possível embasar o seguinte trabalho com acontecimentos reais da rotina cotidiana da empresaria, permitindo um estudo aprofundado do caso.

Palavra Chave: Planejamento, Gerenciamento, Mensuração.

gdantas1505@gmail.com¹, matheuslucas33@hotmail.com², willianj770@gmail.com³.

1 INTRODUÇÃO

Os estoques representam uma grande importância dentro das organizações, sendo assim esse trabalho tem como propósito demonstrar a contribuição da análise da Matriz SWOT no controle e gestão de estoques para tomada de decisões e norteamento da empresa Cuiabá Panelas.

O trabalho será realizado em um ambiente comercial da empresa Cuiabá painelas ME, Portadora do CNPJ: 12.630.270/0001-65, fundada em 2010 pela Sr.^a Marília Mendes de Freitas, conceituada hoje na Rua 11 Quadra 12 Lote 19 Bairro Hélio Ponce de Arruda, Cristo Rei Várzea Grande MT, constituída por 6 funcionários, enquadrada em porte de Microempresa, tendo uma ampla clientela em varejo para revendedores, mascates, lojistas etc.

O controle de estoque disponibiliza as entidades, métodos de organização, quantificação, precificação e agilidade em sua base, auxiliando de forma operacional. Dentre eles são utilizados três métodos básicos, PEPS, UEPS e Média ponderada móvel, podendo assim contribuir com a necessidade da entidade no momento. Com isso, empresas que utilizam desta ferramenta tem a oportunidade de ter um panorama completo de seu estoque, utilizando relatórios simples, porém contendo informações relevantes e da atual situação do estoque.

A ferramenta de análise SWOT auxilia gestores nas tomadas de decisões observando as vantagens de determinadas oportunidades, evitando as ameaças, possibilitando também na observação dos pontos fortes e controlar o impacto deles com os pontos fracos. Com isso, aplicação da matriz SWOT na empresa Cuiabá Panelas visa aprimorar suas atividades, com foco na implementação e gestão de controle de estoque, tendo um melhor aproveitamento da utilização da ferramenta pareado com a otimização do trabalho operacional.

Nesse contexto, o **problema** de pesquisa questiona: De que forma a análise SWOT pode contribuir no controle e gestão de estoque da empresa Cuiabá Panelas?

Como **hipótese** acredita-se que ao utilizar a matriz SWOT para avaliar as oportunidades e ameaças e os pontos fortes e fracos pode-se chegar à conclusão de que grande parte da deficiência da gestão está em não ter um controle de estoque, que possibilita ao gestor apurar quais produtos são mais vendidos e até mesmo qual o fluxo de vendas da empresa.

Partindo desta premissa tem como **objetivo geral** analisar os procedimentos de gestão e controle de estoque da empresa Cuiabá Painelas, através da matriz SWOT e métodos contábeis, tendo como **objetivo específico** identificar os procedimentos de gestão de estoque utilizados pela empresa; verificar se os procedimentos adotados no controle de estoque estão de acordo com os métodos contábeis; fazer comparativo das oportunidades e ameaças e dos pontos fortes e fracos em relação a gestão de estoque; propor soluções.

A **justificativa** o tema foi escolhido, a partir do preceito, de que muitas empresas enfrentam dificuldade constante para controlar seu estoque, por não terem simples sistemas ou noções de controle geral. Utilizando o controle de estoque a empresa pode evitar erros e perdas mínimas. A análise de modo geral demonstra ao proprietário métodos simples utilizados por inúmeras empresas sendo bastante útil para aperfeiçoar seus controles internos.

O artigo foi elaborado seguindo a seguinte estrutura: introdução, referencial teórico, metodologia, coleta de dados, análise dos resultados e referências bibliográficas.

No **Referencial Teórico** foi abordado o conceito da ferramenta de análise SWOT, análise interna e externa, com o intuito de levar adiante a necessidade de um planejamento estratégico, tendo em consideração a ferramenta de utilização para análise, abordando ainda os conceitos de estoque e suas variações, de forma que possam ser aplicados na empresa.

Na **metodologia** foi utilizada pesquisa bibliográfica e estudo de caso, com a união destes dois métodos afim de proporcionar uma profundidade na pesquisa, tendo como foco, fomentar o seu planejamento estratégico e demonstração descrevendo a análise geral da empresa, englobando suas ameaças e oportunidade, forças e fraquezas, demonstrando a importância de um controle de estoque na gestão empresarial e os benefícios gerados a partir da implantação do mesmo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A Contabilidade e Controle De Estoque

A contabilidade é uma ciência que tem como objetivo o estudo das variações quantitativas e qualitativas decorrentes do patrimônio (conjunto de bens, direitos e obrigações) das entidades.

A contabilidade tem como objeto de estudo o patrimônio das entidades, e sua função é registrar fatos e produzir informações que possibilitem ao dono do patrimônio o controle e planejamento de como agir no seu patrimônio.

A norma responsável pela contabilização dos estoques é o CPC 16 que estabelece o tratamento contábil para os estoques, proporcionando orientação sobre a determinação do valor de custo dos estoques e sobre seu subsequente reconhecimento como despesa em resultado, incluindo qualquer redução ao valor realizável líquido. Além de proporcionar orientação sobre o método e os critérios usados para atribuir custo aos estoques, o objetivo do CPC 16 é orientar sobre os métodos de atribuição dos custos nos estoques, além de orientar sobre o reconhecimento das despesas e receitas no estoque.

2.1.1 Métodos de Avaliação dos Estoques

2.1.1.1 PEPS

Este método supõe que as mercadorias que foram compradas primeiro serão as primeiras a serem entregues. Conhecido como PEPS (Primeiro que entra, primeiro que sai).

Marion (2010 p. 119, 120) Este método de avaliação tem a vantagem de tender a fornecer, em períodos de alta de preços, um valor para o estoque final próximo do valor das últimas compras; portanto próximo do custo de reposição.

O PEPS é considerado um método simples de ser implantado e utilizado, mantém a relação do estoque sempre ativa, não deixando produtos antigos estocados, por sua vez sendo provável perdas de produtos quando o mesmo possui validade de fabricação de estocagem e de uso.

2.1.1.2 UEPS

Este método supõe que as mercadorias que foram compradas por último serão as primeiras a serem entregues. Conhecido como UEPS (Último que entra, primeiro que sai).

Este método apresenta características opostas do método anterior (em período de alta de preços conduz a um estoque final com preços mais próximos das aquisições mais antigas e um CMV refletindo as compras mais recentes). Marion (2010 p. 120).

A utilização do método UEPS em estoque, destaca a necessidade de repassar ao cliente os preços atualizados dos últimos produtos comprados e estocados seja ele mais em conta ou mais caro, sendo assim produtos que não precisam de controle em validade.

2.1.1.3 Média ponderada móvel

Em um estoque onde as mercadorias não tem prazo de permanência, calcula-se uma média para que dessa forma possam ser avaliadas por um preço médio.

Marion (2010 p. 120) Supõe-se que as mercadorias são compostas por lotes recentes e antigos; uma espécie de média, portanto; daí serem avaliadas por um preço médio.

O método média ponderada, considera-se o preço total dos produtos e dividido pela quantidade do mesmo, alcançando uma média de preço independente da entrada e saída do estoque.

2.2 Gestão De Estoque

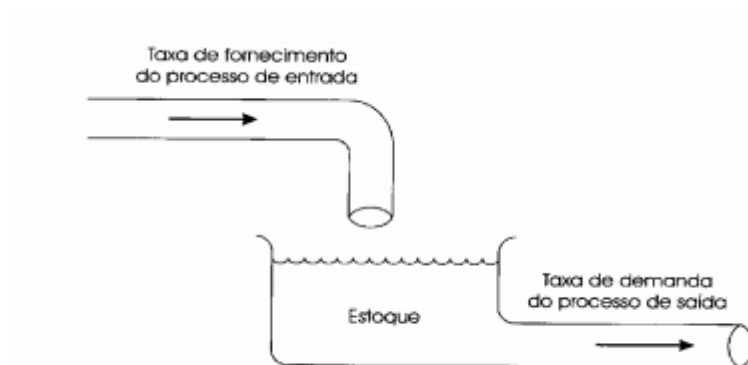
De acordo com o CPC 16, os estoques devem ser mensurados pelo valor de custo ou pelo valor realizável líquido, dos dois o menor, o custo de aquisição do estoque é composto por contas como: preço de compra, impostos não recuperáveis, custo de transporte, seguro, manuseio, descontos comerciais e abatimento e outros gastos diretamente atribuíveis aos produtos acabados, materiais e serviços. Descontos comerciais e abatimentos devem ser deduzidos do preço na determinação do custo de aquisição.

2.2.1 Objetivos do Controle de Estoque

Se o fornecimento de qualquer item ocorresse exatamente quando fosse demandado, não haveria jamais a estocagem, a mercadoria simplesmente passaria diretamente do fornecedor ao consumidor final, a empresa intermediaria apenas a entrega do serviço/produto e receberia sobre tal seu lucro.

Slack (1997 p. 283) Não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação; ele existirá porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda.

Figura 1 – Analogia do Tanque de água em estoques



Fonte: Elaine Martins

Uma analogia comum é a do tanque de água apresentada na figura 1.0 se, no tempo, a taxa de fornecimento de água ao tanque difere da taxa de demanda, um tanque de água (estoque) se é necessário que o fornecimento seja mantido. Quando a taxa de fornecimento excede a taxa de demanda o estoque aumenta, quando a taxa de demanda excede a taxa de fornecimento o estoque diminui. Toda operação mantém estoques.

Ao visitar qualquer operação produtiva pode-se perceber diversos tipos de materiais armazenados, alguns são considerados relativamente triviais para a operação por exemplo: os materiais de limpeza armazenados em uma fábrica de painéis são muito menos importantes que os estoques de alumínio que também é armazenado.

O valor dos produtos de limpeza é consideravelmente menor que o valor do alumínio, de forma que, a fábrica de painéis não pararia sua produção se os produtos de limpeza estocados acabassem, enquanto que se ficasse sem alumínio sua atividade seria severamente perturbada. Contudo, materiais de limpeza seriam muito

mais importantes para uma empresa de limpeza industrial, não apenas porque usa muito mais desses materiais mas também porque suas atividades parariam se ficasse sem eles.

De acordo com Slack (1997 p. 380) os estoques são arriscados porque itens mantidos em estoque podem deteriorar, tornar-se obsoletos ou apenas perder-se e, além disso, ocupam espaço valioso na produção. Por outro lado, proporcionam segurança em um ambiente complexo e incerto.

Tendo ciência de tal afirmação, mantem-se itens em estoque, para o caso de consumidores ou programas de produção os demandarem, é uma garantia reconfortante para o inesperado. É muito melhor enfrentar os riscos de manter um estoque do que dar a chance de um cliente procurar um fornecedor concorrente só porque um item está em falta no estoque, ou quando um grande projeto está parado esperando somente por uma peça, certamente o valor dos estoques parece se tornar inquestionável.

2.2.3. Tipos de estoque

Existem várias razões para o desequilíbrio entre a taxa de fornecimento e de demanda, diferentes pontos de qualquer operação leva a diferentes tipos de estoque. Slack (1997 p. 282) diz que existem quatro tipos de estoque: estoque isolador, estoque de ciclo, estoque de antecipação e estoque de canal.

Devido à variedade de estoques presente dentro de diferentes empresas, tem-se a necessidade de identificar qual o tipo de estoque deve ser aplicado naquele determinado segmento da entidade.

2.2.3.1 Estoque isolador

Uma loja não pode prever sua demanda perfeitamente, mesmo que tenha uma boa ideia de qual o mais provável nível de demanda. Ela vai encomendar de seus fornecedores de forma que sempre haja certa quantidade da maioria dos produtos em estoque.

Slack (1997 p. 283) diz que o propósito do estoque isolador é compensar as incertezas inerentes ao fornecimento da demanda.

Este nível de estoque existe para cobrir a possibilidade de a demanda vir a ser maior do que a esperada durante o período de entrega dos bens, esse é o estoque isolador, ou, estoque de segurança como também é conhecido.

2.2.3.2 Estoque de ciclo

Supõe-se que determinada indústria faz três produtos distintos, todos igualmente populares entre seus consumidores, devido à natureza do processo de produção, somente um produto pode ser fabricado por vez, a empresa teria que produzir os produtos em lotes.

Slack (1997 p. 284) o estoque de ciclo ocorre quando um ou mais estágios na operação não podem fornecer todos os itens que produzem simultaneamente.

A escala de produção deveria ser grande o bastante para suprir a demanda de cada produto entre o tempo necessário para produção dos demais, portanto, mesmo quando a demanda é estabelecida e previsível, haverá sempre um estoque para compensar o fornecimento irregular de cada produto.

2.2.3.3 Estoque de antecipação

Este é o tipo de estoque em que a empresa se antecipa a uma grande demanda, é comum que seja colocado próximo a datas comemorativas, como páscoa, dia das mães e natal, dessa forma a empresa assegura a compra com um valor mais baixo antes da possível alta recorrente da sazonalidade.

Slack (1997 p. 284) estoque de antecipação é mais comumente usado quando as flutuações de demanda são significativas, mas relativamente previsíveis.

O estoque de antecipação pode ser usado quando as variações do fornecimento são significativas, como em alimentos sazonais enlatados. Uma empresa pode comprar produtos ocasionalmente de forma especulativa ou pelo simples fato de acreditar que pode haver interrupções no fornecimento ou aumento no preço da mercadoria.

2.2.3.4 Estoque no canal

Conhecido também como estoque em trânsito, esse é o tipo de estoque em que a mercadoria está no percurso entre fabricante e revendedor.

De acordo com Slack (1997 p. 284) todo tipo de estoque que se encontra em trânsito é um estoque no canal; se uma loja de panelas encomenda itens em consignação de um de seus fornecedores, o fornecedor vai alocar estoque para a loja de varejo em seu próprio armazém, embala-lo, carrega-lo em seus caminhões, transporta-lo para o destino, e descarrega-lo no estoque da loja de panelas.

Desde o momento que o estoque é alocado, até o momento em que é disponível na loja de panelas, ele é dito no canal de distribuição.

2.2.4 Estoque de segurança

Tem como característica o propósito de manter níveis de estoque suficientes para evitar a falta de mercadoria em estoque, trazendo assim uma maior segurança para o fluxo de vendas.

Sampaio (2017) Estoque de segurança é a quantidade mínima de certos produtos que são mantidos em estoque para impedir que vendas sejam perdidas por falta de mercadorias.

Figura 2 - Formula do estoque de segurança

$$ES = z_{NS} \times \sqrt{L} \times \sigma$$

Fonte: LIMA (2018)

Z_{NS} = Número de serviços

\sqrt{L} = Tempo que a mercadoria demora para chegar

σ = Desvio padrão

Figura 3 - Tabela de conversão número de serviço - Nível de serviço

| Nível de Serviço | Valor z_{NS} |
|------------------|----------------|
| 85% | 1,036 |
| 90% | 1,282 |
| 95% | 1,645 |
| 99% | 2,326 |
| 99,5% | 2,576 |

Fonte: LIMA (2018)

O nível de serviço de uma empresa é a qualidade com que o fluxo de bens e serviços é gerenciado, é o resultado de todos os esforços logísticos da empresa.

LIMA (2016) O nível de serviço é a probabilidade de não haver ruptura de estoque ao longo do tempo de espera pela reposição (geralmente 95%).

Supondo que o desvio padrão diário de uma empresa seja de igual a 4, para determinar o estoque de segurança, utiliza-se a fórmula da figura 2, supondo que a empresa deseje um nível de serviço de 95%, então devemos utilizar $Z_{NS} = 1,645$, além disso o a mercadoria demora 5 dias para chegar. O estoque de segurança deverá ser de:

$$ES = 1,645 \times \sqrt{5} \times 4 = 14,71$$

Conforme o cálculo á cima, o estoque de segurança deve ser estipulado em 14,71, quando o estoque é estipulado em “números quebrados”, para que não haja confusão, o valor deve sempre ser arredondado para cima, considerando o fato que se arredondado para baixo não suprirá a necessidade da empresa, desta forma, o valor do estoque de segurança é equivalente a 15,0.

Figura 4 – fórmula do estoque de reposição

$$PR = D \times L + ES =$$

Fonte: LIMA (2018)

D= Média diária

L= período de entrega

ES= estoque de segurança

Para o cálculo do ponto de reposição, divide-se a média diária vendida pelo período de entrega de uma nova remessa de mercadoria e soma-se este resultado ao estoque de segurança do determinado produto, assim se obtém o resultado de ponto de reposição.

Um exemplo é apresentado por Sampaio (2017) da seguinte forma, uma empresa tem uma demanda média diária de 10 unidades vendidas de determinado produto por dia e seu fornecedor leva 5 dias para entregar um pedido de ressurgimento. Além disso, a empresa mantém um estoque de segurança de 20 unidades. O cálculo ficaria da seguinte forma: $PR = D \times L + ES = 10 \times 5 + 20 = 70$. Sendo assim, sempre que a quantidade do produto for igual a 70, uma nova encomenda deverá ser realizada.

2.3 Matriz SWOT como ferramenta de análise gerencial

A matriz SWOT é uma ferramenta utilizada para realizar uma análise de ambiente buscando servir de base para planejamento estratégico e de gestão organizacional. A SWOT serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no seu ambiente de atuação.

Cordioli, (2001 p. 148) A função da matriz é cruzar as oportunidades e as ameaças externas a organização com seus pontos fortes e fracos.

A análise estratégica aplicada a partir da matriz SWOT pode ser considerada uma das ferramentas mais viáveis para a gestão estratégica competitiva. Trata de correlacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas encontradas e mapeadas no ambiente interno da organização. Essas quatro zonas servem para indicar a situação da organização.

Um gestor com a ajuda da inserção da análise em sua empresa poderá visualizar a posição estratégica da mesma relatando tudo aquilo que venha a compor os ambientes internos e externos inerentes a organização.

2.3.1 Aplicabilidade

A análise SWOT, por mais conhecida que seja, infelizmente não é tão utilizada em pequenas empresas, ainda hoje na era digital, onde a informação está aí para todos os que a procuram, alguns empresários acreditam erroneamente que todo o conhecimento necessário para seu negócio deriva das experiências do dia a dia vividas em seu ramo de atuação, existem inúmeros métodos para otimizar a gestão nas organizações, dentre eles está a matriz SWOT.

A matriz SWOT possibilita a adequação da empresa a seu campo de trabalho, permite que o empresário molde sua gestão de forma que possa extrair o melhor de sua empresa, por mais pequena que seja.

A análise SWOT favorece o entrosamento das equipes, uma vez que requer a cooperação dos envolvidos no processo ou problema analisado. Os participantes podem expor suas opiniões e apresentar ideias para que o máximo de possibilidades sejam contempladas na análise, e assim, seja possível escolher a melhor solução para o cenário apresentado. A matriz também ajuda a aprofundar no conhecimento sobre o negócio e o mercado no qual está inserido, possibilitando à gestão desenvolver planos e estratégias que sejam, de fato, assertivos e resultem em benefícios para a organização. Fonte: (MELIM 2016)

Por mais simples que seja, a matriz SWOT é muito completa, pois coleta dados dos principais pontos a serem analisados, além de, ser maleável a ponto de poder ser utilizada tanto em uma multinacional como também no setor de uma empresa que está começando iniciando suas atividades.

Esta ferramenta acompanha perfeitamente o ciclo de crescimento da organização, a partir dela pode-se elaborar estratégias formidáveis para a organização, nota-se que mesmo atuando no mesmo ramo, empresas tendem a possuir necessidades distintas, fatores como: localidade, estrutura, capital, concorrência, equipe, entre outros, tudo isso muda a forma como quem aplica a análise visualiza a questão como um todo, a fraqueza de um pode ser a força do outro, e isso muda totalmente a estratégia a ser aplicada.

Empresas que estão se iniciando, podem utilizar a matriz SWOT como método de análise de mercado, possibilitando ao empresário perceber todos os prós e contras de seu investimento; para empresas de médio porte serve para analisar a situação

atual da empresa, já as empresas que tem uma estrutura maior utilizam a SWOT para acompanhar constantemente sua situação, visualizar quais são as ameaças em potencial e quais ameaças podem se tornar oportunidades da mesma forma que analisam suas maiores fraquezas e quais delas podem vir a ser forças.

2.3.2 Ambiente Externo e Interno

Diferentemente do externo, o ambiente interno é aquele cujo a empresa tem controle e, portanto, é diretamente sensível às estratégias que a mesma criou.

A análise SWOT possibilita uma orientação estratégica bastante significativa, ao permitir:

- (a) Eliminar pontos fracos nas áreas que a empresa enfrenta maiores ameaças da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio;
- (b) Entender oportunidades descobertas a partir dos pontos fortes;
- (c) Corrigir pontos fracos nas áreas em que a empresa visualiza oportunidades em potencial;
- (d) Monitorar os pontos fortes que a empresa possui a fim de no futuro não ser surpreendida por possíveis riscos e incertezas. Fonte: (MACHADO 2005, p. 74)

Analisando os ambientes internos e externos da organização através da matriz SWOT, pode-se visualizar recursos que estejam sendo deixados de lado, ou que não sejam utilizados corretamente, na maioria das vezes a empresa não alcança seu potencial pela má utilização do recursos que muitas vezes já estão disponíveis.

Entender os pontos fracos da organização também é muito importante, pois a partir disso, pode-se entender quais medidas devem ser tomadas para reverter tal situação, ter noção das dificuldades da empresa é crucial para formular novos planos de negócio, planos estes que podem vir a transformar pontos fracos em fortes.

Ao expressar seu ponto de vista Cordioli (2001, p. 135), diz que a análise SWOT nada mais é do que uma abreviatura de quatro focos de análise, que leva em consideração (objetivos alcançados, aspectos fortes, benefícios, satisfação), as deficiências (dificuldades, fracassos, aspectos fracos, descontentamento); potenciais (capacidades sem explorar, ideias de melhoramento) e os obstáculos (contexto adverso, oposição, resistências contra mudança).

Portanto a matriz SWOT tem foco principal nestes quatro aspectos visando voltar seus objetivos e metas de acordo com a análise realizada, sendo assim mais assertiva na execução de atividades.

A análise SWOT aplicada de forma pensada e com bom acompanhamento, traz uma visão mais sistêmica para o gestor, com a possibilidade de identificar com mais sensatez o que vem a se tornar benefícios e prejuízos para a entidade propiciando a construção de uma boa tomada de decisão. Fonte: (MARTINS 2006, p. 159)

Usada como base para a gestão, este tipo de análise é utilizada para gestão e planejamento, posicionando estrategicamente a empresa no ambiente em que é abordada, para qualquer tipo de empresa, independente do ramo, é de suma importância o planejamento para que seja possível o alcance do sucesso tanto dentro como fora da organização, independentemente de onde ela vá atuar. Aplicando a estratégia gerencial, ajudará a formar uma visão bem mais definida do mercado.

A identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças são decorrentes dos resultados de uma análise na qual demonstra as condições internas devem estar expostas e confrontadas com as situações do ambiente empresarial.

2.3.3 Pontos Fracos e Fortes

Todas as organizações apresentam pontos fortes e fracos, isto é, é necessário considerar a importância da visão prospectiva a respeito da consciência avaliativa do cenário externo observando assim as fraquezas provenientes do âmbito externo ao sistema produtivo, sendo este fato considerado essencial para formar estratégias de atuação perante o mercado e para estabelecer planos futuros.

Costa (2004, p.135), “os pontos fortes, pontos fracos e pontos a melhorar são definidos como sendo características internas reais da organização”.

Entretanto tais características podem deixá-la com vantagem ou desvantagem aos olhos de seus clientes ou do seu público-alvo, para Boone (1998, p. 167) a autonomia da empresa em administrar suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças ajuda a organização a alcançar seus objetivos através das análises.

2.3.4 Oportunidades e Ameaças

No entanto, o que se deve observar em relação às fraquezas são: existência de operações ou procedimentos que podem vir a ser melhorados; existência de procedimentos realizados de forma mais eficiente pela concorrência; existência de

procedimentos não operantes sem ciência da organização; e a participação de mercado conquistada pelos concorrentes.

De acordo com Maximiano (2011, p. 65) A empresa é uma ilha cercada de ambientes por todos os lados. O ambiente é feito principalmente de mercado, concorrência e muitos outros elementos, todos eles oferecendo ameaças e oportunidades: conjuntura econômica, ação do governo, mudanças tecnológicas e muitos outros que o empreendedor deve monitorar constantemente. Quanto mais complexos esses elementos ou mais rápida a mudança, mais necessário se torna o planejamento estratégico.

Em relação às oportunidades, as questões a serem observadas são: quais as oportunidades mais atraentes dentro do seu mercado; a existência de novas tendências no mercado; e onde a empresa pretende chegar futuramente.

As questões com maior relevância relacionadas às ameaças são: as ações da concorrência que podem vir a prejudicar o desenvolvimento da empresa; mudanças relacionadas a demanda do consumidor; mudanças tecnológicas que podem vir a afetar a posição mercadológica da empresa.

Pode-se descrever a ameaça como uma situação externa que coloca a empresa frente a dificuldades para alcançar seus objetivos ou resulta em perda de mercado e/ou redução de rentabilidade.

Os pontos fortes, são uma característica interna ou um determinado ativo que dá à empresa uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes ou uma facilidade para o alcance de seus objetivos. Já os pontos fracos, são definidos por uma característica interna ou limitação que coloca a empresa em situação de desvantagem perante seus concorrentes ou de dificuldade para o alcance dos objetivos.

Bethlem (2002, p. 98) contribui dizendo que, para analisar o ambiente externo mundial e nacional, é necessário examinar os aspectos econômicos, políticos, geográficos e sociais; já em termos de ramo de negócios, é necessário avaliar a tecnologia, o comportamento aparente dos competidores nos mercados em que atua, o comportamento dos *stakeholders* o marketing e as finanças.

Portanto é fundamental que a empresa acompanhe o desenvolvimento tecnológico, pois através disso terá acesso a novas ferramentas tanto de pesquisa quanto de execução, facilitando assim o processo de desenvolvimento das atividades necessárias para acompanhamento de mercado e correção de falhas.

Figura 5 - Estrutura da Matriz SWOT



Fonte: BASTOS (2018)

Com o conceito simples, quase intuitivo de forma esquemática ela permite montar uma tabela de quatro quadrantes, onde devem ser ilustradas as forças e fraquezas, ameaças e oportunidades que podem obter sobre uma empresa.

3. Metodologia

No desenvolvimento deste trabalho, quanto aos procedimentos técnicos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Também foi necessária a utilização de um estudo de caso da empresa Cuiabá Panelas, com o intuito de apresentar a análise no controle e gestão de estoque utilizando a ferramenta Matriz SWOT. A tipologia da pesquisa deste estudo, usará o método descritivo e explicativo. As informações serão obtidas com a gestora e proprietária Marília Mendes, através de questionário. Os dados serão coletados, pois é através das informações adquiridas que foram desenvolvidas na análise de resultados e propor soluções de melhorias.

3.1 ÁREA DE ESTUDO

A empresa escolhida para este estudo de caso foi a “Cuiabá Panelas”, presente a 8 anos no ramo de distribuição de utensílios domésticos no estado de Mato Grosso.

Situada na rua 11 quadra 12 lote 19 bairro Helio Ponce de Arruda, na cidade de Várzea Grande desde o ano 2010, onde atua na distribuição e comercialização de utensílios domésticos sendo alguns deles: Churrasqueira, panela, baú, sapateira, espelho entre outros.

3.2 Coleta de Dados

No primeiro momento realizou-se uma entrevista com os os gestores obter um maior conhecimento sobre a empresa ao todo. Logo após, foi realizado entrevista através de um questionário com diversas perguntas sobre o controle interno e gestão do estoque.

No quadro 1 estão relacionadas as perguntas através de um questionário com perguntas fechadas, para identificar quais são os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças para a empresa.

Quadro 1. Questionário para pesquisa com os gestores da empresa

| |
|--|
| 1. A empresa possui código de ética ? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 2. O Organograma da empresa está bem definido? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 3. Você possui controles de registros dos estoques de mercadorias? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 4. Você supervisiona os estoques? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 5. É Mensurado a diferença dos estoques? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 5.1 Quem as mensura? |
| 5.2 Como são ajustadas? |
| 6. As devoluções para o estoque são controladas? |

| |
|--|
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 7. Você conhece a forma em que é feita a contagem dos estoques? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 8. Existem materiais sem movimento a mais de um ano? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 9. Qual o método adotado para o controle do estoque da empresa? |
| 10. Existe comunicação entre todos os setores, principalmente com a gerência? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 11. Você monitora as atividades diárias? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 12. É fornecido treinamento de controle de estoque aos colaboradores? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 13. A empresa possui metodologia de gestão? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| Se sim Qual: |
| 14. São estipuladas metas de vendas? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 15. A empresa possui conhecimento do capital acumulado em seu estoque? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |
| 16. A empresa se utiliza de notas fiscais de toda mercadoria comprada e vendida? |
| () SIM () NÃO () NÃO SABE |

Fonte: Autores (2018)

Através das respostas coletadas pelo questionário relacionado compomos a análise de resultados, onde as respostas estão expostas em forma de gráfico, sendo que em cada uma delas realizamos a Matriz SWOT, identificando os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades.

4. Análise dos Resultados

De acordo com questionário aplicado a empresaria Marília, foi detectado que a empresa possui organograma de funcionários, porém falha quanto ao código de ética não delimitando os direitos e deveres dos colaboradores. Ao que se refere a questão geral abordadas de estoques, a empresa tem um certo padrão de supervisão de estoques, desse modo o responsável pelo setor elabora a contagem da mercadoria de forma simples. Por outro lado a instituição não possui controle de registro de estoque incluindo a falta de mensuração do mesmo e não controlam as devoluções de mercadorias rejeitadas para o estoque.

É notório que a entidade facilita a comunicação com todos setores, fator presente devido ao pequeno quadro de funcionários, permitindo o monitoramento minucioso das atividades diárias realizadas, como: Descarregamento de mercadorias, vendas, emissão de notas fiscais. No entanto não possui uma metodologia de gestão onde direcionaria recursos, otimizando tempo e processos.

Tabela 1 – Média Ponderada do mês 09.2018

| MÉDIA PONDERADA 09.2018 | | | | | | | | | |
|----------------------------|---------|-------------|--------------|-------|-------------|--------------|-------|-------------|--------------|
| CHURRASQUEINA INOX | | | | | | | | | |
| DATA | ENTRADA | | | SAIDA | | | SALDO | | |
| | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL |
| EI | | | | | | | 3 | R\$ 25,00 | R\$ 75,00 |
| 2 | 15 | R\$ 25,00 | R\$ 375,00 | | | | 18 | R\$ 25,00 | R\$ 450,00 |
| 7 | | | | 4 | R\$ 25,00 | R\$ 100,00 | 14 | R\$ 25,00 | R\$ 350,00 |
| 19 | | | | 5 | R\$ 25,00 | R\$ 125,00 | 9 | R\$ 25,00 | R\$ 225,00 |
| CONJUNTO DE 5 MENOR POLIDA | | | | | | | | | |
| DATA | ENTRADA | | | SAIDA | | | SALDO | | |
| | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL |
| EI | | | | | | | 4 | R\$ 60,00 | R\$ 240,00 |
| 5 | 26 | R\$ 60,00 | R\$ 1.560,00 | | | | 30 | R\$ 60,00 | R\$ 1.800,00 |
| 20 | | | | 26 | R\$ 60,00 | R\$ 1.560,00 | 4 | R\$ 60,00 | R\$ 240,00 |
| 25 | | | | 1 | R\$ 60,00 | R\$ 60,00 | 3 | R\$ 60,00 | R\$ 180,00 |
| CONJUNTO DE 5 MAIOR POLIDA | | | | | | | | | |
| DATA | ENTRADA | | | SAIDA | | | SALDO | | |
| | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL |
| EI | | | | | | | 10 | R\$ 70,00 | R\$ 700,00 |
| 5 | 30 | R\$ 70,00 | R\$ 2.100,00 | | | | 40 | R\$ 70,00 | R\$ 2.800,00 |
| 18 | | | | 19 | R\$ 70,00 | R\$ 1.330,00 | 21 | R\$ 70,00 | R\$ 1.470,00 |
| 21 | | | | 10 | R\$ 70,00 | R\$ 700,00 | 11 | R\$ 70,00 | R\$ 770,00 |
| 26 | | | | 5 | R\$ 70,00 | R\$ 350,00 | 6 | R\$ 70,00 | R\$ 420,00 |

| CONJUNTO DE 5 MAIOR CRAQUEADO | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------|-------------|------------|-------|-------------|------------|-------|-------------|--------------|
| DATA | ENTRADA | | | SAIDA | | | SALDO | | |
| | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL |
| EI | | | | | | | 8 | R\$ 75,00 | R\$ 600,00 |
| 5 | 12 | R\$ 75,00 | R\$ 900,00 | | | | 20 | R\$ 75,00 | R\$ 1.500,00 |
| 10 | | | | 12 | R\$ 75,00 | R\$ 900,00 | 8 | R\$ 75,00 | R\$ 600,00 |
| 24 | | | | 5 | R\$ 75,00 | R\$ 375,00 | 3 | R\$ 75,00 | R\$ 225,00 |

| CADEIRA LUXO | | | | | | | | | |
|--------------|---------|-------------|--------------|-------|-------------|--------------|-------|-------------|--------------|
| DATA | ENTRADA | | | SAIDA | | | SALDO | | |
| | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL | QUANT | \$ UNITÁRIO | \$ TOTAL |
| EI | | | | | | | 22 | R\$ 21,50 | R\$ 473,00 |
| 3 | | | | 20 | R\$ 21,50 | R\$ 430,00 | 2 | R\$ 21,50 | R\$ 43,00 |
| 11 | 300 | R\$ 21,50 | R\$ 6.450,00 | | | | 302 | R\$ 21,50 | R\$ 6.493,00 |
| 12 | | | | 10 | R\$ 21,50 | R\$ 215,00 | 292 | R\$ 21,50 | R\$ 6.278,00 |
| 12 | | | | 12 | R\$ 21,50 | R\$ 258,00 | 280 | R\$ 21,50 | R\$ 6.020,00 |
| 20 | | | | 50 | R\$ 21,50 | R\$ 1.075,00 | 230 | R\$ 21,50 | R\$ 4.945,00 |
| 28 | | | | 90 | R\$ 21,50 | R\$ 1.935,00 | 140 | R\$ 21,50 | R\$ 3.010,00 |
| 30 | | | | 50 | R\$ 21,50 | R\$ 1.075,00 | 90 | R\$ 21,50 | R\$ 1.935,00 |

Fonte: Autores (2018)

Analisando a amostra da cadeira de luxo, pode-se observar o saldo inicial de 22 unidades, no dia 03/09/2018 foi feita uma venda de 20 unidades, reduzindo o estoque de cadeiras de luxo a um valor total de R\$ 43,00 com 2 unidades, no dia 11/09/2018 o estoque obteve uma entrada de 300 cadeiras de luxo por R\$ 21,50 elevando o estoque a um total de R\$ 6.493,00 com 302 unidades do produto.

A média ponderada exercida sobre a amostra dos produtos da Cuiabá Panelas serve para demonstrar a variação do preço unitário de custo da mercadoria, de forma que o gestor possa saber quando alterar ou não o valor da mercadoria, assim como também oferece a possibilidade de o gestor ter ciência de quanto capital possui em seu estoque. No caso da Cuiabá painelas o cálculo demonstra a estabilidade no preço da mercadoria.

A média ponderada, assim como o estoque de segurança foi calculada sobre os cinco produtos mais vendidos pela empresa, e conseqüentemente, com maior relevância quantitativa no estoque.

Tabela 2 – Estoque de segurança da empresa Cuiabá Panelas (Produtos amostrais).

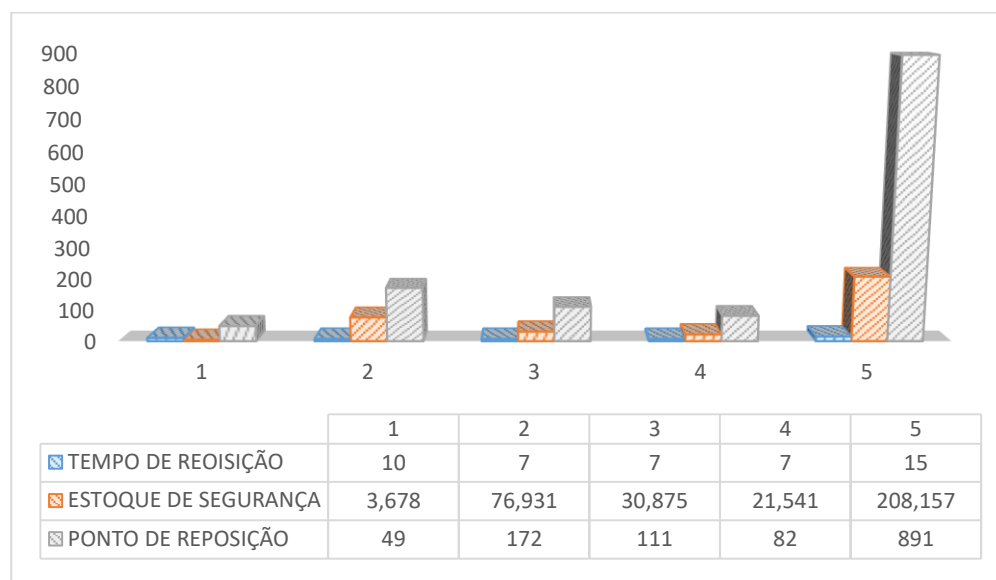
| PARÂMETRO | CHURRAS Q | 5 MEN. POL. | 5 MAI. POL. | 5 MAI.CRAQ. | CADEI. LUX. |
|---------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| DEMANDA MÉDIA | 4,50 | 13,50 | 11,33 | 8,50 | 45,50 |

| | | | | | |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| DESVIO PADRÃO | 0,707 | 17,678 | 7,095 | 4,950 | 32,675 |
| TEMPO DE REPOSIÇÃO | 10 | 7 | 7 | 7 | 15 |
| NIVEL DE SERVIÇO | 95% | 95% | 95% | 95% | 95% |
| CONSTANTE ZNS | 1,645 | 1,645 | 1,645 | 1,645 | 1,645 |
| ESTOQUE DE SEGURANÇA | 3,678 | 76,931 | 30,875 | 21,541 | 208,157 |
| PONTO DE REPOSIÇÃO | 49 | 172 | 111 | 82 | 891 |

Fonte: Autores (2018)

Ao desenvolver o cálculo do estoque de segurança nas amostras escolhidas, obteve-se o seguinte resultado, sempre que o a quantidade de churrasqueiras (primeiro item) no estoque for igual a 49 a empresa deverá efetuar um novo pedido do produto, além do mais, com a margem de 3,678 de estoque de segurança garante que a empresa conseguirá suportar a demanda durante os 10 dias de espera e em 95% das vezes o estoque suportará a demanda de mercadoria; o mesmo se aplica aos demais itens. Considerando os itens acima, o ponto de reposição seria a quantidade mínima que a empresa deve ter em estoque para fazer um novo pedido e aguardar a chegada sem perda de venda por falta de produto.

Gráfico 1 – Estoque de segurança



Fonte: Autores (2018)

Conforme análise do gráfico, ponto de reposição, estoque de segurança e tempo de reposição varia de acordo com os produtos, com isso, a churrasqueira (primeiro item) tem uma venda média diária de 5 unidades, seu tempo de reposição é

de 10 dias visando repor essa mercadoria usando o ponto de reposição quando atingido 49 unidades, mantendo um estoque de segurança de 4 unidades, com isso a análise de todos os produtos é feita da mesma forma.

Quadro 2- quadro e análise SWOT.

| | | |
|----------------|--|---|
| INTERNA | PONTOS FORTES | PONTOS FRACOS |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Negociação direta com a proprietária; - Ampla variedade de produtos; - Preço competitivo; - Flexibilidade na negociação de mercadorias. | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de controle de estoque; - Falta de escrituração contábil; - Não fornecer treinamento para funcionários; - Não utilização de emissão de notas fiscais para Compra e venda de todas as Mercadorias. |
| EXTERNA | OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Mercado abrangente em todo território nacional; - Venda de produtos de consumo popular; - Aumento populacional que beneficia a demanda de produtos fornecidos; - Mudanças na política econômica do governo. | <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência nas proximidades; - Oscilação repentina no custo da mercadoria; - Oscilação da economia afetando consumidor final e diretamente nas vendas; - Ausência de diversidade de benefício fiscal. |

Fonte: (adaptado) Autores (2018)

Partindo do levantamento das informações obtidas a partir do questionário realizado na empresa, pode ser identificado mesmo partindo de uma análise simples, pontos principais a serem trabalhados dentro da empresa.

Com isso, descrevemos que a empresa possui vantagens de tratamento tanto quanto funcionário e cliente com flexibilidade de negociação de grande ou pequena escala na venda de produtos, já os pontos fracos peca por não desenvolver elementos básicos para controle de estoque, escrituração fiscal e emissão de notas fiscais como método de acompanhamento e segurança dentro de sua empresa.

Já como oportunidade, a empresa tem a possibilidade no aumento das vendas devido considerável crescimento populacional, tanto a nível municipal como nacional, além da mudança prevista na economia do País, onde pode se beneficiar.

De acordo com os pontos externos constatados na análise, a instituição tenta se manter preparada para as possíveis ameaças que venha a sofrer, seja ela, uma concorrência forte, ou até mesmo a oscilação no custo da mercadoria.

4.1 Plano de Intervenção

Esta ferramenta de gestão é muito utilizada para o planejamento e acompanhamento de atividades de toda natureza dentro da entidade. Baseia-se em analisar fraquezas e ameaças existentes, com objetivo de propor mudanças em tais pontos ao empresário, desse modo, auxiliando o proprietário em atividades básicas, porém muito relevantes e que trará uma otimização em processos e aperfeiçoamento de gestão.

4.1.1 Proposta do plano

O plano de intervenção serve para alcançar objetivos, os quais a entidade não consegue com tal gestão, auxiliando em tomada de decisões acompanhando a capacidade econômica e estrutural da empresa, propondo mudanças cabíveis e significativa seja ela, financeira, operacional ou de gestão.

Quadro 3 Plano de Intervenção

| O que fazer | Como fazer | Por que fazer | Prazo de exe. | Responsável |
|--|---|--|---------------|-----------------------|
| Implantação de sistema de controle de estoque. | Contratar uma empresa especializada para fazer a implantação. | Para otimizar os serviços de mensuração e acompanhamento do estoque. | Duas Semanas | Tagplus |
| Treinamento dos Funcionários para emissões de notas fiscais e manuseio de sistema. | Regularização junto aos órgãos competentes. | Para não depender do tempo da empresária de estar confeccionando tal função. | Dois Dias | Proprietária |
| Escrituração Contábil | Solicitar o levantamento de dado por parte da contadora. | Para a empresária acompanhar sua tributação fiscal. | Um Mês | Contadora Responsável |

| | | | | |
|--|--|--|------------|-----------|
| Curso de Aprimoramento das atividades Administrativas e Empreendedorismo | Cursar palestras ou modelos básicos seja ele presencial ou EAD | Aprimorar as decisões de gestão da empresária | Seis Meses | SENAI |
| Câmeras de Segurança e Alarme | Instalações em toda a empresa | Maior segurança independentemente de estar aberta ou fechada | Uma semana | Intelbras |

Fonte: Autores (2018)

Analisando as fraquezas contidas na empresa, foi desenvolvido um plano de intervenção, onde consideravelmente permite esclarecer pontos a serem melhorados para otimização de processos e gestão. As principais medidas a serem tomadas são, a utilização de um sistema onde sejam lançadas todas as compras e vendas corretamente, a solicitação de notas fiscais por parte dos fornecedores, a aplicação da política de emissão de nota de todas as mercadorias vendidas, aconselha-se também á empreendedora que passe a utilizar o método de média ponderada, para que dessa forma não corra o risco de sofrer com a oscilação do preço das mercadorias, mesmo que tal evento aconteça ocasionalmente. Com isso é visível a capacidade de crescimento que a empresa possui no mercado, realizando alguns ajustes propostos a empresária terá mais controle e entendimento das condições que passa a entidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo da análise do perfil da empresa e estudando os dados coletados na mesma, observou-se que a maior deficiência da empresa está em sua falta de controle de estoque, para sanar tal problema, primeiramente foi analisado qual o tipo de estoque se encaixa melhor a empresa, a partir da análise feita, verificou-se que o tipo de estoque que melhor se encaixa no perfil da empresa é o estoque isolador, pois este se baseia numa margem de segurança para a empresa, visando que, se por algum motivo a demanda por determinado produto ocasionalmente seja maior a empresa não fique desamparada. Dessa forma foi considerado os resultados advindos das visitas feitas na empresa, questionários, cálculos de estoque de segurança e média ponderada, logo as principais medidas a serem tomadas foram, a utilização de um sistema seja lançadas todas as compras e vendas corretamente, a solicitação de notas fiscais por parte dos fornecedores, a aplicação da política de emissão de nota de todas as mercadorias vendidas, aconselha-se também á empreendedora que passe a utilizar o método de controle de estoque média ponderada, para que dessa forma não corra o risco de sofrer com a oscilação do preço das mercadoria, mesmo que tal evento aconteça ocasionalmente, foi calculado também estoque de segurança da empresa apresentado.

Durante o estudo foi constado através da pesquisa que a matriz SWOT tem papel fundamental nas definições das estratégias, essa ferramenta pode contribuir para um bom plano competitivo da organização, através da identificação de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças presentes no cotidiano da organização, o controle de estoque é de suma importância pois pode demonstrar a empresaria a otimização de seu tempo e serviço com simples aplicabilidade de controle,

Na empresa estudada foi identificado quais os principais pontos fortes, sendo observado o interesse pelo planejamento estratégico, localização, variedade e preço justos nos produtos vendidos. Já a principal fraqueza encontrada é a falta de um sistema de entrada e saída e de controle de mercadoria e venda, trazendo assim uma precisão muito baixa da mensuração de receita e despesas.

No que se diz respeito a parte externa da organização, a principal ameaça é a forte concorrência nas proximidades e a oscilação da economia, afetando assim o preço dos produtos ao consumidor final e conseqüentemente as vendas. Como oportunidades podemos citar o grande aumento populacional que beneficia a demanda dos produtos fornecidos e o fato de serem produtos populares de fácil acesso a população.

O ponto de partida através da análise SWOT realizado pelo trabalho mais amplo e os vetores estabelecidos para o desenvolvimento empresarial, devido ao grau de influência analisado pela matriz em questão a proprietária deve indicar qual ação a ser tomada levando em consideração o estudo aprofundado por profissionais em sentido de alavancagem de negócios, crescimento e expansão. Priorizando otimização do seu negócio visando maior controle, tanto de qualidade quanto de estoques, esse tipo de trabalho proporciona visão mais ampla para um futuro de sucesso da organização como um todo, direcionando e criando nortes a serem seguidos.

A ferramenta de análise de controle de gestão, econômica e organizacional disponibilizando aos seus clientes a análise completa de sua empresa fornecendo informações importantes através da aplicabilidade da matriz SWOT, pois, através dela pode-se analisar de forma geral a estrutura da empresa.

Com base nos resultados obtidos através dessa análise SWOT concluiu-se que a utilização dessa ferramenta permite que a empresa Cuiabá Panelas se mantenha ativa no mercado de trabalho na região onde ela atua e competitiva em relação aos seus concorrentes, buscando expansão e otimização de processos, buscando diminuir ou minimizar os problemas em relação a suas fraquezas e ameaças, pois impactam diretamente em seu ambiente interno e externo. Diante do exposto evidencia-se, a elaboração eficiente de projetos futuros com pensamento no desenvolvimento e na preparação para possíveis ameaças e acontecimentos futuros, contribui de forma significativa para que não venha atingir a empresa negativamente, podendo causar grande impacto na estrutura, podendo trazer certo enfraquecimento. Vale ressaltar que a matriz SWOT não é a única ferramenta para se obter melhoria no ambiente interno e externo visando obter vantagem sobre o mercado competitivo, a empresa pode usar de outros métodos e ferramentas para maximizar e potencializar seus resultados.

Referencias Bibliográfica

BASTOS, Marcello. **Análise SWOT (matriz): Conceito e aplicação**, 2014. Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>. Acesso em: 01 Nov de 2018.

BETHLEM. **Estratégia empresarial: conceitos, processo e administração estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BOONE, Luis. **Marketing Contemporâneo**. Editora: LTC. São Paulo 1998.

CHIROLI, Daiane Maria de Genaro. **Estoque de Segurança**, 2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=GRLQ9wueP78&t=326s>>. acesso em: 20 nov. 2018.

CORDIOLI, S. **Enfoque Participativo: um processo de mudança: conceitos, instrumentos e aplicação prática**. Porto Alegre: Genesis, 2001. p. 232.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DAYCHOUM, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 1. ed. São Paulo: BRASPORT, 2007.

LIMA, Rafael H. P. **Estoque de Segurança: Fundamentos e Exemplo no Excel**, 2016. Publicado em: <<http://aprendendogestao.com.br/dimensionamento-do-estoque-de-seguranca/#comments>>. Acesso em: 20 Nov. 2018.

Lombriser & Abplanap 2005 **Regras-chave para a análise de SWOT, 2003**

Disponível em:< <http://st.merig.eu/index.php?id=288&L=5pdf> >. Acesso em: 09 de jun. 2018.

LUCE, F. B. ROSSI, C. A. V.; **Construção e proposição de um modelo de planejamento estratégico baseado em 10 anos de experiência**. Anais. Encontro anual da ANPAD; ENANPAD 2002. CD-ROM.

MACHADO, R.T.M. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.

MARTINS, Elaine. **Gestão de Estoque**, 2012. Disponível em: <<https://administracaouniesp.files.wordpress.com/2012/01/apostila-gestao-de-estoques.pdf>>. Acesso em: 15 nov 2018.

MARTINS, Leandro. Marketing: **Como se tornar um profissional de sucesso**. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Administração para empreendedores**. 2. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Haal, 2011.

MELIM, Celio Jr. **Análise SWOT: Como utilizar e os benefícios para sua empresa**, 2016 Disponível em:< <http://actioncoach.com.br/celiomelim/2016/12/06/analise-swot-como-utilizar-e-os-beneficios-para-sua-empresa/> >. Acesso em: 09 de jun. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007

PORTER, M. E. **Vantagens Competitivas: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SAMPAIO, Juliana. **Estoque de segurança: o que é e como fazer?**, 2017 Disponível em: <<https://www.erpflex.com.br/blog/estoque-de-seguranca>>. Acesso em: 20 de nov. 2018.

SLACK, Nigel, **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas. 1997