



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS (CCHSA)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS (DCSA)
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ALANA THAISA SANTOS DE SOUSA

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EM UMA LOJA DE FERRAGENS
NO MUNICÍPIO DE SOLÂNEA - PB.**

ALANA THAISA SANTOS DE SOUSA

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EM UMA LOJA DE FERRAGENS
NO MUNICÍPIO DE SOLÂNEA - PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias (CCHSA), da Universidade Federal da Paraíba / UFPB, Campus III.

Professor (a) orientador (a): Prof. Dr. Francivaldo dos Santos Nascimento

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S725a Sousa, Alana Thaisa Santos de.

Análise das estratégias competitivas em uma loja de ferragens no município de Solânea - PB / Alana Thaisa Santos de Sousa. - Bananeiras, 2024.

50 f.

Orientação: Francivaldo dos Santos Nascimento.
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Estratégias. 2. Mercado competitivo. 3. Vantagens competitivas. I. Nascimento, Francivaldo dos Santos.
II. Título.

UFPB/CCHSA-CHÃ

CDU 658 (042)

ALANA THAISA SANTOS DE SOUSA

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EM UMA LOJA DE
FERRAGENS NO MUNICÍPIO DE SOLÂNEA - PB.**

Aprovado em: 30 /10/ 2024

BANCA EXAMINADORA:

Documento assinado digitalmente
 FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO
Data: 06/11/2024 22:11:31-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

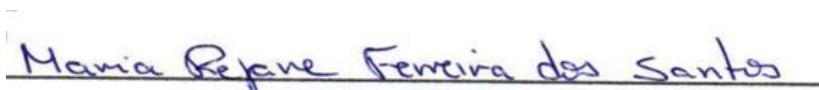
Prof. Dr Francivaldo dos Santos Nascimento

Orientador

Documento assinado digitalmente
 JOSE MANCINELLI LEDO DO NASCIMENTO
Data: 06/11/2024 22:23:53-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profª Dr. José Mancinelli do Nascimento

Examinador interna



Profª Ms.ª Maria Rejane Ferreira dos Santos

Examinadora Externa

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, aos meus pais João e Lucimar, que sempre estiveram ao meu lado, e em especial a minha tia Lucineide (in memoriam) que sempre acreditou em mim e um dos seus sonhos era me ver realizando os meus sonhos.

Com amor,

Dedico!

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, expresso a minha gratidão a Deus, por conceder-me o dom da vida e por nunca me desamparar, por me levantar e me dá forças sempre que preciso, em toda a trajetória sempre ao meu lado.

Agradeço de coração aos meus pais, João e Lucimar, por nunca desistirem de mim, por acreditarem sempre no meu potencial, por estarem sempre ao meu lado, por compreenderem os meus momentos de alegria como também de estresses e ansiedade, por serem a minha base de apoio.

Agradeço às minhas amigas Anna Elisa e Bruna Beatriz, que no decorrer da caminhada sempre estiveram presente, sempre me dando forças, sempre acreditando na minha capacidade de vencer todos os obstáculos. Agradeço por sempre estarem lado a lado, pelos trabalhos em grupo, pelas risadas, choros e por partilhar toda a trajetória acadêmica e pessoal, tornando a caminhada mais leve e mais divertida.

Agradeço, a Professora Rejane, por estar me orientando e dando todo o suporte, por toda paciência e dedicação na caminhada. Agradeço pela grande contribuição no percurso, por não soltar a minha mão, mesmo não estando como professora na UFPB, mesmo com a distância, e todos os imprevistos, ficou até o fim. Gratidão!

Agradeço ao meu amigo José Matheus pela parceria ao longo do curso, pelas caronas, por tornar a caminhada mais leve.

Agradeço ao Professor Francivaldo, pela disponibilidade em estar presente na banca e por sua contribuição ao fim do curso, pelo apoio e confiança.

Agradeço ao Professor Mancinelli, por toda trajetória e pelos conhecimentos repassados ao longo do curso, pela paciência todas as vezes que cheguei atrasada em sala, pela compreensão, pois conciliar estudo e trabalho não é tarefa fácil.

Agradeço aos professores que no decorrer da trajetória, foram fundamentais para o meu crescimento pessoal e profissional, como também a todos os amigos e colegas que cruzaram meu caminho ao longo desse percurso, mesmo não estando citados.

A todos, externo a minha eterna gratidão!!

“Entrega o teu caminho ao Senhor; confia nele, e ele tudo fará (salmos 37:5).”

RESUMO

Em um cenário de alta concorrência e de grandes mudanças, as empresas precisam adotar estratégias eficazes para se manterem firmes no mercado competitivo. Este trabalho tem como principal objetivo, analisar as estratégias utilizadas pela empresa Solânea Ferragens, que geram vantagens competitivas, contribuindo para o seu posicionamento de mercado no Município de Solânea- PB, com objetivos específicos que incluem: Identificar a missão, visão e valores da empresa, analisar os ambientes internos e externos, destacando os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da empresa no mercado, levantar as principais estratégias competitivas, atualmente utilizadas pela empresa. A pesquisa é de natureza descritiva e explicativa, com ênfase na análise qualitativa e quantitativa dos dados. Ela se baseia em pesquisa bibliográfica, documental e de campo, envolvendo questionários, entrevistas, conversas informais e observações. A empresa tem como foco principal o atendimento de qualidade e preço competitivo, o que não interfere em adotar outras estratégias, pois tem potencial de crescimento e desempenho comercial. Este trabalho permitiu reconhecer a importância da formulação e execução da estratégia competitiva, destacando o impacto significativo de manter uma comunicação eficiente entre colaboradores e consumidores finais.

Palavras-chave: Estratégias, Mercado competitivo, Vantagens competitivas.

ABSTRACT

In a scenario of high competition and major changes, companies need to adopt effective strategies to remain firm in the competitive market. This work's main objective is to analyze the strategies used by the company Solânea Ferragens, which generate competitive advantages, contributing to its market positioning in the Municipality of Solânea- PB, with specific objectives that include: Identifying the mission, vision and values of the company, analyze the internal and external environments, highlighting the company's strengths, weaknesses, opportunities and threats in the market, identify the main competitive strategies currently used by the company. The research is descriptive and explanatory in nature, with an emphasis on qualitative and quantitative data analysis. It is based on bibliographic, documentary and field research, involving questionnaires, interviews, informal conversations and observations. The company's main focus is on quality service and competitive prices, which does not interfere with adopting other strategies, as it has potential for growth and commercial performance. This work allowed us to recognize the importance of formulating and executing a competitive strategy, highlighting the significant impact of maintaining efficient communication between employees and end consumers.

Keywords: Strategies, Competitive market, Competitive advantages.

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCHSA	Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias
DCSA	Departamento de Ciências Sociais Aplicadas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
VRIO	Valor, raridade, imitação e organização

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1: Os 5ps da estratégia.....	19
Figura 2: Missão, Visão e Valores.....	20
Figura 3: Modelo das 5 forças de Porter.....	21
Figura 4: Modelo da matriz SWOT.....	25
Figura 5: Sede da Solânea Ferragens.....	31
Figura 6: Matriz SWOT da Solânea Ferragens... ..	39

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Motivos de escolher a Solânea Ferragens	32
Gráfico 2: Avaliação do atendimento da empresa	33
Gráfico 3: Faixa etária dos clientes	35
Gráfico 4: Localização dos clientes	35
Gráfico 5: Como conheceu a Solânea Ferragens	36
Gráfico 6: Recomendação da Solânea Ferragens a amigos e familiares.....	37
Gráfico 7: Probabilidade de continuar comprando na empresa	37
Gráfico 8: Os pontos de melhoria da Solânea Ferragens	38

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1: O modelo VRIO..... 26

Quadro 2: Fornecedores chaves e seus respectivos produtos.....33

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1 Objetivo Geral	15
1.2 Objetivos específicos	16
1.3 Justificativa	16
1.4 Estrutura do Trabalho.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 Contextualização, conceitos e relevância das estratégias para as empresas.	17
2.2 Processo de elaboração e implementação das estratégias.....	18
2.2.1 Os 5Ps da Estratégia de Mintzberg	18
2.2.2 Visão, Missão e Valores na elaboração de estratégias	20
2.2.3 As cinco forças de Porter	21
2.2.4 Análise SWOT	24
2.2.4.1 Análise interna	25
2.2.4.2 Análise externa	26
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
3.1. Classificação da pesquisa quanto aos seus objetivos e à sua forma	27
3.2 Classificação da pesquisa quanto ao seu procedimento.....	28
3.2.1 Pesquisa bibliográfica.....	28
3.2.2 Pesquisa documental	28
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	30
4.1 Contextualização histórica da Solânea Ferragens	30
4.2 Missão, Visão e Valores da empresa Solânea Ferragens.....	31
4.3 A empresa Solânea Ferragens frente aos concorrentes	32
4.4 A empresa Solânea Ferragens frente aos fornecedores	33
4.5 A empresa Solânea Ferragens frente aos clientes	34
4.6 Aplicação da Análise SWOT na Solânea Ferragens	38
4.7 Apresentação de Sugestões de melhorias nas estratégias para a empresa Solânea Ferragens	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE	46

1.INTRODUÇÃO

Diante das constantes transformações verificadas atualmente nos aspectos econômicos, sociais, tecnológicos e culturais de mercado, dado o sistema de globalização e as crescentes inovações, as empresas precisam despertar para a elaboração e implementação de estratégias eficientes e eficazes para o sucesso sustentável no alcance de seus objetivos.

A estratégia pode ser compreendida como um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações definidos para explorar competências essenciais que criem valor e gerem vantagem competitiva frente aos concorrentes no mercado (HITT, 2019).

Para Porter (2004), a competição estratégica está relacionada à escolha de um caminho diferente daquele tomado pelos outros. Em vez de competir para ser a melhor, as empresas podem – e devem – competir para ser únicas. Segundo Hitt (2019) “uma organização só pode ter certeza de que sua estratégia resultou em uma ou mais vantagens competitivas úteis quando os esforços dos concorrentes para copiá-la pararam ou fracassaram”.

O processo de administração estratégica envolve análise, estratégia e desempenho. O primeiro passo de uma empresa nesse processo é analisar o ambiente externo e a organização interna para determinar seus recursos, suas capacidades e competências essenciais, nos quais sua estratégia provavelmente será baseada (HITT, 2019).

As análises externa e interna ocorrem mais ou menos simultaneamente. Ao conduzir uma análise externa, a empresa identifica as principais ameaças e oportunidades em seu ambiente competitivo. A análise interna contribui para a empresa a identificar suas forças e fraquezas organizacionais, ampliando a compreensão de quais de seus recursos e capacidades, mais provavelmente, serão fonte de vantagens competitivas e quais são as fontes menos prováveis dessas vantagens.

Dada esta breve contextualização, o presente trabalho segue com a seguinte problemática: Quais as estratégias competitivas, utilizadas pela empresa Solânea Ferragens têm contribuído para a sua permanência no mercado. A partir dessa questão, definiu-se os objetivos geral e específicos desse trabalho, conforme seguem:

1.1 Objetivo Geral

Analisar as estratégias utilizadas pela Empresa Solânea Ferragens, que geram vantagens competitivas, contribuindo para o seu posicionamento de mercado no Município de Solânea- PB.

1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar a visão, missão e valores da Empresa;
- b) Analisar os ambientes internos e externos, destacando os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da empresa no mercado;
- c) Levantar as principais estratégias competitivas, atualmente utilizadas pela Empresa;
- d) Apresentar sugestões de novas estratégias para a Empresa.

Para o alcance dos objetivos propostos, além da fundamentação teórica possibilitada pela realização da pesquisa bibliográfica, tornou-se necessário a realização da pesquisa documental e da pesquisa de campo para o levantamento dos dados primários, através da aplicação de questionários e realização de entrevistas.

1.3 Justificativa

A realização deste trabalho é de suma importância pois, as empresas precisam refletir sobre a forte relação existente entre estratégias e sobrevivência sustentável no mercado em que estão inseridas. É necessário compreender como as empresas podem formular e implementar suas estratégias para se destacarem no mercado, obtendo vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

1.4 Estrutura do Trabalho

Para melhor compreensão da temática proposta, este trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo, apresentação do tema e a sua relevância, apresentando assim a sua problemática, como o objetivo geral e os específicos, e a justificativa. O segundo capítulo, uma abordagem teórica, com a finalidade de fundamentar a construção dos instrumentos de pesquisa e as análises dos dados coletados. O terceiro capítulo discorre, de maneira detalhada, os procedimentos metodológicos utilizados para a construção deste trabalho. No capítulo quatro são apresentados os resultados desta pesquisa com suas respectivas análises e sugestões. Por último, encontram-se as considerações finais, seguidas das referências bibliográficas e dos apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados vários aspectos fundamentais que possibilitam o entendimento do conceito, evolução e características das estratégias empresariais.

2.1 Contextualização, conceitos e relevância das estratégias para as empresas.

Durante muito tempo, as empresas competiram de maneira natural, com ações de baixo risco e resultados lentos, quase sempre sem a realização de estudos ou projeções. Todavia, a partir do momento em que surgiu o conceito de estratégia, essa realidade foi se moldando, uma vez que os estrategistas de negócios começaram a utilizar ferramentas como estudos, projeções, imaginação e raciocínio lógico para que os efeitos da competição e as mudanças sofridas ocorram de forma mais rápida (Henderson, 1989).

De acordo com Slack et al. (2006), A estratégia pode ser compreendida como o conjunto de decisões, que integram ações, e posicionam a organização em seu ambiente, com intuito de fazê-la atingir seus objetivos de curto, médio e longo prazo, de forma planejada, buscando aprimorar constantemente as vantagens competitivas frente aos concorrentes de mercado. Neste sentido, visa sempre a antecipação e a visualização do futuro, buscando as formas mais adequadas de alcançá-lo.

Numa empresa, a estratégia busca utilizar de forma eficiente e eficaz, os recursos humanos, físicos, financeiros, tecnológicos e naturais, proporcionando a redução dos custos e dos problemas empresariais, a ampliação das vantagens competitivas e, conseqüentemente, a maximização dos lucros (Chiavenato, 1999).

As estratégias são utilizadas, portanto, para a obtenção de vantagens competitivas, que podem ser verificadas quando a sua implementação cria valor para os clientes, o qual os concorrentes não conseguem copiar (Hitt, 2019). Assim, as empresas alcançam tais vantagens, por exemplo, quando os clientes valorizam e estão aptos a pagar por produtos ecologicamente corretos, ou ainda, quando o aumento da eficiência na produção de produtos, proporciona uma redução no custo produtivo e no preço do produto final. (Machado, Oliveira, 2009).

A definição das estratégias competitivas está vinculada à maneira como uma empresa planeja operar no mercado, e inclui a formulação de metas, táticas e políticas operacionais direcionadas para alcançar seus objetivos. Um dos elementos fundamentais na formulação de estratégias competitivas, consiste em estabelecer uma conexão entre a empresa e o ambiente em que está inserida (Porter, 1986).

Segundo Rebouças (2007), a vantagem competitiva de uma empresa pode resultar do ambiente onde ela opera, da sua situação geral, bem como da postura de atuação de seus gestores. Ressalta, ainda, que a vantagem competitiva é sempre identificada pela empresa, em comparação aos seus concorrentes.

Neste contexto, considera-se que uma empresa obtém vantagem competitiva sustentável, quando um atraente número de compradores tem preferência permanente sobre seus bens e serviços, em relação àqueles oferecidos por seus concorrentes. Portanto, a elaboração da estratégia de uma empresa não constitui um evento único, mas um trabalho contínuo, cujo processo de implantação e acompanhamento, ocorre em circunstâncias de constantes mudanças (Belmiro, 2014).

Logo, independentemente da estratégia de uma empresa mudar de modo gradual ou rápido, é fundamental que a sua atual estratégia tenha sempre fluidez. Uma estratégia eficaz deve ser adequada às situações externas e internas da empresa, gerar vantagem competitiva sustentável e produzir um bom desempenho financeiro. Assim, ela é compreendida como o plano da gestão para estabelecer uma excelente posição de mercado, conduzir suas operações, atrair e agradar aos clientes, competir com sucesso e atingir os objetivos organizacionais. (Belmiro, 2014).

2.2 Processo de elaboração e implementação das estratégias

As empresas, diante do aumento crescente da concorrência e das mudanças ambientais no mercado em que estão inseridas, precisam estar constantemente alertas para se manterem sustentáveis e não perderem espaço. Por isso, o planejamento estratégico das ações é extremamente importante para garantir a sobrevivência em tempos e ambientes adversos e mutáveis. As empresas que assim procedem, destacam-se de forma considerável em relação às empresas do mesmo segmento que não o fazem.

2.2.1 Os 5Ps da Estratégia de Mintzberg

As empresas buscam implementar formas diversas de se diferenciar no mercado através de estratégias que, além de beneficiar a própria organização, atendam as necessidades e expectativas dos clientes, frente às ações competitivas dos concorrentes. De acordo com Mintzberg (1996), a estratégia pode ser formada por 5 abordagens, simplificada e conhecida como 5Ps da estratégia: plano, padrão, posição, perspectivas e pretexto, conforme a figura 1.

Figura 1: Os 5Ps da estratégia



Fonte: LinkedIn (2022).

O primeiro dos 5Ps da estratégia é o Plano, pois, torna-se necessário a elaboração de ações planejadas de forma clara e objetiva, enfatizando a importância de definir uma direção para a empresa, com metas mensuráveis e alcançáveis a curto, médio e longo prazo. O segundo dos 5 Ps é o Padrão, uma vez que a estratégia é construída a partir de uma sequência lógica que emerge, evolui e adapta-se com o tempo, conforme as mutações que ocorrem constantemente no mercado. O terceiro dos 5Ps é a posição, considerando a relevância do posicionamento da empresa frente aos fornecedores, clientes e concorrentes no mercado. O quarto P refere-se à Perspectiva, por sua vez, relacionada à forma como a empresa avalia o ambiente externo e molda as suas ações. O quinto P, é o Pretexto que pode ser compreendido como uma manobra particular para alcançar o objetivo desejado (Mintzberg, 1996).

De acordo com Jonh (2013), formular e executar estratégias é a essência da administração de um empreendimento empresarial, cujo processo consiste em cinco etapas integradas: 1) Desenvolvimento de uma visão estratégica da futura direção e do foco da empresa; 2) Estabelecimento de objetivos para avaliar o progresso no alcance da visão estratégica; 3) Elaboração de estratégias para atingir os objetivos; 4) Implementação e execução da estratégia escolhida com eficiência e eficácia; 5) Avaliação do desempenho e início dos ajustes corretivos que sejam necessários na direção, objetivos, e metodologia da empresa para a execução da estratégia a longo prazo.

As três primeiras etapas do processo de administração estratégica compõem um plano estratégico que mapeia a direção seguida pela empresa, estabelece metas estratégicas e financeiras, e descreve as manobras competitivas e os procedimentos a serem usados para que os resultados desejados sejam alcançados. (Jonh, 2013).

2.2.2 Visão, Missão e Valores na elaboração de estratégias

A visão está relacionada ao cenário desejado pela empresa, que possibilita o direcionamento das ações que devem ser estrategicamente planejadas. Uma visão estratégica, articulada claramente, comunica as aspirações da administração aos stakeholders, sobre o objetivo que se pretende alcançar, e ajuda a canalizar as energias dos colaboradores em uma mesma direção. Neste sentido, ressalta-se que uma das finalidades-chave das declarações de missão e visão é informar aos stakeholders o que a empresa é, o que pretende realizar e a quem pretende atender (Hitt, 2011).

A missão está voltada para a compreensão dos motivos pelos quais a empresa existe. Neste sentido, as estratégias devem ser alinhadas com a missão para o alcance dos objetivos, possibilitando a todos, o entendimento das prioridades da empresa, de modo a otimizar os recursos e concentrar os esforços de maneira eficiente (Chiavenato, 2005).

Para que os objetivos propostos sejam alcançados de maneira satisfatória, é importante que as estratégias elaboradas estejam sustentadas pelos valores, comumente compartilhados entre os envolvidos com a empresa (Kotler, 1992).

Figura 2: Missão, Visão e Valores



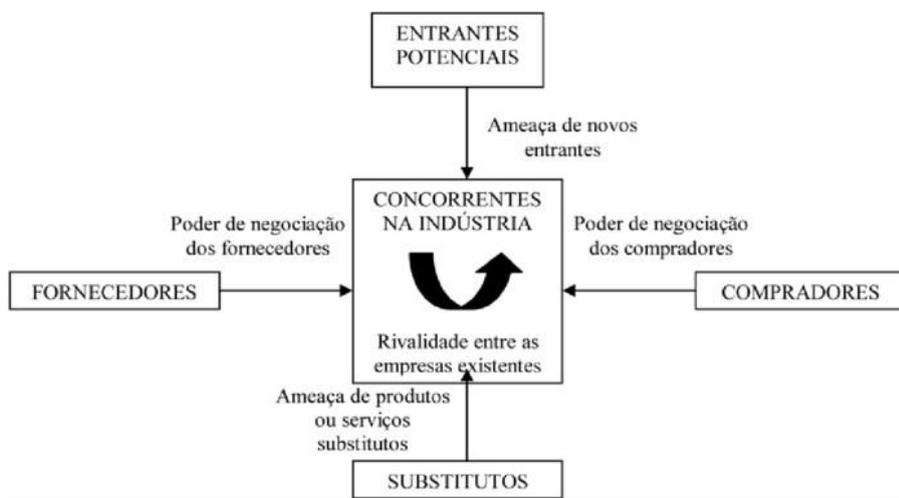
Fonte: Adecon (2021)

Conforme apresentado por Jonh (2013), o objetivo na elaboração de estratégias, é converter a visão estratégica em metas específicas de desempenho. Segundo o autor, objetivos bem definidos são mensuráveis, têm um prazo para serem alcançados e são valiosos do ponto de vista gerencial, porque servem como medida para acompanhar o desempenho da empresa e seu progresso em direção à visão.

2.2.3 As cinco forças de Porter

Segundo Porter (2004), o modelo das cinco forças tem o propósito de auxiliar as empresas no estudo do ambiente em que estão inseridas, a fim de poderem construir estratégias eficientes que contribuam com seu crescimento. O autor desenvolveu a sua teoria, considerando que a essência da elaboração das estratégias está diretamente relacionada com a competição, o que exige muita atenção, pois suas forças não se limitam apenas aos concorrentes, relacionando-se também com os fornecedores, clientes, produtos substitutos e novos entrantes com potencial no mercado, conforme a Figura 3:

Figura 3: As 5 forças de Porter



Fonte: Porter (2008)

Segundo Jonh (2013) as estratégias competitivas que levam a um posicionamento distintivo no setor e a uma vantagem competitiva no mercado, envolvem escolher entre uma meta de mercado que seja ampla ou restrita e buscar uma vantagem competitiva ligada a custos baixos ou à diferenciação da empresa.

De acordo com Magretta (2019, p.49),

A questão real da competição não é superar os rivais. Nem conquistar uma venda. Trata-se de obter lucro. Competir por lucros é algo mais complexo. É uma luta que envolve diversos competidores, não apenas concorrentes, para definir quem vai captar o valor criado por um setor. É evidente que as empresas competem por lucros com seus rivais. Mas também estão engajadas em uma batalha por lucros com seus clientes, que sempre preferem pagar menos e obter mais.

A estrutura das cinco forças identifica as cinco ameaças mais comuns que as empresas enfrentam em seus ambientes competitivos, e as condições sob as quais essas ameaças têm maior ou menor probabilidade de estar presentes (Barney, 2007).

De acordo com Barney (2007, p. 33).

Para uma empresa que busca vantagem competitiva, uma ameaça ambiental é qualquer indivíduo, grupo ou organização fora da empresa que busca reduzir o nível de desempenho dela. Ameaças aumentam os custos de uma empresa, diminuem sua receita, ou reduzem seu desempenho de outras maneiras.

Neste sentido, conforme a Figura 3, as cinco ameaças ambientais identificadas na estrutura das Cinco Forças de Porter são: 1) Ameaça de entrada; 2) Ameaça de rivalidade; 3) Ameaça de substitutos; 4) Ameaça de fornecedores; 5) Ameaça de compradores. Tais ameaças serão explicadas a seguir:

1) Ameaça de entrada

A primeira ameaça ambiental identificada na estrutura de cinco forças é a ameaça de nova entrada. Novos entrantes são empresas que iniciaram operações recentemente em um setor ou que ameaçam começar operações em um setor em breve (Barney, 2007).

De acordo com Magretta (2019, p. 60),

As barreiras de entrada protegem um setor de novos competidores que adicionariam mais capacidade e procurariam ganhar participação no mercado. A ameaça de entrada afeta a lucratividade de duas maneiras. Limita os preços, para não tornar o setor atrativo a novos concorrentes. Ao mesmo tempo, os estabelecidos geralmente têm de gastar mais para satisfazer seus clientes. Isso desestimula novos entrantes, elevando a barreira que eles teriam de eliminar a fim de competir.

Neste sentido, identificar novos entrantes é importante porque estes podem ameaçar a participação de mercado dos já existentes. A ameaça de entrada depende do custo de entrada, e este, por sua vez, depende da existência e da altura das barreiras à entrada. Segundo Barney (2007), foram identificadas quatro barreiras importantes à entrada: economias de escala, diferenciação de produto, vantagens de custo independentes da escala e regulamentações governamentais para entrada.

As economias de escala por parte das empresas já consolidadas no mercado, podem desencorajar as entrantes que, por sua vez, teriam que investir de início, muito mais recursos para poder produzir na mesma escala. A diferenciação do produto, identificada por suas marcas, também configura uma barreira para as entrantes, pois, já existe uma familiaridade com as marcas existentes e, neste caso, para superá-las, necessitaria de grandes investimentos no marketing. Além disso, outros fatores como experiência de mercado, conhecimento aprofundado na área, acesso à fontes de matéria prima, localização acessível, canais de distribuição diversificado, acesso a linhas de financiamento, entre outros, também se configuram como barreiras à entrada de novas empresas no mercado (Porter, 1979).

2) Ameaça de rivalidade

Segundo Cornelis (2010), a rivalidade entre participantes de um setor, depende da intensidade da competição, do número e da capacidade competitiva de seus participantes, bem como da taxa de crescimento do setor e das características correlatas.

Quando a rivalidade for mais intensa, as empresas vão exaurir na competição o valor que criam, ao repassá-lo aos compradores por meio de preços menores ou dissipá-lo nos custos maiores resultantes da concorrência. Segundo Magretta (2019), a rivalidade pode assumir diversas formas: competição por preço, propaganda, lançamento de produto e mais serviço ao cliente. Neste sentido, Porter (2004), ressalta que a forma mais prejudicial de rivalidade é a competição por preço. Quanto mais a concorrência se basear em preço, mais uma empresa se envolverá na competição para ser a melhor.

De acordo com Barney (2007, p. 40),

Em primeiro lugar, a rivalidade tende a ser alta quando existe um número grande de empresas em um setor e essas empresas tendem a ser praticamente do mesmo tamanho, em segundo lugar, a rivalidade tende a ser alta quando o crescimento do setor é lento. Nesse caso, as empresas que buscam aumentar suas vendas devem conquistar uma fatia do mercado dos concorrentes estabelecidos. Isso tende a aumentar a rivalidade. Terceiro, a rivalidade tende a ser alta quando as empresas não conseguem diferenciar seus produtos em um setor. Quando a diferenciação de produto não é uma opção estratégica viável, as empresas frequentemente são forçadas a competir apenas na base de preço. Por fim, a rivalidade tende a ser alta quando a capacidade de produção é adicionada em grandes incrementos.

Assim, independente da forma, as empresas tentam diferenciar seus produtos daquilo que seus concorrentes oferecem, de maneira que os clientes as valorizem e que elas tenham vantagem competitiva. Entre as dimensões visíveis nas quais a rivalidade se baseia estão preço, qualidade e inovações (Hitt, 2011).

3) Ameaça de substitutos

Os substitutos podem ser compreendidos como os bens ou serviços que atendem à mesma necessidade básica do produto de um setor, de uma forma diferente, podendo comprometer a lucratividade setorial (Barney, 2007).

Segundo Chiavenato (2009), produtos substitutos são os diferentes bens ou serviços que vêm de fora do setor e que desempenham as mesmas funções de um produto fabricado no setor.

4) Ameaça de fornecedores

Os fornecedores disponibilizam para as empresas uma ampla variedade de matérias-primas, mão-de-obra, entre outros bens. Podem ameaçar o desempenho de empresas em um setor, aumentando o preço ou reduzindo a qualidade de seus suprimentos.

Quando os fornecedores são poderosos, eles usam o poder de negociação para cobrar preços maiores ou exigir condições mais favoráveis. Em ambos os casos, a lucratividade do setor será menor, pois os fornecedores captarão uma quantidade maior de valor para si mesmos (Magretta, 2019).

Quando uma empresa tem a opção de comprar de um grande número de fornecedores, estes têm menos poder de ameaçar os lucros da empresa. Fornecedores são uma grande ameaça quando o que fornece é único ou altamente diferenciado.

Neste sentido, Chiavenato (2009), destaca que os fornecedores em um setor são fortes quando: a) é dominado por poucas grandes empresas e é mais concentrado do que a indústria para a qual vende; b) não houver produtos substitutos satisfatórios disponíveis para as empresas da indústria; c) as empresas da indústria não são um cliente importante para esse grupo de fornecedores; d) os bens dos fornecedores são fundamentais para o êxito do mercado dos compradores; e) a eficácia dos produtos dos fornecedores criou altos custos de mudança para as empresas da indústria; f) ele representa uma ameaça provável à integração à frente na indústria dos compradores. A possibilidade aumenta quando os fornecedores têm recursos consideráveis e oferecem um produto altamente diferenciado.

5) Ameaças de compradores

Segundo Porter (2004), os compradores podem comprometer a rentabilidade da indústria, em virtude de sua busca por menores preços e aumento de qualidade, criando um clima de tensão no setor, elevando assim, o nível de disputa entre seus participantes.

Os indicadores da ameaça de compradores em um setor são: a) número pequeno de compradores; b) produtos vendidos são indiferenciados e padronizados; c) os produtos vendidos são uma porcentagem significativa dos custos finais de um comprador; d) os compradores não estão obtendo lucros econômicos significativos; os compradores ameaçam a integração vertical para trás (Barney, 2007).

2.2.4 Análise SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta de planejamento estratégico utilizada para identificar Forças ((*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), conforme a Figura 4:

Figura 4: Matriz SWOT:



Fonte: Elephatine (2022)

A utilização dessa ferramenta, possibilita uma apresentação visual simplificada de elementos importantes para a elaboração e implementação das estratégias, voltadas para o crescimento das empresas no mercado. A análise proposta acontece a partir da observação dos ambientes internos, onde são identificados os pontos fortes e fracos, e dos ambientes externos, destacando as oportunidades e ameaças frente ao mercado (LONGENECKER ET AL., 1997).

2.2.4.1 Análise interna

A análise interna tem por finalidade, colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa devem ser determinados diante da atual posição de seus produtos ou serviços versus segmentos de mercados (Rebouças, 2007).

Segundo Barney (2007), é possível desenvolver um conjunto de ferramentas para analisar todos os diferentes recursos e capacidades que uma empresa pode possuir, bem como o potencial de cada um deles para gerar vantagens competitivas. Dessa forma, será possível identificar as forças e as fraquezas internas de uma empresa. A principal ferramenta para se conduzir essa análise interna é chamada de modelo VRIO.

O modelo VRIO diz respeito a quatro questões que se deve levantar sobre um recurso ou uma capacidade para determinar seu potencial competitivo: a) Valor, onde os recursos e capacidades permitem que uma empresa explore uma oportunidade externa ou neutralize uma ameaça externa; b) Raridade, pois um recurso que não é controlado por inúmeros concorrentes tende a se tornar uma fonte de vantagem competitiva; c) Imitabilidade, ressaltando que os recursos organizacionais raros e valiosos só podem ser fontes de vantagem competitiva sustentável, se as empresas que não os possuem enfrentam uma desvantagem de custo para

obtê-los ou desenvolvê-los, comparadas às empresas que já os possuem; d) Organização, a partir da qual a empresa explorará seus recursos e suas vantagens competitivas.

Se um recurso ou capacidade é valioso e raro, mas não é custoso de imitar, explorar esse recurso gerará uma vantagem competitiva temporária para a empresa. Uma empresa que explora esse tipo de recurso está, de uma maneira importante, ganhando uma vantagem de pioneirismo, porque é a primeira empresa capaz de explorar um recurso em particular. Porém, uma vez que os concorrentes tenham observado a vantagem competitiva, estarão aptos a adquirir ou desenvolver os recursos necessários para implementar essa estratégia por meio de duplicação direta ou substituição sem desvantagens de custo, se comparadas com a pioneira.

Quadro 1: O modelo VRIO

Um recurso ou capacidade é:				
Valioso?	Raro?	Custoso de imitar?	Explorado pela organização?	Implicações competitivas
Não	Não	Não	Não	Desvantagem competitiva
Sim	Não	Não	Sim	Paridade competitiva
Sim	Sim	Não	Sim	Vantagem competitiva temporária
Sim	Sim	Sim	Sim	Vantagem competitiva sustentável

Fonte: Imagem adaptada, retirada do livro de Barney (2007)

Se um recurso ou capacidade é valioso, raro e custoso de imitar, explorá-lo gerará uma vantagem competitiva sustentável. Nesse caso, empresas concorrentes enfrentam desvantagens de custo significativas para poder imitar.

2.2.4.2 Análise externa

A análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente, em termos de oportunidades e ameaças. O ambiente empresarial não é um conjunto estável, uniforme e disciplinado, mas um conjunto bastante dinâmico em que atua, constantemente, grande quantidade de forças, de diferentes dimensões e naturezas, em diferentes direções, e que muda a cada momento, pelo fato de cada uma dessas forças interferir, influenciar e interagir com as demais forças do ambiente. Nesse contexto, as empresas devem procurar aproveitar as oportunidades, bem como procurar amortecer ou absorver as ameaças ou, simplesmente, adaptar-se a elas (Rebouças, 2007).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos empregados na realização deste trabalho. Inicialmente, será apresentada a classificação da pesquisa com relação aos objetivos e à sua forma e, em seguida, uma descrição detalhada das técnicas utilizadas na coleta, tabulação, análise e apresentação dos dados.

3.1. Classificação da pesquisa quanto aos seus objetivos e à sua forma

De acordo com Gil (2022), toda pesquisa tem seus objetivos que tendem, naturalmente, a ser diferentes dos objetivos de qualquer outra. No entanto, em relação aos objetivos mais gerais, as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e explicativas.

As pesquisas exploratórias têm como propósito, proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Este tipo de pesquisa busca uma aproximação maior com o objeto de estudo, uma vez que é aplicada quando o assunto é pouco explorado. As pesquisas descritivas têm como objetivo, a descrição das características de determinada população ou fenômeno. Podem ser elaboradas também, com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis. As pesquisas explicativas têm como propósito, identificar fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos estudados. Essas pesquisas são as que mais aprofundam o conhecimento da realidade, pois, têm como finalidade, explicar a razão, o porquê das coisas. Uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação dos fatores que determinam um fenômeno, exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado (Gil, 2022).

De acordo com os conceitos apresentados, esta pesquisa caracteriza-se como sendo descritiva e explicativa, uma vez que busca identificar, apresentar e analisar as estratégias competitivas da empresa Solânea Ferragens no contexto do ambiente organizacional, frente ao mercado onde a mesma está inserida.

Com relação a sua forma, os trabalhos científicos podem ser classificados em: quantitativos e qualitativos. De acordo com Richardson (2017), a pesquisa quantitativa é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis. Tais variáveis, por sua vez, podem ser medidas tipicamente por instrumentos, para que os dados possam ser analisados por procedimentos estatísticos.

Para Richardson (2017), a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano. O processo de pesquisa envolve questões e procedimentos relacionados aos dados tipicamente coletados no ambiente do participante, a análise dos dados indutivamente construída, a partir

das particularidades para os temas gerais, e as interpretações feitas pelo pesquisador, acerca do significado dos dados. De acordo com Gibbs (2012), essa análise pode incluir uma transcrição de entrevistas ou notas de campo de trabalho etnográfico ou algum tipo de documento. No caso de dados de áudio e vídeo, estes são transformados em texto antes de serem analisados.

Para a realização deste trabalho, foi utilizado o método quantitativo, para apresentar informações e dados sobre o impacto da Solânea Ferragens no ambiente competitivo, e o método qualitativo, cujo intuito foi compreender os fenômenos que motivaram a constituição da empresa Solânea Ferragens e o seu atual posicionamento no mercado.

3.2 Classificação da pesquisa quanto ao seu procedimento

Os procedimentos e técnicas utilizados neste trabalho, correspondem à exploração bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa de campo, possibilitando o levantamento de dados primários, conforme apresentado nos tópicos seguintes.

3.2.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias, refere-se ao levantamento de referências já publicadas em forma de artigos científicos (impressos ou virtuais), livros, teses de doutorado, dissertações de mestrado, entre outras. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o que já foi escrito sobre determinado assunto, com o objetivo de permitir ao cientista “o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações”. A pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de qualquer pesquisa científica (Lakatos, 2021).

Neste trabalho, o referencial teórico foi construído a partir de várias fontes de informação, como os livros disponibilizados pela biblioteca virtual da UFPB (Universidade Federal da Paraíba - Campus III), artigos disponibilizados pelo portal CAPES e pelo Google acadêmico.

3.2.2 Pesquisa documental

A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser recolhidas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois, por vezes encontradas em forma de relatórios, documentos oficiais, registros fotográficos e dados, muitas vezes, desordenados e sem a apresentação de uma análise (Lakatos, 2021).

Neste trabalho, a pesquisa documental foi realizada através de uma coleta de dados, possibilitada pelo acesso a diversos materiais e documentos disponibilizados pelos proprietários da Solânea Ferragens.

3.2.3 Pesquisa de campo:

Pesquisa de Campo e levantamento de dados primários: Aplicação de questionários, realização de entrevista, observação e registros fotográficos

A pesquisa de campo é extremamente importante, pois possibilita a coleta de dados e demais informações junto às pessoas *in loco*, por isso, a denominação de dados primários. Neste trabalho, ela teve início no dia 07/05/2024 com a etapa de reconhecimento da área de estudo, onde identificou-se que o ambiente físico da Solânea Ferragens está localizado na zona urbana do Município de Solânea, no Estado da Paraíba, mais precisamente, na Rua Hermenegildo José de Farias, nº 529, no Bairro Centro.

A partir das primeiras informações e dos estudos aprimorados, foi estruturado um questionário com nove questões, sendo sete questões objetivas e duas questões subjetivas para aplicar aos clientes, cuja amostra alcança o número de 55 clientes que, por sua vez, responderam ao questionário no período de 29/05/2024 a 29/06/2024. Destaca-se ainda que, 15%, ou seja, sete clientes responderam o questionário presencialmente, na empresa, enquanto outros, principalmente os clientes já fidelizados, visando a otimização do tempo, responderam pelo google forms, através do envio pelo whatsapp, o que corresponde a 85% (48 pessoas) dos clientes entrevistados.

Além disso, foi elaborado um roteiro de entrevista para aplicar ao Senhor João Pereira, fundador e proprietário, como também a Senhora Lucimar, fundadora da empresa, cuja realização aconteceu no dia 22/07/2024. Este roteiro foi estruturado com 34 questões objetivas e subjetivas, organizadas em seis blocos temáticos: no primeiro bloco, concentrou-se as questões relacionadas à identificação e o contexto histórico do empreendimento; no segundo bloco, as questões relacionadas ao contexto atual do empreendimento; no terceiro bloco, as questões relacionadas aos concorrentes; no quarto bloco, as questões voltadas para as ameaças e fraquezas do empreendimento; no quinto bloco, as questões relacionadas às forças e oportunidades do empreendimento; e no sexto bloco, as questões relacionadas aos fornecedores do empreendimento.

Objetivando identificar e analisar as estratégias atualmente utilizadas pela empresa, assim como formular propostas de novas estratégias para serem apresentadas à mesma, foram selecionados para a elaboração dos questionários e roteiro de entrevista, alguns indicadores:

composição da empresa por número de fornecedores, colaboradores e clientes; faixa etária, gênero e localização dos clientes; levantamento das estratégias atuais voltadas para os fornecedores, colaboradores e clientes; levantamento das diferenças existentes entre as estratégias da empresa frente aos principais concorrentes; identificação da missão, visão e valores da empresa e, por último, o levantamento dos pontos fortes e fracos, e das oportunidades e ameaças, fundamentados na ferramenta Análise SWOT, no Modelo das Cinco Forças de Porter e no Modelo VRIO.

Além dos questionários e entrevistas, também foi aplicado durante a realização da pesquisa, o método da observação que, por sua vez, é extremamente importante por permitir o acréscimo de informações, contribuindo, portanto, para as sugestões de melhorias nas estratégias que serão apresentadas, posteriormente, para a empresa.

Por fim, foi possível realizar ao longo da pesquisa, alguns registros fotográficos, possibilitando uma mostra visual para ilustrar a análise proposta na realização deste trabalho.

3.2.4 Tabulação e apresentação dos dados

A organização dos dados para a realização das análises foi possibilitada pelo uso de um sistema de tabulação informatizado do Excel. Para facilitar as leituras e interpretações dos dados, fez-se uso da estatística descritiva. Já a apresentação dos resultados foi realizada por meio de gráficos e tabelas, que são importantes ferramentas de apresentação de dados estatísticos. E, por último, foi realizada a análise dos dados, seguindo a ferramenta Análise SWOT, o Modelo das Cinco Forças de Porter e o Modelo VRIO que, juntos, fundamentam este trabalho.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo apresenta os resultados e análises obtidos a partir da realização da pesquisa de campo, por sua vez, organizados nos seguintes tópicos: Contextualização histórica da Solânea Ferragens; Missão, visão e valores da empresa; a Solânea Ferragens no contexto concorrentes, fornecedores e clientes; Aplicação da análise Swot considerando o ambiente interno e externo da empresa.

4.1 Contextualização histórica da Solânea Ferragens

A Solânea Ferragens está localizada na Rua Hermenegildo José de Farias, Nº 529, na zona urbana do Município de Solânea, no Estado da Paraíba. A empresa foi fundada pelo Sr. João Pereira, que trabalhava como caminhoneiro e, ao identificar uma oportunidade, decidiu abrir seu próprio empreendimento. Apesar das dificuldades financeiras enfrentadas no início, a

empresa conseguiu se estabelecer. O CNPJ foi registrado em outubro de 2015, e a Solânea Ferragens começou suas atividades em 18 de fevereiro de 2016.

Figura 5: Sede da Solânea Ferragens



Fonte: Arquivo pessoal (2024)

A empresa iniciou suas atividades sem nenhum funcionário, contando apenas com o fundador e sua esposa. Com o crescimento do negócio, foi necessário contratar colaboradores, e, atualmente, a equipe é composta por 5 funcionários, totalizando 7 pessoas. A empresa tem sua missão e visão bem definidas, e seu público-alvo inclui serralheiros e construtores localizados em Solânea e nas cidades vizinhas. Seu foco está em produtos de hidráulica, elétrica, ferros para construção civil e materiais de serralharia. Desde sua abertura, a empresa já passou por reformas e está em sua terceira expansão, sempre visando oferecer o melhor para seus clientes.

4.2 Missão, Visão e Valores da empresa Solânea Ferragens

A definição da Missão, Visão e Valores de uma empresa é fundamental para a realização de um planejamento estratégico. Na Solânea Ferragens, reconhecer a importância desse trio, e defini-los com clareza e objetividade, foi o ponto de partida de todas as atividades, conforme apresentados a seguir:

Missão: Oferecer materiais de construção de alta qualidade, com preços justos e atendimento de excelência, atendendo às necessidades dos clientes.

Visão: Ser reconhecida como fornecedora líder no ramo de construção civil no brejo paraibano.

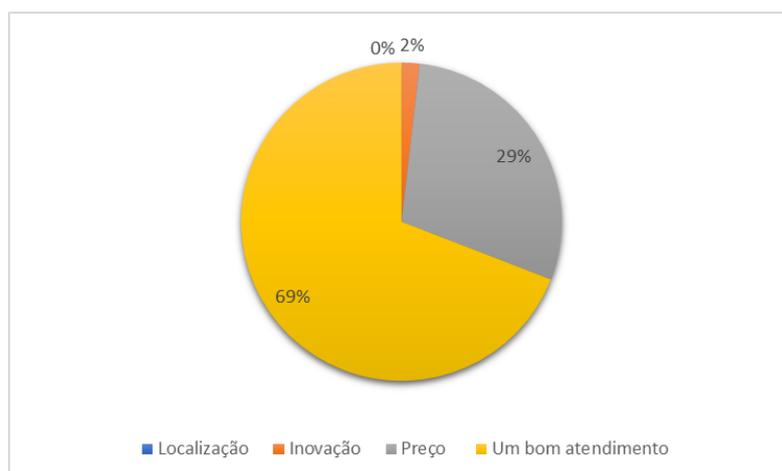
Valores: Integridade, qualidade e comprometimento.

Com base nestes elementos, tem sido possível aplicar de maneira contínua, os 5 Ps da estratégia de Mintzberg, gerenciando toda a equipe ao longo dos anos, na realização das atividades e no alcance das metas e objetivos definidos, possibilitando a diferenciação e o atual posicionamento da empresa no mercado, frente aos concorrentes, fornecedores e clientes.

4.3 A empresa Solânea Ferragens frente aos concorrentes

No Município de Solânea, existem três empresas no mesmo segmento: a pioneira Enoque Ferragens, seguida pela Solânea Ferragens e, por fim, a JK Ferragens. Para se destacar dos concorrentes e diferenciar-se no mercado, a empresa utiliza a estratégia de combinação de preços competitivos com atendimento de qualidade, conforme pode ser observado no gráfico 1, construído segundo as afirmações dos clientes que responderam o questionário.

Gráfico 1: Quais os principais motivos de escolher a Solânea Ferragens?



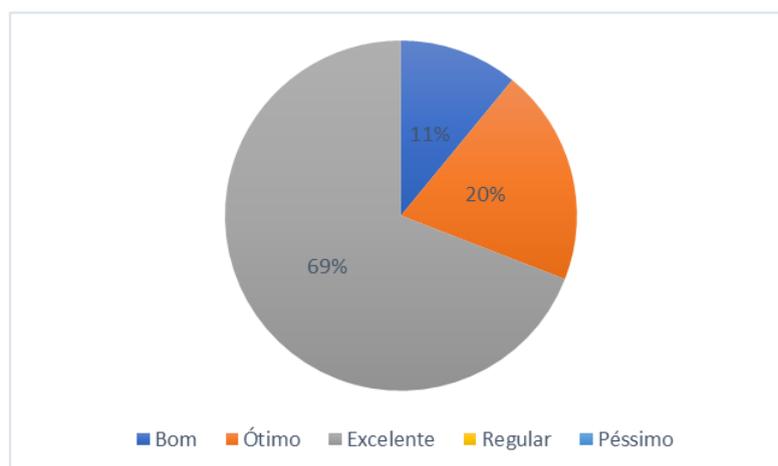
Fonte: Elaboração Própria (2024).

Do total de 55 clientes entrevistados, 69,00% (38 clientes) apontaram que o principal motivo de escolher comprar na Solânea Ferragens é pelo critério atendimento, ao passo que 29,00% (16 clientes) destacaram o critério preço e 2,0 % (1 cliente) a questão da inovação.

Esses dados reforçam a importância de oferecer um atendimento de qualidade, pois o bom atendimento não só satisfaz as necessidades imediatas dos clientes, mas cria uma experiência positiva e única que, além de garantir que os clientes não migrem para a concorrência, incentiva a fidelização e as recomendações para outras pessoas, o que pode proporcionar, ao longo do tempo, um possível embaraço para a entrada de novos concorrentes, inclusive com produtos substitutos no mercado.

Quando interrogados especificamente sobre o atendimento da empresa, conforme pode ser observado no gráfico 2, 69% dos entrevistados avaliaram como sendo excelente. Isso inclui aspectos como o tratamento personalizado, ao chamar os clientes pelo nome, a recepção atenciosa da equipe, o esclarecimento de dúvidas, a agilidade na entrega, a oferta de preços justos e a prestação de serviços de qualidade.

Gráfico 2: Como você avalia o atendimento da empresa?



Fonte: Elaboração Própria (2024).

Ainda sobre os critérios que justificam a escolha dos clientes pela Solânea Ferragens, vale ressaltar também que a competitividade pelo preço, embora seja altamente atrativa para os clientes, precisa ser constantemente avaliada pelos gestores para não comprometer a lucratividade da empresa. Por isso, buscar se diferenciar em outros critérios, como ampliação e diversificação de produtos e serviços, marketing, inovações e qualidade em todos os processos, se torna fundamental e sustentável ao longo do tempo.

4.4 A empresa Solânea Ferragens frente aos fornecedores

A empresa conta com uma grande diversidade de fornecedores, mas possui cerca de 10 parceiros-chave com os quais mantém uma parceria sólida e muito positiva. Esses fornecedores oferecem uma logística eficiente, além de preços e prazos favoráveis, o que permite à empresa manter-se firme no mercado.

Quadro 2: Fornecedores chaves e seus respectivos produtos:

Fornecedores	Produtos
Aço Brazil	Ferros de construção e serralharia

Arcelormittal	Ferros de construção e serralharia
Gerdau	Ferros de construção e serralharia
Tolema	Roldanas, molas, dobradiças, ferrolhos.
Kingspan Isoeste	Lajota de EPS
Bartofil	Elétrica
LDF	Telhas, materiais de elétrica, hidráulica
Martins	Telas
STAM	Fechaduras
Ferragens Negrão	Materiais diversos

Fonte: Elaboração Própria (2024)

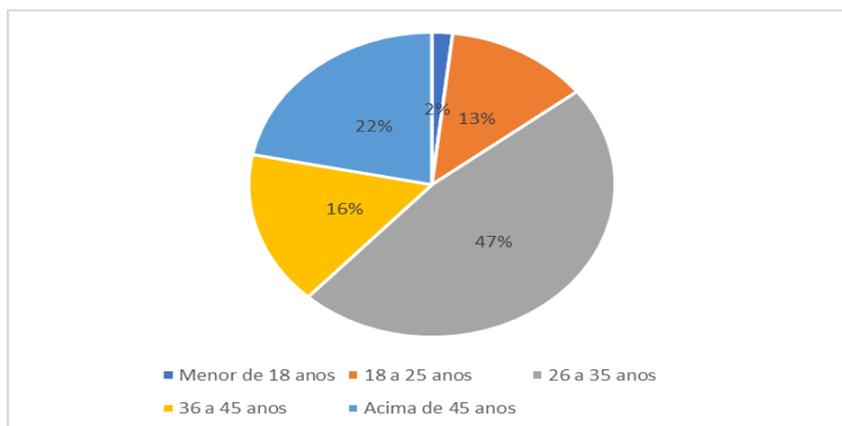
Conforme apresentado no quadro, estes são os 10 principais fornecedores da Solânea Ferragens. Embora existam outros fornecedores que também atendem a empresa, esses se destacam pela qualidade no atendimento, entrega imediata e flexibilidade nas negociações de prazo. São parceiros estratégicos, fundamentais para garantir o abastecimento contínuo de produtos e manter a excelência no atendimento aos clientes.

4.5 A empresa Solânea Ferragens frente aos clientes

Satisfazer as necessidades dos clientes é primordial para o sucesso da empresa. Por este motivo, conhecê-los deve ser o passo inicial para a elaboração de estratégias que, ao serem executadas, não só os atraiam, mas os fidelizem ao longo do tempo.

Através do questionário aplicado nesta pesquisa, foi possível verificar que a faixa etária de 26 a 35 anos é a mais representativa entre os entrevistados, representando 47% do total. Isso indica que quase metade dos clientes pertence a essa faixa, sugerindo que esta pode ser a principal faixa etária a ser considerada em estratégias de marketing e serviços, seguindo a faixa acima dos 45 anos, com 22%, que também indica uma boa representatividade de clientes mais velhos.

Gráfico 3: Faixa etária dos clientes:

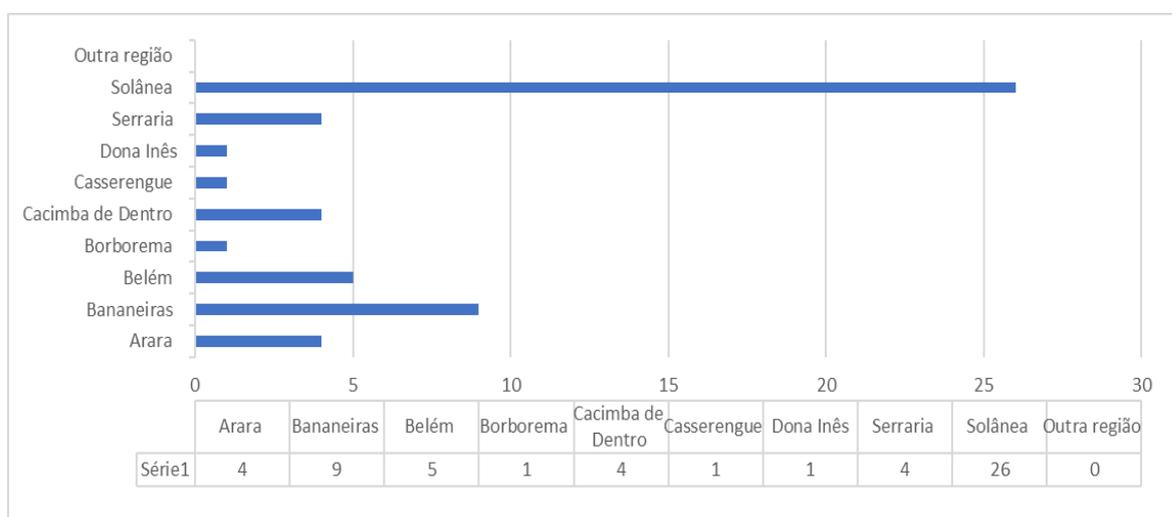


Fonte: elaboração Própria (2024)

Essa análise fornece uma visão clara de como os clientes estão distribuídos em termos de idade. Essa informação é extremamente importante para as decisões estratégicas do negócio.

Além disso, foi possível verificar também que, dos 55 clientes entrevistados, 26 são do Município de Solânea, 09 de Bananeiras, 05 de Belém, 04 de Arara, 04 de Cacimba de Dentro, 04 de Serraria, 01 de Borborema, 01 de Casserengue e 01 de Dona Inês.

Gráfico 4: Qual a sua região?



Fonte: Elaboração Própria (2024).

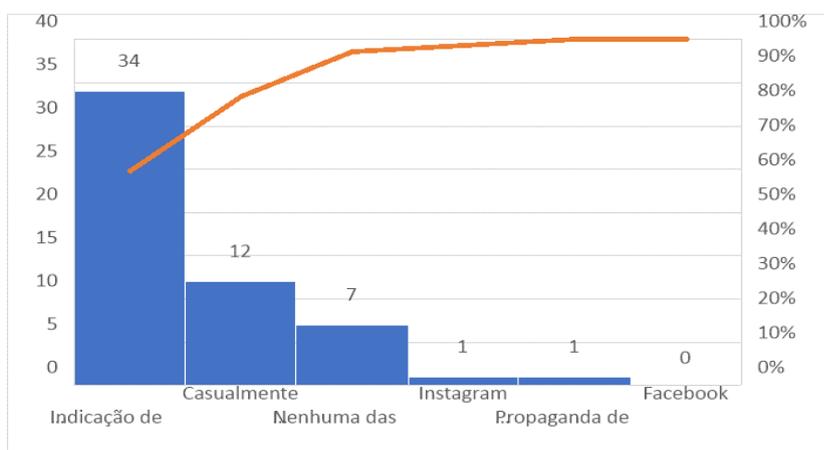
Esses dados mostram que a Solânea Ferragens não só atende ao Município onde está localizada, mas também alcança diversas outras regiões do Brejo Paraibano, fortalecendo ainda mais o seu comércio e o seu posicionamento competitivo no mercado. Vale ressaltar, neste sentido, que verificando por este ângulo, aumenta-se indiretamente o número de empresas

concorrentes, dado que os outros Municípios também possuem empresas neste segmento. Todavia, optar pela Solânea Ferragens, neste contexto, vai se configurando como um aspecto bastante positivo.

Neste sentido, é extremamente importante que a empresa continue investindo no atendimento, online e presencial, na busca por preços acessíveis de mercado, e na agilidade na logística das entregas para que os produtos possam chegar aos clientes com a maior brevidade de tempo possível, independente de onde os mesmos estão localizados.

Como mais da metade dos clientes questionados residem em outros Municípios, tornou-se necessário identificar a forma pela qual eles conheceram a Solânea Ferragens, o que pode ser verificado no gráfico 5 a seguir:

Gráfico 5: Como você conheceu a Solânea Ferragens?



Fonte: Elaboração Própria (2024).

A maioria dos entrevistados, 34 pessoas (cerca de 62%), conheceu a Solânea Ferragens por indicação de amigos. Esse dado destaca a força das recomendações pessoais, indicando que a satisfação dos clientes atuais desempenha um papel crucial na atração de novos consumidores. Isso reflete a confiança e a qualidade percebida nos produtos e serviços. Além disso, 12 entrevistados (aproximadamente 22%) descobriram a loja casualmente, seja passando em frente ou por meio de algum contato espontâneo. Esse grupo representa uma parte significativa dos clientes e demonstra a importância da empresa estar bem localizada e visível para quem passa por perto. Por fim, uma pequena parcela dos entrevistados conheceu a Solânea Ferragens através de propaganda de rádio, instagram, e até mesmo, uma parcela dos entrevistados indicou que não se encaixa em nenhuma das alternativas mencionadas.

Como uma parcela significativa de clientes conheceu a empresa por indicação de amigos, questionou-se também se os mesmos indicaria a Solânea Ferragens para outros amigos e familiares, conforme pode ser observado no gráfico 6:

Gráfico 6: Recomenda a Solânea Ferragens a amigos e familiares?

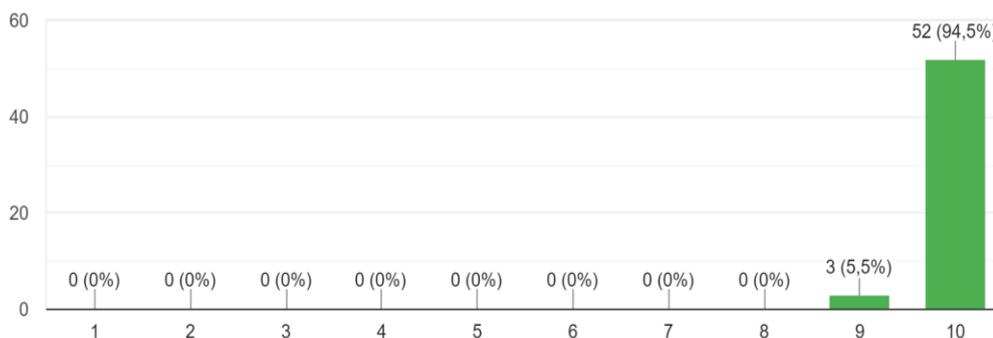


Fonte: Elaboração Própria (2024).

Considerando os entrevistados, 100% recomendam a Solânea Ferragens para amigos e familiares, o que demonstra o quanto a empresa está bem posicionada no mercado competitivo, sem apresentar rejeição por parte de seus clientes. Além disso, é uma informação que precisa ser trabalhada de maneira estratégica para que os amigos dos clientes não demorem a se tornar também clientes fiéis.

Em uma escala de 0 a 10, ao serem questionados sobre a probabilidade de comprar novamente na Solânea Ferragens, 52 clientes (representando 94,5%) atribuíram a nota máxima de 10, enquanto 3 clientes (5,5%) deram a nota 9, conforme apresentado no gráfico 7:

Gráfico 7: Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você comprar novamente na Solânea Ferragens?

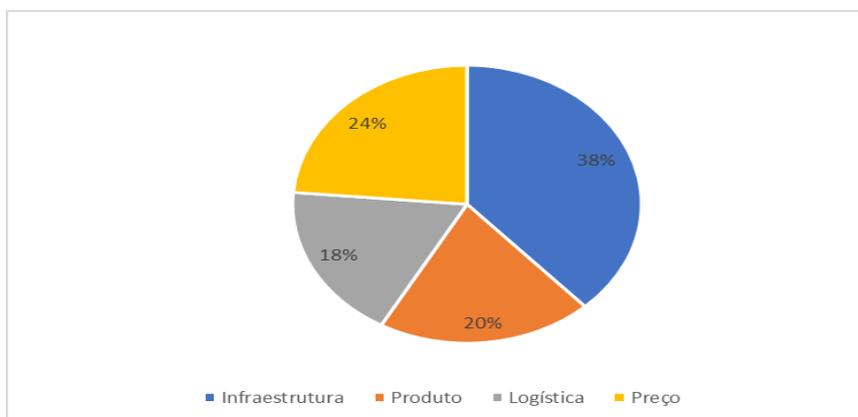


Fonte: Elaboração própria (2024).

Esses resultados refletem um altíssimo nível de satisfação e fidelidade por parte dos consumidores, indicando que a grande maioria dos clientes estão completamente dispostos a continuar adquirindo produtos da empresa. A consistência nas avaliações mais altas reforça a confiança dos clientes na qualidade dos serviços e produtos oferecidos pela empresa.

Reconhecer a importância dos clientes e ouvi-los atentamente, é fundamental para o sucesso contínuo da empresa. Por isso, tornou-se necessário questioná-los sobre os pontos em que a Solânea Ferragens precisa melhorar, conforme pode ser verificado no gráfico 8.

Gráfico 8: Quais são os pontos de melhoria da Solânea Ferragens?



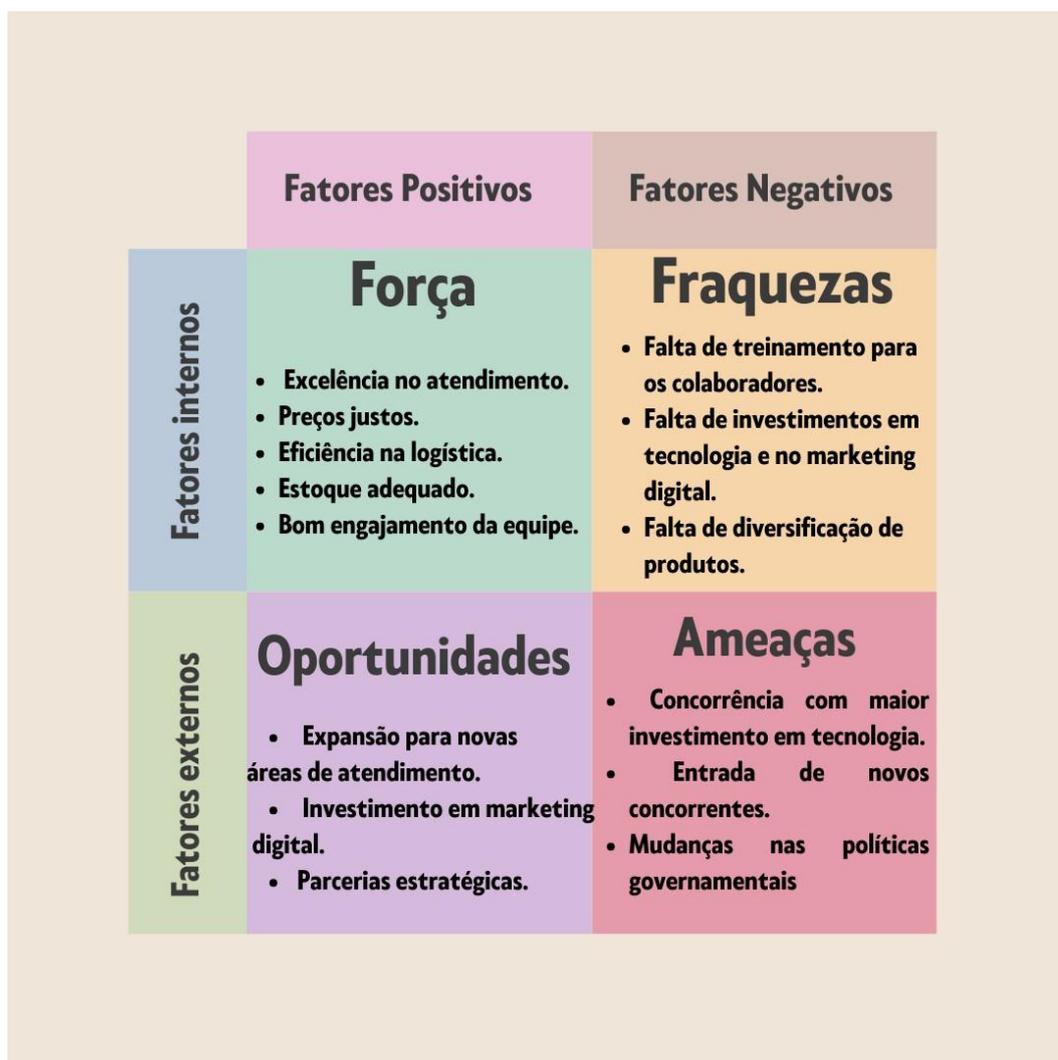
Fonte: Elaboração própria (2024).

Os clientes entrevistados indicaram alguns pontos de melhoria para a Solânea Ferragens. Dentre eles, 38% mencionaram a infraestrutura como a principal área a ser aprimorada, 24% apontaram o preço, 20% sugeriram melhorias nos produtos oferecidos, e 18% destacaram a logística de entrega de pedidos. Esses dados mostram que, embora a empresa seja bem avaliada no geral, existem oportunidades de crescimento em áreas como a modernização das instalações, o ajuste de preços e a otimização dos processos logísticos. Assim, pode-se concluir que, está aberto às sugestões dos clientes pode ajudar de forma significativa na tomada de decisões de melhorias e, esta prática de envolvê-los neste processo é uma das estratégias utilizadas pela Solânea Ferragens.

4.6 Aplicação da Análise SWOT na Solânea Ferragens

A Matriz SWOT é uma ferramenta visual de planejamento estratégico que pode auxiliar os gestores no reconhecimento dos pontos fortes e fracos da empresa, partindo de uma análise interna, bem como na identificação de possíveis oportunidades e ameaças, partindo de uma análise externa, conforme pode ser observado na Figura 6:

Figura 6 : Matriz SWOT da Solânea Ferragens



Fonte: Elaboração Própria (2024)

Como mostra a figura da matriz SWOT, a empresa tem como pontos fortes a excelência no atendimento, que é um diferencial importante para fidelizar os consumidores, e a eficiência logística, sendo reconhecida pela entrega rápida e imediata, atendendo bem as regiões do Brejo Paraibano. Outro ponto positivo é a política de preços justos, que ajuda a atrair e manter clientes. Além disso, o engajamento e a colaboração entre os funcionários contribuem para um bom atendimento ao cliente. A empresa também mantém um estoque adequado, garantindo disponibilidade de materiais essenciais para a construção civil.

No entanto, a empresa apresenta algumas fraquezas. A principal delas é a falta de treinamento para os colaboradores, o que, de acordo com o modelo VRIO, é uma desvantagem, pois gera erros e retrabalho. Além disso, a falta de diversificação de produtos, pois a empresa tem foco em ferragens, o que restringe a outros segmentos e alcance de outros perfis,

dificultando a adaptação a mudanças no mercado ou ao surgimento de novos interesses dos consumidores. A ausência de investimento em tecnologia também compromete a organização e eficiência da empresa, impedindo-a de utilizar seus recursos e capacidades de forma otimizada para obter uma vantagem competitiva no mercado.

Entretanto, a empresa tem a oportunidade de expandir sua presença online, utilizando mídias sociais e e-commerce, o que pode aumentar sua visibilidade e atrair novos clientes. Isso também permite explorar novos mercados na região do Brejo Paraibano e em municípios vizinhos, aproveitando a eficiência logística da empresa. Além disso, a busca por parcerias estratégicas com fornecedores e empresas de construção pode ampliar o portfólio de produtos e serviços, fortalecendo a posição competitiva no mercado.

As ameaças são fatores externos que podem impactar negativamente o desempenho da empresa. A principal ameaça para a Solânea Ferragens é a entrada de novos concorrentes no mercado local, o que pode intensificar a competição, especialmente se esses concorrentes oferecerem preços mais baixos ou tiverem estratégias digitais mais eficientes. Outra ameaça importante são as novas regulamentações ou impostos que podem afetar o setor da construção civil, aumentando os custos ou dificultando o funcionamento da empresa. Além disso, empresas que já investem em marketing digital estão obtendo uma vantagem competitiva, o que reforça a necessidade de adaptação para se manter relevante no mercado.

4.7 Apresentação de Sugestões de melhorias nas estratégias para a empresa Solânea Ferragens

Partindo dos resultados desta pesquisa, do conhecimento da estrutura física, do potencial e do atual posicionamento da Solânea Ferragens no mercado, é possível formular e apresentar algumas sugestões de estratégias que podem contribuir com o avanço da empresa no mercado.

A Solânea Ferragens precisa investir em marketing digital, tanto para atrair novos clientes, especialmente do público mais jovem, quanto para divulgar seus produtos e promoções. É essencial utilizar as redes sociais como uma ferramenta estratégica de trabalho, já que a empresa se consolidou principalmente por meio de conhecimento informal, indicações de amigos e propaganda em rádio, deixando de aproveitar plenamente essa importante plataforma.

É importante fortalecer parcerias estratégicas e oferecer treinamentos regulares tanto para os colaboradores quanto para os gestores. Se possível, buscar o apoio do Sebrae e de empresas fornecedoras para disponibilizar cursos, pois isso aumenta a confiança e a segurança

dos colaboradores, além de melhorar a qualidade do serviço e do atendimento prestado ao cliente.

A empresa pode investir em máquinas para a produção de itens sob medida, atendendo às necessidades específicas dos clientes. Além disso, pode buscar ser referência através da personalização e da qualidade superior dos produtos. Oferecer consultorias técnicas também agregaria valor tanto aos produtos quanto aos serviços da empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a constante mudança no cenário competitivo, é essencial analisar e avaliar as estratégias adotadas pelas empresas. Diante disso, a Solânea Ferragens foi escolhida como objeto principal deste estudo, por ser uma empresa familiar e por desempenhar um papel relevante no mercado onde está inserida.

Este trabalho permitiu reconhecer a importância da formulação e execução da estratégia competitiva, destacando o impacto significativo de manter uma comunicação eficiente entre colaboradores e consumidores finais. A pesquisa foi conduzida com o propósito de identificar a missão, visão e valores da empresa, além de analisar os ambientes internos e externos, identificar as estratégias competitivas empregadas atualmente pela mesma no Município de Solânea - PB, e, por fim, verificar a possibilidade de implementação de outras estratégias simples que foram sugeridas e apresentadas.

Fundada em 2015, a Solânea Ferragens surgiu como resposta à necessidade de seu fundador e proprietário, que buscava sair do ramo de caminhoneiro e se estabelecer em sua cidade natal, dando início ao seu empreendimento. Entre as muitas dificuldades enfrentadas, a principal foi de natureza financeira, mas a empresa conseguiu se estabilizar e se destacar no mercado. No início, contava apenas com os fundadores e o apoio dos filhos, mas hoje possui sete colaboradores, entre eles o fundador, sua esposa e funcionários externos, atendendo toda a região do Brejo paraibano e cidades vizinhas à Solânea - PB.

Ao analisar os dados coletados, torna-se evidente o papel da Solânea Ferragens, seu bom desempenho e posicionamento no mercado. A estratégia adotada pela empresa é manter o foco no cliente, oferecendo um atendimento personalizado e de qualidade, garantindo que todos sejam tratados da melhor maneira.

Uma das limitações desta pesquisa foi o tempo disponível para realizar as entrevistas. O objetivo era entrevistar o maior número possível de clientes, mas, devido ao fator tempo e à rotina corrida de alguns, a maioria das entrevistas foi conduzida online. Entretanto, muitos clientes de outras cidades, especialmente os que não utilizam tecnologia, não foram entrevistados, todavia, conseguimos obter um quantitativo relevante e significativo.

A realização desta pesquisa foi uma experiência enriquecedora. Compreender que uma comunicação eficiente é essencial para todas as áreas, principalmente para processos de negociação, vendas e resolução de conflitos, é algo que muitos não reconhecem, mas que na prática se revela fundamental para qualquer administrador.

A Solânea Ferragens, apesar de seu bom posicionamento no mercado, enfrenta desafios, especialmente com a ameaça de novos concorrentes. Portanto, é crucial que a empresa invista

em tecnologia e em diferenciação no mercado, como, por exemplo, adquirir máquinas para a produção de novos produtos que atualmente não são ofertados, como também, ofertar e fornecer treinamentos para seus colaboradores. Entretanto, a Solânea Ferragens tem um grande impacto positivo no mercado em que está inserida, sendo reconhecida tanto no Município onde está localizada quanto em todas as regiões do brejo paraibano.

REFERÊNCIAS

- ABREU, I.P.C. **Estratégia Competitiva e Inovação: algumas reflexões sobre os casos do Walmart e Amazon.** 2023. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências econômicas). Instituto de Economia. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2023. Disponível em: <https://www.repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/1346738>. Acesso em: 13 abril, 2024.
- ARANTES, Rodrigo. **Os 5PS da estratégia empresarial de Henry Mintzberg.** 2022. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/gest%C3%A3o-da-estrat%C3%A9gica-empresarial-rodriogo-palhano-arantes/>. Acesso em: 24 out, 2024.
- BARNEY, J.; HESTERLY, W. **Administração estratégica e vantagem competitiva.** tradução Mônica Rosemberg; revisão técnica Pedro Zanni. — São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BELMIRO, Luiz et al. **Administração estratégica.** 3.ed. Rio de Janeiro: LTC,2014.
- CARVALHO, Marly; LAURINDO, Fernando. **Estratégia competitivas: do conceito à implementação.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- Elephantine. **Como Analisar os concorrentes.** Disponível em: <https://elephantine.com.br/matriz-swot/>. Acesso em: 24 out, 2024.
- GAMBLE, J; JR, A, T.. **Fundamentos da administração estratégica.** 2.ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 7.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.
- HITT, Michael et al. **Administração estratégica - Competitividade e globalização - conceitos.** 4.ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2019.
- HITT, Michael et all. **Administração estratégica : competitividade e globalização.** 2. ed – São Paulo : Cengage Learning, 2011.
- MAGRETTA, Joan. **Entendendo Michael Porter.** Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2019.
- MARCONI, M; LAKATOS, E.M. **Metodologia do Trabalho Científico.** 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021.
- MARINHO, F. S. **Planejamento estratégico: Um estudo de caso na Shalon Festas.** 2023. Trabalho de conclusão de curso de graduação em engenharia de produção. Universidade Federal de Campina Grande, Sumé, 2023. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/riufcg/33564/FILIPE%20DA%20SILVA%20MARINHO%20-%20TCC%20ENG.%20DE%20PRODU%20C3%87%20C3%83O%20CDSA%202023.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acesso em: 19 abril, 2024.

MINTZBERG, Henry et al. **O processo da estratégia**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

OLIVEIRA, Djalma. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração estratégica na prática : competitividade para administrar o futuro das empresas**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2013.

PEPPE, L.E.G. **AS CINCO FORÇAS DE PORTER NO SEMEAD: um levantamento bibliométrico**. 2022. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração). Faculdade de gestão de negócios. Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia , 2022.

Disponível em:

<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/35780/1/CincoFor%C3%A7asPorter.pdf>.

Acesso em: 01 maio, 2024.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social - Métodos e Técnicas**. 4.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

SILVA, D.L. **Análise estratégica de uma pequena empresa**. 2018. Trabalho de conclusão de Curso (Graduação em Administração). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), João Pessoa, 2018. Disponível em:

[https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/461/1/TCC-](https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/461/1/TCC-%20DOUGLAS%20LOPES%20DA%20SILVA.pdf)

[%20DOUGLAS%20LOPES%20DA%20SILVA.pdf](https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/461/1/TCC-%20DOUGLAS%20LOPES%20DA%20SILVA.pdf) . Acesso em: 4 maio, 2024.

SOUSA, R.M.S. **Uma análise das estratégias competitivas do grupo Fiat para o Brasil no período 2010 a 2020**. 2021. Trabalho de conclusão de curso de graduação em Ciência econômicas. Instituto de Economia e Relações Internacionais, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021. Disponível em:

<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/34768/1/UmaAn%c3%a1liseEstrat%c3%a9gias.pdf>. Acesso em: 6 abril, 2024.

KAISER, Marta. **A importância da missão, visão e valores para a sua empresa**. 2021. Disponível em:

<https://www.adeconconsultoria.com.br/>. Acesso em: 24 out, 2024.

APÊNDICE

	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA	
	Trabalho de Conclusão de Curso	
	Curso: Administração	
	Professora Orientadora: Rejane Ferreira	Discente: Alana Thaisa

Questionário/ Roteiro de entrevista a ser aplicado ao gestor da Solânea Ferragens no Município de Solânea - PB.

PARTE I IDENTIFICAÇÃO DO EMPREENDIMENTO E O CONTEXTO HISTÓRICO	
Nome da empresa:	
Endereço:	
Sede:	<input type="checkbox"/> Alugada <input type="checkbox"/> Própria <input type="checkbox"/> Público - (Órgão Municipal, estadual ou Federal)
1) O que motivou a abertura da empresa?	
2) De quem foi a ideia?	
3) Qual a data de abertura?	
4) Quais as maiores dificuldades na abertura da empresa?	
5) Qual era o quadro de funcionários no início do empreendimento e como está atualmente?	
PARTE II A EMPRESA SOLÂNEA FERRAGENS ATUALMENTE	
6) A empresa tem a missão e visão definida? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
7) Qual a missão, visão e valores da empresa?	

8) Você conhece seu público - alvo? Quem são e onde estão localizados?
9) Houve evolução no número de clientes nos últimos 5 anos?
10) Quais são os principais produtos e serviços oferecidos pela empresa?
11) A empresa fornece treinamento para seus colaboradores? Se sim, em qual área? () Sim () Não
12) A empresa investe em tecnologia e infraestrutura? Se sim, exemplifique.
13) Em qual setor você acha que a empresa necessita de melhorias?
14) Existem dificuldades de atrair novos clientes? Se sim, quais são?
15) Como a empresa avalia a estratégia utilizada no decorrer dos últimos 5 anos?
PARTE III A EMPRESA SOLÂNEA FERRAGENS NO CONTEXTO CONCORRENTES
16) Quais estratégias de diferenciação a empresa utiliza para se destacar dos concorrentes?
17) Quais são as principais vantagens competitivas da empresa em relação aos concorrentes nos últimos 5 anos ?
18) A empresa já sofreu com ameaças de novos concorrentes? Se sim, cite exemplos.
19) A entrada de novos concorrentes impactou os resultados da empresa? Se a resposta for sim, de qual forma? () Sim () Não
20) Em relação à rivalidade existente entre os concorrentes, o que tem maior impacto? () Produto de qualidade () Inovação () Preço () Atendimento
21) Como a empresa agrega valor para os clientes, de maneira que dificulte a mudança para a empresa concorrente?
22) Quantas empresas do mesmo segmento tem no Município de Solânea - PB?
23) No seu ponto de vista como empreendedor (a), a empresa se destaca em relação aos seus concorrentes? De qual forma? Quais são os seus principais concorrentes?

PARTE IV
A SOLÂNEA FERRAGENS NO CONTEXTO FRAQUEZAS E AMEAÇAS

24) Quais são as principais fraquezas internas da empresa que podem prejudicar seu desempenho?

25) Quais são as ameaças que a empresa enfrenta atualmente?

26) A empresa enfrenta problemas logísticos e que gera insatisfação nos clientes? Quais os problemas mais recorrentes?

PARTE V
A SOLÂNEA FERRAGENS NO CONTEXTO PONTOS FORTES

27) Quais são os pontos fortes da empresa no mercado que está inserido?

28) Há um bom engajamento entre os colaboradores?

Sim Não Talvez

29) Quanto ao reconhecimento e satisfação do cliente, a empresa tem um bom posicionamento no mercado?

Sim Não

30) Há possibilidades da empresa expandir para outro local/região? Se caso a resposta for sim, qual seria a localidade?

Sim Não

31) A empresa pretende atender a novos setores?

PARTE VI -
A SOLÂNEA FERRAGENS NO CONTEXTO FORNECEDORES

32) Quantos fornecedores chave a empresa possui?

33) Como a empresa mantém relações estratégicas com os seus fornecedores?

34) Existe uma parceria sólida com os seus fornecedores/ distribuidores? Como se caracteriza essa parceria?

	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA	
	Trabalho de Conclusão de Curso	
	Curso: Administração	
	Professora Orientadora: Rejane Ferreira	Discente: Alana Thaisa
	Data: ____/____/____	

Questionário destinado aos clientes da Solânea Ferragens

<p>1) Qual a sua faixa etária?</p> <p><input type="checkbox"/> Menor de 18 anos</p> <p><input type="checkbox"/> 18 a 25 anos</p> <p><input type="checkbox"/> 26 a 35 anos</p> <p><input type="checkbox"/> 36 a 45 anos</p> <p><input type="checkbox"/> Acima de 45 anos</p>
<p>2) Como você conheceu a Solânea Ferragens ?</p> <p><input type="checkbox"/> Facebook</p> <p><input type="checkbox"/> Instagram</p> <p><input type="checkbox"/> Indicação de amigos</p> <p><input type="checkbox"/> Propaganda de rádio</p> <p><input type="checkbox"/> Casualmente</p> <p><input type="checkbox"/> Nenhuma das alternativas</p>
<p>3) Quais são os motivos de escolher a Solânea Ferragens ?</p> <p><input type="checkbox"/> Preço</p> <p><input type="checkbox"/> Um bom atendimento</p> <p><input type="checkbox"/> Localização</p> <p><input type="checkbox"/> Inovação</p>
<p>4) Como você avalia o atendimento da empresa?</p> <p><input type="checkbox"/> Bom</p> <p><input type="checkbox"/> Ótimo</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p> <p><input type="checkbox"/> Péssimo</p>
<p>5) Recomenda a Solânea Ferragens a amigos e familiares?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p>

- Não
- Talvez

6) Quais os pontos de melhoria da Solânea Ferragens?

- Atendimento
- Infraestrutura
- Produto
- Logística
- Preço

7) Na sua visão, o que diferencia a Solânea Ferragens da concorrência?

8) Em uma escala de 1 a 10, qual é a probabilidade de Você comprar novamente na Solânea Ferragens?

9) Qual a sua localidade?

- Solânea
- Bananeiras
- Borborema
- Belém
- Serraria
- Casserengue
- Cacimba de Dentro
- Dona Inês
- Arara
- Outra região