

# ANÁLISE AMBIENTAL, DIAGNÓSTICA E PLANO DE MELHORIA PARA O BAR TABACARIA C.D.H.

Elisa Eduarda Peixoto Ferreira<sup>1</sup>  
Guilherme Henrique Silva<sup>2</sup>  
Guilherme Pacheco De S. R. Moreira<sup>3</sup>  
Igor Rogerio Soares Matos<sup>4</sup>  
Luiz Junior Correa<sup>5</sup>  
Márcio Henrique C. De F. Silveira<sup>6</sup>  
Mateus Henrique Moreira<sup>7</sup>  
Priscila Gomes Batista<sup>8</sup>  
Thamyres Silveira De Souza Firmo<sup>9</sup>  
Josester Teixeira de Sousa<sup>10</sup>

## RESUMO

A busca pela excelência operacional e/ou competitividade em estabelecimentos comerciais é uma das empreitadas mais desafiadoras, exigindo uma compreensão aprofundada do cenário empresarial e a implementação de estratégias estratégicas. Este artigo propõe uma abordagem abrangente para melhorar a eficiência operacional e a competitividade de um bar e tabacaria em Caratinga, MG. A pesquisa adota uma metodologia baseada em uma pesquisa descritiva do tipo estudo de caso. A pesquisa qualitativa, fundamentada na técnica de observação, visa identificar alguns procedimentos que as empresas podem adotar para sempre obterem resultados superiores. A análise ambiental e diagnóstica é realizada por meio da aplicação da Matriz SWOT, destacando pontos internos e externos que impactam o desempenho do estabelecimento. Com base nessa análise, é elaborado um plano estratégico de melhoria, utilizando o método 5W2H. O plano estratégico resultante abrange diversas áreas, desde mudanças físicas, como a escolha de um local mais espaçoso, até estratégias de marketing e parcerias estratégicas com fornecedores de narguilé. Essa abordagem holística visa não apenas superar desafios imediatos, mas também posicionar o estabelecimento de forma sólida e competitiva em um mercado em constante evolução.

---

<sup>1</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.elisa.ferreira@doctum.edu.br](mailto:aluno.elisa.ferreira@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>2</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.guilherme.silva9@doctum.edu.br](mailto:aluno.guilherme.silva9@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>3</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.guilherme.moreiral@doctum.edu.br](mailto:aluno.guilherme.moreiral@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>4</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.igor.matos@doctum.edu.br](mailto:aluno.igor.matos@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>5</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.luiz.junio@doctum.edu.br](mailto:aluno.luiz.junio@doctum.edu.br) – graduando em em segundo período Ciências Contábeis

<sup>6</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.marcio.silveira@doctum.edu.br](mailto:aluno.marcio.silveira@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>7</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.mateus.henrique@doctum.edu.br](mailto:aluno.mateus.henrique@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>8</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.priscila.batista@doctum.edu.br](mailto:aluno.priscila.batista@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>9</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [aluno.thamyres.firmo@doctum.edu.br](mailto:aluno.thamyres.firmo@doctum.edu.br) – graduando em segundo período de Ciências Contábeis

<sup>10</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade Caratinga, MG – [prof.josester.sousa@doctum.edu.br](mailto:prof.josester.sousa@doctum.edu.br) – orientador do trabalho

**Palavras-chave:** Método. Estratégia. Análises, Tabacaria.

## **ABSTRACT**

The search for operational excellence and/or competitiveness in commercial establishments is one of the most challenging endeavors, requiring an in-depth understanding of the business scenario and the implementation of strategic strategies. This article proposes a comprehensive approach to improving the operational efficiency and competitiveness of a bar and tobacconist in Caratinga, MG. The research adopts a methodology based on descriptive case study research. Qualitative research, based on the observation technique, aims to identify some procedures that companies can adopt to always obtain superior results. The environmental and diagnostic analysis is carried out through the application of the SWOT Matrix, highlighting internal and external points that impact the establishment's performance. Based on this analysis, a strategic improvement plan is created, using the 5W2H method. The resulting strategic plan covers several areas, from physical changes, such as choosing a more spacious location, to marketing strategies and strategic partnerships with hookah suppliers. This holistic approach aims not only to overcome immediate challenges, but also to position the establishment in a solid and competitive way in a constantly evolving market.

**Keywords:** Methody; Strategy; Analisis; Tobacconist.

## **1 INTRODUÇÃO**

No cenário empresarial e organizacional, a compreensão profunda do ambiente interno e externo é fundamental para a tomada de decisões estratégicas eficazes. Nesse contexto, a Matriz SWOT emerge como uma ferramenta valiosa, permitindo identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam a organização (DAVID, 2011).

A análise SWOT oferece insights que podem ser transformados em um plano de melhoria claro e executável. Para tal, a ferramenta 5W2H se apresenta como uma aliada estratégica, garantindo a implementação efetiva das ações delineadas. Este relatório propõe um modelo de análise ambiental e diagnóstica por meio da Matriz SWOT, seguido por um plano de melhoria estruturado com a metodologia 5W2H (KOTLER & ARMSTRONG, 2017); (WEIHRICH 1982).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Desenvolvimento econômico**

Desenvolvimento econômico é o processo pelo qual ocorre uma

variação positiva das "variáveis qualitativas" (crescimento econômico: aumento da capacidade produtiva de uma economia medida por variáveis tais como produto interno bruto, produto nacional bruto), acompanhado de variações positivas das "variáveis qualitativas".

A gestão de custos, como por exemplo reduzir os custos operacionais, como suprimentos de bebidas e em despesas em geral, aumentando assim sua lucratividade. Variedades na degustação, tanto em bebidas como em alimentos, algumas opções pensadas e trabalhadas no estabelecimento. Marketing, perfis de conteúdo nas redes sociais promovendo sua imagem e chamando a clientela. Atendimento ótimo aos clientes, cativando sempre para um retorno ao estabelecimento. O ambiente propício para as atividades locais. Fidelidade aos clientes, sendo amigo, descontos conversados e preços justos (ESCÓSSIA, 2009).

## **2.2 Análise ambiental e diagnóstica**

A análise ambiental e diagnóstica é um processo estratégico que envolve avaliar o ambiente externo e interno de uma organização.

Como a necessidade de compreender as forças competitivas que moldam o ambiente de negócios. Para Porter *et al.* (1980) através das 5 estratégias competitivas que se compõem em Ameaça de Produtos Substitutos; Ameaça de Entrada de novos concorrentes; poder de negociação dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.

Criatividade e planejamento são um paradoxo aparente, pois a inovação também exige uma disciplina sistemática. Para Drucker *et al.* (1987).

Os bens substitutos representam aqueles que não são os mesmos produtos que o seu, mas atendem à mesma necessidade. Para Aaker *et al.* (2007).

- C.D.H tem um espaço mais diversificado para outros fins então infelizmente a qualidade do ar não é muito agradável e nem bem arejado por ser feito para outra finalidade.

- Um dos fatos que afetam o ambiente para aqueles que querem realmente sair para comer um tira gosto em amigos, família entre outros é o

fato de ser um local para fumantes de Narguilé então muita das vezes isso ocasiona desconforto para certos públicos.

- Deixou-se aqui em observação uma ideia de melhora nesse quesito para abranger mais o público que seria talvez uma separação de setores dentro do estabelecimento, deixando assim um lado para fumantes de Narguilé separado daqueles que não querem usufruir dessa área.

### **2.3 Ferramentas de gestão (SWOT/5W2H)**

Utilizamos a matriz de SWOT e o plano de ação 5W2H que são duas ferramentas utilizadas no auxílio de decisões e planejamento. Através da matriz de SWOT identificamos os problemas que afetam um bar e tabacaria em Caratinga e com base nesta análise se desenvolveu um planejamento de melhoria através do método 5W2H.

A matriz SWOT é uma ferramenta composta por 4 quadrantes, sendo forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. A importância dessa ferramenta é enorme pois através dela é possível ter uma visão objetiva dos seus pontos fracos e fortes. Para Lima (2016) um gestor com a inserção da análise SWOT em sua empresa poderá visualizar uma posição estratégica para tudo aquilo que compõe o ambiente interno e externo de uma organização

O plano de ação 5W2H é uma ferramenta de planejamento que auxilia na organização e execução das tarefas. Ela contém perguntas que traduzidas do inglês dizem, quem, o quê, quando, onde, como e quanto. Para Alves (2021) a ferramenta tem a capacidade de identificar quem serão os responsáveis pelas atividades, o que se deve fazer, quanto tempo têm para realizá-las, quanto vai custar, o porquê de se fazê-las e quando vão ser realizadas. É uma metodologia que visa dar um direcionamento para definir e executar o plano de ação.

## **3 METODOLOGIA**

A metodologia a cerca deste trabalho será feita através de uma pesquisa descritiva do tipo estudo de caso, o qual, para Martins (2008), tem como característica pesquisar fenômenos dentro de um contexto real, fenômenos cuja pesquisa tem como controle, e reúne o maior número de informações por

meio de diferentes métodos de levantamento de dados. Quanto à abordagem da pesquisa, o trabalho foi considerado qualitativo, utilizando-se da técnica de observação.

Na investigação buscou-se analisar e identificar quais procedimentos a empresa pode adotar para uma melhor obtenção de resultados, estudados os fatores ambientes (pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades), através da aplicação da Matriz SWOT, essa ferramenta foi utilizada, pois pode auxiliar no direcionamento de ações que visam à melhoria da empresa.

#### **4 ESTUDO DE CASO**

C.D.H. é um estabelecimento localizado em Caratinga, MG, que oferece serviços de bar e tabacaria. No entanto, o negócio enfrenta desafios internos e externos que afetam sua competitividade e sucesso no mercado. Para abordar esses problemas, foi realizado um estudo de caso que utilizou a Matriz SWOT para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do estabelecimento.

A análise SWOT revelou que a C.D.H. possui algumas forças, como uma variedade exclusiva de narguilé, oferta de bebidas da casa, ser uma referência na cidade, oferecer espaço de jogos e permitir que os clientes escolham a música. No entanto, também foram identificadas algumas fraquezas, como a dependência de poucos clientes, a falta de funcionários para atender adequadamente os clientes e a falta de um cardápio diversificado.

Com base nesses resultados, foi desenvolvido um plano de melhoria estratégica utilizando o método 5W2H. O plano inclui ações como mudar para um local maior, instalar sistemas de climatização, criar um cardápio com mais opções, contratar funcionários, implementar estratégias de marketing, estabelecer parcerias com fornecedores de narguilé e planejar eventos temáticos.

Para implementar essas ações, foram definidos os responsáveis por cada uma delas, os prazos para sua execução e os recursos necessários. Por exemplo, a ação de mudar para um local maior seria responsabilidade da gerência e teria um prazo de 60 dias, com um custo estimado de R\$10.000,00. Já a ação de contratar dois funcionários para melhorar o atendimento seria

responsabilidade da gerência e teria um prazo de 30 dias, com um custo estimado de R\$600,00.

#### **4.1 Breve histórico do estabelecimento**

Nascido e criado na metrópole de São Paulo, o empreendedor W. Araújo descobriu durante sua adolescência o narguilé, um objeto utilizado para fumar, composto por essência e carvão. Araújo mudou-se para a cidade de Caratinga - MG no início de sua juventude, buscando recomeçar sua vida após o falecimento de sua mãe.

Inicialmente, Araújo não possuía capital para abrir um negócio, mas já tinha em mente a ideia de abrir uma loja para vender produtos de tabacaria, uma vez que não havia nenhuma na cidade.

Com muitas dificuldades, ele trouxe os produtos de São Paulo e começou a vendê-los para amigos e familiares. Com o passar do tempo, as coisas começaram a melhorar e ele conseguiu obter um empréstimo bancário para abrir um pequeno espaço, porém isso não era suficiente para ele; ele almejava mais.

Optou por abrir um espaço em uma casa onde as pessoas pudessem desfrutar do ambiente enquanto fumavam. Araújo organizou diversos eventos para promover seu estabelecimento e, assim, conquistar clientes. Permaneceram nessa casa por oito meses até que conseguiram investir efetivamente no negócio.

Finalmente, em 2018, ele conseguiu alugar um ponto no centro da cidade. Com novas ideias em mente, além da tabacaria, decidiu abrir um bar com petiscos, música personalizada de acordo com o gosto dos clientes e jogos, entre outras opções. Sua esposa deixou seu emprego para se dedicar integralmente ao estabelecimento, mas então a pandemia começou e, nesse período, eles enfrentaram dificuldades e passaram por momentos difíceis, abrindo e fechando constantemente...

Quando finalmente a pandemia chegou ao fim, eles melhoraram significativamente o ambiente, adicionando sofás mais confortáveis, uma televisão de melhor qualidade e um freezer de excelência. Araújo não quer parar por aí; ele deseja alcançar muito mais.

## 4.2 Análise Ambiental (Matriz SWOT)

Nesta análise, nossa pesquisa visa mostrar os pontos fortes e fracos do estabelecimento escolhido. O método utilizado para tal pesquisa é a matriz de SWOT.

Nela podemos ressaltar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que o estabelecimento tem, assim ficando mais fácil de visualizar, melhorias para tal.

**Quadro 01:** Análise de SWOT

<b>FORÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Variedade exclusiva de narguilé</li><li>• Oferta de bebidas da casa</li><li>• Referência na cidade</li><li>• Espaço de jogos</li><li>• Opções musicais a escolha do cliente</li></ul>	<b>FRAQUEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de funcionários para atender</li><li>• Falta de cardápio</li><li>• Ambiente quente</li><li>• Limitações de espaço para sentar quando o ambiente está cheio</li><li>• Cheiro forte de fumaça</li><li>• Falta de estratégia de marketing</li></ul>
<b>OPORTUNIDADE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Introduzir cardápio de lanches para atrair um público mais amplo</li><li>• Parcerias com fornecedores de narguilé para expandir a variedade</li><li>• Parcerias com influenciadores locais para promover o estabelecimento nas redes sociais</li><li>• Realização de eventos temáticos ou noites especiais</li><li>• Explorar as opções de entrega em domicílio ou serviço de retirada para atender clientes que desejam desfrutar narguilé e bebidas da casa</li></ul>	<b>AMEAÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Concorrente com um cardápio mais amplo de lanches</li><li>• Aumento de tabacarias na cidade</li><li>• Dependência de poucos clientes</li><li>• Mudanças na legislação relacionada ao narguilé, como restrições ao uso em locais públicos</li><li>• Flutuações nos preços dos ingredientes ou acessórios de narguilé devido a fatores econômicos e regulatórios</li></ul>

**Fonte:** Dados obtidos na pesquisa (2023).

### 4.3 Diagnóstico

A C.D.H. é um estabelecimento com um potencial considerável para se destacar no mercado de narguilé e bebidas. Para alcançar esse potencial, é vital enfrentar as fraquezas e ameaças identificadas na análise SWOT.

A falta de funcionários para atender é um desafio que afeta diretamente a experiência do cliente. Investir na contratação de pessoal é uma prioridade para garantir um atendimento eficiente e de qualidade. Além disso, a falta de um cardápio diversificado limita as opções do cliente. Desenvolver um cardápio atrativo, com lanches e pratos especiais, pode atrair um público mais amplo e melhorar a satisfação dos clientes.

Problemas como o ambiente quente e a falta de espaço quando o local está cheio podem afastar clientes em potencial. Melhorar a ventilação, investir em climatização e considerar opções de expansão física são ações que podem resolver esses problemas e criar um ambiente mais acolhedor. No entanto, a C.D.H. possui oportunidades interessantes. A introdução de um cardápio de lanches pode atrair clientes que desejam desfrutar de uma boa refeição enquanto fumam narguilé. Além disso, parcerias com fornecedores de narguilé podem expandir a variedade de produtos oferecidos, atraindo diferentes tipos de clientes em busca de experiências únicas. O estabelecimento também pode aproveitar o poder das redes sociais, estabelecendo parcerias com influenciadores locais para promover o estabelecimento.

A colaboração com influencers locais pode aumentar a visibilidade nas redes e atrair um público mais amplo. Realizar eventos temáticos ou noites especiais é uma estratégia eficaz para atrair um público maior e criar experiências únicas. Esses eventos não apenas aumentam o envolvimento dos clientes, mas também geram entusiasmo e fidelização.

No entanto, a C.D.H. deve estar atenta às ameaças, como a concorrência com estabelecimentos que oferecem um cardápio mais amplo de lanches e o aumento de tabacarias na cidade. Além disso, mudanças na legislação relacionada ao narguilé e flutuações nos preços de ingredientes ou

acessórios podem afetar a estabilidade do negócio.

A capacidade de se adaptar a essas mudanças e manter uma estratégia de negócios flexível é crucial para garantir o sucesso a longo prazo. Com um compromisso contínuo em abordar suas fraquezas, explorar as oportunidades disponíveis e monitorar atentamente as ameaças, a C.D.H. está bem posicionada para prosperar e consolidar sua posição no mercado de narguilé e entretenimento.

#### 4.4 Plano de ação para melhoria

Quadro 02: Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 1</b>
<b>O quê?</b>	Mudar para um local maior
<b>Porquê?</b>	Para acomodar mais clientes
<b>Quem?</b>	Corretor Imobiliário
<b>Onde?</b>	Caratinga, MG
<b>Quando?</b>	Iniciar a pesquisa de locais imediatamente
<b>Como?</b>	Realizando visitas
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$200.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

Quadro 03: Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 2</b>
<b>O quê?</b>	Instalar sistemas de climatização e filtragem de ar
<b>Porquê?</b>	Para garantir que o novo local seja confortável, mesmo em dias quentes
<b>Quem?</b>	Especialista em HVAC e filtragem de ar para planejar e instalar os sistemas
<b>Onde?</b>	No novo local
<b>Quando?</b>	15 dias após aquisição do novo local
<b>Como?</b>	Avaliando os sistemas de climatização e filtragens adequados, e manter a manutenção regular
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$6.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

Quadro 04: Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 3</b>
<b>O quê?</b>	Criar um cardápio com mais opções
<b>Porquê?</b>	Para facilitar na escolha e atrair um público mais amplo
<b>Quem?</b>	Os donos do estabelecimento
<b>Onde?</b>	No próprio estabelecimento
<b>Quando?</b>	Planejar cardápio nos próximos 30 dias
<b>Como?</b>	Realizando pesquisas de mercado e contratar um chef experiente
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$600,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

Quadro 05: Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 4</b>
<b>O quê?</b>	Contratar 2 funcionários
<b>Porquê?</b>	Para melhorar o atendimento ao cliente
<b>Quem?</b>	Gerência de Recursos Humanos para recrutamento e seleção
<b>Onde?</b>	No local de trabalho
<b>Quando?</b>	Iniciar o processo de recrutamento imediatamente e concluir as contratações dentro de 30 dias
<b>Como?</b>	Anunciar vagas, realizar entrevistas e avaliar candidatos
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$2.640,00 Salário mínimo

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

Quadro 06: Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 5</b>
<b>O quê?</b>	Estratégia de marketing, campanhas de promoção, marketing de conteúdo
<b>Porquê?</b>	Para aumentar a visibilidade

<b>Quem?</b>	Agência de marketing ou designar um especialista em marketing
<b>Onde?</b>	Redes Sociais e Marketing de Influência
<b>Quando?</b>	Iniciar o desenvolvimento da estratégia de marketing nos próximos 30 dias
<b>Como?</b>	Realizando análise de mercado, definindo metas de marketing, gerenciando a presença nas redes sociais
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$3.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 07:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 6</b>
<b>O quê?</b>	Estabelecer parcerias com fornecedores de narguilé para diversificar o estoque de produtos
<b>Porquê?</b>	Para oferecer uma variedade mais ampla de opções de narguilé aos clientes e melhorando a competitividade
<b>Quem?</b>	Equipe de compras
<b>Onde?</b>	A negociação e implementação das parcerias ocorrerão no próprio estabelecimento
<b>Quando?</b>	Comece a identificar fornecedores, prazo 30 dias
<b>Como?</b>	Identificando fornecedores e realizando testes e avaliações dos produtos
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$6.000,00 mensal

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 08:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 7</b>
<b>O quê?</b>	Planejar e executar eventos temáticos ou noites especiais para atrair um público diversificado
<b>Porquê?</b>	A realização de eventos temáticos aumentará o envolvimento dos clientes, resultando em maior fidelização
<b>Quem?</b>	Equipe de marketing
<b>Onde?</b>	No próprio estabelecimento
<b>Quando?</b>	Realização do primeiro evento temático dentro de 90 dias

<b>Como?</b>	Escolha de temas e programação, marketing e promoção para promover os eventos, destacando os detalhes, datas e vantagens de participar
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$10.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 09:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 8</b>
<b>O quê?</b>	Implementar um programa de fidelidade para recompensar clientes frequentes
<b>Porquê?</b>	Aumentar a satisfação dos clientes, incentivando-os a voltar
<b>Quem?</b>	Os donos do estabelecimento
<b>Onde?</b>	No local de trabalho
<b>Quando?</b>	Iniciar o programa em um mês
<b>Como?</b>	Desenvolver um sistema de pontos que possa ser acumulado e trocado por produtos ou descontos
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$500,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 10:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 9</b>
<b>O quê?</b>	Reorganizar o layout da tabacaria para destacar os produtos mais populares
<b>Porquê?</b>	Facilitar a visualização
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria
<b>Onde?</b>	No estabelecimento
<b>Quando?</b>	Iniciar o desenvolvimento do layout nos próximos 30 dias
<b>Como?</b>	Analisar os dados de vendas para identificar os produtos mais populares, e posicionar esses produtos em locais estratégicos
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$1.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 11:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 10</b>
--	----------------

<b>O quê?</b>	Realizar treinamentos regulares para aprimorar o atendimento ao cliente
<b>Porquê?</b>	Oferecer um atendimento de qualidade
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria
<b>Onde?</b>	Na tabacaria
<b>Quando?</b>	Realizar treinamentos trimestrais
<b>Como?</b>	Identificando as áreas de melhoria
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$500,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 12:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 11</b>
<b>O quê?</b>	Implementar pesquisas de satisfação para obter Feedback de clientes
<b>Porquê?</b>	Identificar pontos fortes e áreas de melhorias
<b>Quem?</b>	Equipe de atendimento ao cliente ou equipe de marketing
<b>Onde?</b>	Nas redes sociais
<b>Quando?</b>	Iniciar as pesquisas de satisfação nos próximos 15 dias e realizar regularmente
<b>Como?</b>	Criar questionários de pesquisa
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$100,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 13:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 12</b>
<b>O quê?</b>	Estabelecer um programa de indicação de clientes
<b>Porquê?</b>	Incentivar os clientes a trazerem novos clientes
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria
<b>Onde?</b>	Nas redes sociais
<b>Quando?</b>	Lançar programa de indicação nos próximos 30 dias e manter
<b>Como?</b>	Criar materiais de divulgação para o programa, oferecer incentivos aos clientes

<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$500,00
----------------	--------------------------

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 14:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 13</b>
<b>O quê?</b>	Implementar um serviço de entrega rápida
<b>Porquê?</b>	Para atender às necessidades dos clientes que preferem receber no conforto de sua casa
<b>Quem?</b>	Gerente do estabelecimento
<b>Onde?</b>	Na área de atuação da tabacaria
<b>Quando?</b>	Nos próximos 2 meses
<b>Como?</b>	Definindo a área de entrega, estabelecendo prazos de entrega, treinando a equipe de entrega e divulgando os serviços
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$5.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 15:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 14</b>
<b>O quê?</b>	Estabelecer parcerias estratégicas com empresas de charutos ou lojas de bebidas
<b>Porquê?</b>	Para expandir a oferta de produtos
<b>Quem?</b>	Proprietário da tabacaria
<b>Onde?</b>	Na área de atuação
<b>Quando?</b>	Nos próximos 3 meses
<b>Como?</b>	Identificando possíveis parceiros, estabelecendo contatos, discutindo benefícios mútuos
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$5.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 16:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 15</b>
<b>O quê?</b>	Criar anúncios em mídia local, outdoors, para promover a

	tabacaria
<b>Porquê?</b>	Para aumentar a visibilidade na comunidade local e atrair novos clientes
<b>Quem?</b>	Equipe de marketing
<b>Onde?</b>	Caratinga, Mg
<b>Quando?</b>	Nos próximos 2 meses
<b>Como?</b>	Identificando os veículos de mídia local
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$500,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 17:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 16</b>
<b>O quê?</b>	Organizar eventos de networking com outros empresários locais para fortalecer parcerias e trocar experiências
<b>Porquê?</b>	Para ampliar rede de contatos e criar oportunidade de negócios
<b>Quem?</b>	Equipe de marketing
<b>Onde?</b>	Em um local apropriado para eventos
<b>Quando?</b>	Organizar um evento em cada trimestre
<b>Como?</b>	Convidar empresários locais, planejar atividades de networking
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$1.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 18:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 17</b>
<b>O quê?</b>	Desenvolver um programa de educação sobre tabaco
<b>Porquê?</b>	Promover o conhecimento sobre diferentes tipos de tabacos, seus sabores e origens, criando uma experiência educativa para os clientes
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria e especialistas em tabacos
<b>Onde?</b>	No estabelecimento
<b>Quando?</b>	Planejar e iniciar nos próximos 3 meses

<b>Como?</b>	Organizar sessões de degustação guiada, workshops ou palestras ministradas por especialistas
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$1.500,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 19:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 18</b>
<b>O quê?</b>	Expandir o canal de vendas on-line
<b>Porquê?</b>	Alcançar clientes além da área local
<b>Quem?</b>	Equipe de marketing
<b>Onde?</b>	Site próprio ou marketplace
<b>Quando?</b>	Desenvolver nos próximos 5 meses
<b>Como?</b>	Criar um site
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$1.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 20:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 19</b>
<b>O quê?</b>	Implementar um programa de fidelidade para os funcionários
<b>Porquê?</b>	Incentivar o engajamento e a motivação dos funcionários
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria
<b>Onde?</b>	Na tabacaria
<b>Quando?</b>	A partir do próximo mês
<b>Como?</b>	Criar um programa de recompensas para funcionários, bonificação programa de recompensas para funcionários, bonificações por metas alcançadas
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$900,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

**Quadro 21:** Análise 5W2H

	<b>AÇÃO 20</b>
<b>O quê?</b>	Oferecer serviços de personalização do produto

<b>Porquê?</b>	Atender demandas de clientes que buscam produtos exclusivos
<b>Quem?</b>	Gerente da tabacaria
<b>Onde?</b>	No estabelecimento
<b>Quando?</b>	Nos próximos 5 meses
<b>Como?</b>	Oferecer serviços de personalização de charutos, como gravação de iniciais ou mensagens especiais, personalização de embalagens
<b>Quanto?</b>	Valor estimado R\$3.000,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2023).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise apresentada neste trabalho demonstra uma abordagem sólida e abrangente para a compreensão do ambiente empresarial e organizacional. A combinação da Matriz SWOT com a metodologia 5W2H oferece um caminho claro para identificar, priorizar e abordar questões internas e externas que afetam uma organização.

Os objetivos estabelecidos são bem definidos e específicos, o que facilita a condução da análise e a formulação de um plano de melhoria estratégica. A justificativa ressalta a importância dessa análise para a sustentabilidade e competitividade das organizações, destacando como a implementação orientada pela metodologia 5W2H pode garantir a eficácia das estratégias desenvolvidas.

A metodologia proposta é clara e sequencial, o que permite uma execução eficiente do processo de análise ambiental e diagnóstico. A ênfase no monitoramento e avaliação contínua reflete um compromisso com a melhoria contínua e a adaptação às mudanças no ambiente de negócios.

Este trabalho oferece uma estrutura sólida e pragmática para ajudar as organizações a compreender melhor seu ambiente, identificar oportunidades e ameaças, e desenvolver planos de melhoria estratégica. A abordagem proposta tem o potencial de contribuir significativamente para o sucesso e a competitividade das organizações no mercado em constante evolução.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A *et al.* (2007). **Administração Estratégia de Mercado**. 7ª ed. Porto Alegre

ALVES, Bruno Nóbrega de Paiva (2021). **A Utilização da Ferramenta 5W2H: Uma Proposta de Melhoria no Setor Produtivo de Uma Empresa Industrial de Artefatos em Acrílico**.

DAVID, F. R. (2011). **Strategic Management: Concepts and Cases**. 13ª ed. Pearson.

DRUCKER, Peter *et al.* (1987). **Inovação e Espírito Empreendedor – Práticas e Princípios**. ed Cengage Learning.

ESCÓSSIA, Carlos (2009). **“O que é: crescimento e desenvolvimento econômico?”**. Blog de Carlos Escóssia.

KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2017). **Principles of Marketing**. 17ª ed. Pearson.

MARTINS, Gilberto de Andrade (2008). **Estudo de caso: Uma Estratégia de Pesquisa**, 2ª ed. São Paulo.

MICHAEL, E. Porter *et al.* (1980). **Estratégia Competitiva – Técnicas Para Análise de Indústrias e da Concorrência**.

LIMA, Rafael Correia (2016). **Análise SWOT Ferramenta Para Tomada de Decisões: Um Estudo de Caso na Cerâmica Soledade Ltda**.

WEIHRICH, H. (1982). **The TOWS Matrix: A Tool for Situational Analysis**. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.