

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

Gabriel Lopes Costa

INOVAÇÃO NO RAMO MUSICAL:
Um diagnóstico organizacional da Empresa Boutique Instrumentos

Belo Horizonte – MG
2021

Gabriel Lopes Costa

INOVAÇÃO NO RAMO MUSICAL:
Um diagnóstico organizacional da Empresa Boutique Instrumentos

Trabalho Prático de Conclusão de Curso em formato de Relatório Técnico apresentado no curso de Graduação Tecnológica em Gestão Comercial do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Orientador Tueli Rodrigues Tavares

Belo Horizonte - MG
2021

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus, a Sagrada Família, aos Anjos e Arcanjos que me protegeram para que eu não desanimasse e agradecer São Bento pela força e sustento.

Aos meus pais, e minha irmã que com toda simplicidade, humildade, carinho, amor e dedicação me conduziram para o caminho do bem, da felicidade, do trabalho, da responsabilidade, da verdade, da sinceridade e da honestidade, me ensinando os valores da vida.

Um agradecimento em especial a Ana Laura de Souza Moreira, que com todo seu amor e paciência conseguiu me conduzir ao caminho do êxito nesse trabalho, me ajudando a me expressar corretamente da forma com a qual eu gostaria, dedicando seu tempo para que eu alcançasse verdadeiramente o que foi proposto desde o início do trabalho, agradecer por sua humildade e ensinamento, agradecer pela forma em que conduziu as palavras ao me ensinar. Agradecer por toda a dedicação para comigo. Não estaria apresentando hoje esse diagnóstico se não fosse a sua persistência e sua maneira de me encorajar e não me deixar desistir.

Agradecimento à empresa Boutique Instrumentos que me encorajou a voltar estudar e correr atrás de meus sonhos e objetivos.

Aos meus amigos e familiares que estiveram sempre em oração e força para comigo.

Aos meus professores, incluindo a ex Professora da UniHorizontes Simone de Paula, o professor Jefferson Martins. Pessoal da secretaria, financeiro, reitoria e todos os que trabalham para concretizar os nossos sonhos acadêmicos.

A todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização de mais uma conquista em minha vida.

Agradeço de todo meu coração, com muito amor.

RESUMO

Este estudo objetivou realizar um diagnóstico organizacional com foco na inovação de uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), que tem como ramo, vendas de instrumentos musicais e prestação de serviços, onde teve origem durante a pandemia do Covid-19. O método utilizado para a realização desse diagnóstico foi a técnica da Análise SWOT, assim como a Matriz SWOT, encontrando as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da empresa em estudo. Para uma análise mais completa, a partir da técnica SWOT foi realizado um plano de ações com base na ferramenta 5W2H, propondo soluções para a melhoria da empresa, aumentando assim suas chances de inovar no mercado em que atua. O diagnóstico organizacional apontou que a EPP estudada possui uma inovação extraordinária, diferenciada e concisa, porém apresenta pontos que precisam ser modificados com urgência, para que a sua própria inovação não seja uma das suas próprias ameaças. O presente diagnóstico é um passo inicial essencial, e é notório lembrar que uma organização não consegue se manter competitiva sem que invista constantemente em seu aprimoramento, sem realização de inovações, sem que concretize sua autoanálise e mantenha-se atualizada diante do mercado e suas tendências.

Palavras-chave: Diagnóstico organizacional; Inovação; Análise SWOT; 5W2H; Instrumentos musicais.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01 – Organograma administrativo da empresa Boutique Instrumentos	12
FIGURA 02 – Significado da palavra SWOT	16
FIGURA 03 – Exemplificação da Matriz SWOT	17
FIGURA 04 – Sete diretrizes do 5W2H	27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

EPP – Empresa de Pequeno Porte

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – Matriz SWOT da empresa Boutique Instrumentos	18
QUADRO 02 – Método da ferramenta 5W2H	27
QUADRO 03 – Palavras chaves da ferramenta 5W2H	28
QUADRO 04 – Plano de ações da empresa Boutique Instrumentos com base no 5W2H	28
QUADRO 04 – Plano de ações da empresa Boutique Instrumentos com base no 5W2H	29
QUADRO 04 – Plano de ações da empresa Boutique Instrumentos com base no 5W2H	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
1.1 – Pergunta problema.....	08
1.2 - Objetivo geral.....	08
1.3 – Objetivos específicos.....	08
1.4 – Justificativa.....	09
2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	10
2.1 – Composição da empresa.....	11
2.2 – Planejamento estratégico.....	13
3 DIAGNÓSTICO.....	15
3.1 – Diagnóstico Organizacional.....	15
3.2 – Análise SWOT.....	15
3.3 – Matriz SWOT.....	17
3.4 – Descrições das variáveis acima.....	18
3.5 – Forças.....	18
3.6 – Fraquezas.....	20
3.7 – Oportunidades.....	22
3.8 – Ameaças.....	23
4 PLANO DE AÇÕES.....	25
4.1 – Forças.....	25
4.2 – Oportunidades.....	25
4.3 – Fraquezas.....	25
4.4 – Ameaças.....	25
4.5 – O 5W2H como ferramenta do plano de ações.....	26
4.6 – 5W2H na empresa Boutique Instrumentos.....	28
4.6.1 – Fraquezas.....	30
4.6.1.1 – Fraqueza 01.....	30
4.6.1.2 – Fraqueza 02	31
4.6.1.3 – Fraqueza 03.....	32
4.6.1.4 – Fraqueza 04.....	33
4.6.2. – Ameaças.....	34
4.6.2.1 – Ameaça 01.....	34
4.6.2.2 – Ameaça 02.....	35
4.6.2.3 – Ameaça 03.....	36
4.6.2.4 – Ameaça 04.....	37
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	40

1. ANÁLISE DE AMBIENTE

Cada vez mais a inovação vem ganhando mais importância e se tornando nas últimas décadas relevante para as organizações, pois, segundo Barbieri (2004, p.41), as inovações sempre estarão presentes em qualquer atividade humana que haja renovação e atualização, desempenhando para as empresas um papel fundamental.

Conforme afirma Freeman e Soete (1997), apud Barbieri (2004, p. 41), “não inovar é morrer”. É perceptível que, as empresas que não inovam e não se reinventam possuem baixo vigor em tecnologia e conhecimento, perdendo participação econômica e podendo até ir à falência; ao contrário das empresas que crescem pela aposta em tecnologias inovadoras. De acordo com Vaz, Fagundes e Pinheiro (2009) apud Chibás, Pantaleon e Rocha (2013) “o desafio de produzir mais e melhor vai sendo substituído pelo desafio de inovar os produtos, serviços, processos e sistemas gerenciais”.

Na área da Gestão Comercial as empresas estão inovando cada vez mais, pois, os gestores podem levar as mesmas ao sucesso, criando algo jamais visto, possuindo uma criatividade na qual leve a empresa ao topo do mercado. Isso não é uma tarefa fácil, pois com o avanço das tecnologias, as máquinas têm tomado o lugar dos gestores, cabendo a eles adequarem a novas ferramentas para se consolidarem no mercado. Exemplo disso são a publicidade e propaganda, que ajuda o gestor a construir grandes marcas e levar a empresa ao sucesso.

“Inovação é uma palavra derivada da palavra latina “innovātus”, “in”, significando “movimento para dentro”, mas o adjetivo “novus”, significando novo. Assim, inovação é o movimento em busca do novo”. (GRIZENDI, 2012). A busca do novo provém da saída da zona de conforto, aproveitando os interesses do público alvo, criando novas tendências ou soluções que sejam capazes de mudar por completo a vida de seus clientes. Nesse mesmo raciocínio, Calia et al. (2007), citado por Nirazawa et al. (2015, pg. 06), concluem que “com a era da informação, avanço tecnológico e

mercado altamente competitivo, incluir a inovação dentro da estrutura interna das organizações se faz necessário para que consiga manter sua posição no mercado”. Segundo Schumpeter, (1997, pg. 76), em seu livro “Teoria do Desenvolvimento Econômico”, definiu as inovações, ou mesmo, produções, como combinações novas de “materiais” e “forças”. Na medida em que essas novas combinações ocorrem, realizam-se mudanças e possivelmente crescimento.

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (MANUAL DE OSLO, 3ª edição, pg. 55). Nesse mesmo sentido, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE), (2014, pg. 17) “a implementação da inovação ocorre quando o produto é introduzido no mercado ou quando o processo passa a ser operado pela empresa”.

A inovação pode ser classificada por quatro tipos: produto, processo, marketing e organizacional. Respectivamente, temos a inovação de produto, quando é criado um novo produto pela organização; de processo, quando um novo método de produção ou distribuição é implementado; de marketing, quando a inovação se dá por um novo posicionamento de mercado, pela promoção ou por um novo tipo de precificação; e organizacional, quando a mudança é na estrutura interna da empresa.

“Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços”. (Lei nº 10.973 de 12/2004, Art. 2º, alínea IV).

De acordo com Nirazawa et al. (2015, pg. 09), podemos classificar a inovação segundo seus dois tipos de estratégia. Em primeiro plano temos a Inovação Fechada, onde, como estratégia, a empresa contrata um pessoal qualificado para tal, na qual a empresa parte do princípio de que a mesma deve desenvolver seus produtos e serviços, fazendo com que sejam os primeiros a leva-los ao mercado. Já em segundo plano e não menos importante, temos a Inovação Aberta, inovação esta que faz com que as empresas busquem tecnologia a várias fontes. A estratégia aberta promove eficiência através de parcerias eficazes, fazendo com que as

empresas focadas demais na procura interna, percam um número considerável de oportunidades que podem ser sugeridas e desenvolvidas por agentes externos. Entendemos então que a inovação é de extrema importância nas organizações, pois, com sua ajuda, ela agrega valor aos serviços e produtos, trazendo diferenciação no ramo do mercado atual. De uma forma mais sucinta, as empresas são responsáveis pela inovação, por criar tecnologias e produtos, diferenciados para o mercado.

1.1 Pergunta problema

Diante do exposto, surge a seguinte questão: As empresas comerciantes de instrumentos musicais do estado de Minas Gerais estão inovando ou desenvolvendo alguma novidade em âmbito comercial para se diferenciar das demais?

1.2 Objetivo geral

O presente relatório tem como objetivo geral realizar um diagnóstico organizacional com foco na inovação de uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), localizada na cidade de Belo Horizonte - MG, que tem como ramo, vendas de instrumentos musicais e prestação de serviços, onde teve origem durante a pandemia do Covid-19.

1.3 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, esse trabalho busca:

- Identificar a importância da constante inovação no ramo de vendas de instrumentos musicais, dentro de uma EPP.
- Identificar e descrever qual o diferencial utilizado na empresa em questão, e o porquê a mesma se torna inovadora no âmbito de vendas de instrumentos musicais.
- Descrever quais métodos de inovação foram utilizados para a execução do projeto de criação de uma EPP com atividade principal em vendas de instrumentos musicais;

- Analisar as vantagens e desvantagens da inovação em questão e o porquê a prestação de serviços oferecida dentro da empresa se torna um serviço essencial nos processos de entrega de inovação ao mercado.

1.4 Justificativa

Essa pesquisa se justifica pelo fato da necessidade de mostrar o quanto o ramo de consultoria, gestão, vendas de produtos e serviços estão escassos de inovação. Além disso, se faz necessário exaltar a carência das empresas em ter sensibilidade no ramo comercial de vendas de instrumentos musicais. Uma pesquisa baseada em uma Boutique, onde possui uma vitrine diferenciada das demais empresas que comercializam instrumentos musicais. Torna-se necessário mostrar o quão é inovador oferecer em conjunto, consultoria, serviço, produtos e qualidade do produto.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O objeto de pesquisa desse trabalho é a empresa Boutique Instrumentos LTDA, fundada em novembro de 2020. É um comércio varejista especializado em instrumentos musicais e acessórios, tendo como objetivo, proporcionar uma nova experiência em consultoria, serviços e instrumentos musicais exclusivos das melhores marcas.

A referida empresa tem como missão, visão e valores, respectivamente:

MISSÃO

Atender com exclusividade e com eficiência, fornecendo serviços de alta qualidade, proporcionando a melhor experiência de compra para o cliente, gerando sempre um sentimento familiar ao entrar na empresa.

VISÃO

Ser empresa de referência, respeitada e reconhecida como a melhor opção, escolhida por clientes, comunidade, colaboradores, investidores e fornecedores, pela qualidade de nossos produtos, serviços, relacionamento e exclusividade.

VALORES

- Satisfação do cliente: Ele é a razão da existência de qualquer empreendimento.
- Valorização e respeito às pessoas: O grande diferencial que torna tudo possível são as pessoas.
- Confiança: A base para se ter um atendimento de excelência .

A empresa presta os seguintes serviços:

Venda: Instrumentos novos e seminovos (Boutique);

Troca: Instrumentos seminovos na troca com novos e seminovos;

Luthiaria: Regulagem, manutenção em geral, restauração e personalização de instrumentos de cordas;

2.1 Composição da empresa

Com um capital social de R\$100.000,00 (cem mil reais), a empresa conta com duas sócias, sendo Júlia Basques sócia administradora, e Fernanda Toledo, sócia.

Localizada na Região Centro Sul de Belo Horizonte - MG, é instalada na Rua Sergipe, nº 1167 – SALA 1302; Savassi. Possui uma estrutura física alugada de 160m², distribuídos em sete ambientes: sala comercial com produtos em exposição; dois banheiros, sendo um social e outro destinado aos funcionários; uma cozinha para uso interno; sala de estoque; cabine de teste e hall de interação com os clientes, proporcionando uma experiência relaxante e familiar, contendo um *Shop Bar*.

A empresa em questão opera no setor terciário, uma vez que, dentro deste, executa-se no varejo de instrumentos musicais; oferecendo serviços formais e informais e atividades comerciais específicas.

De acordo com o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica, no campo de descrição das atividades econômicas secundárias, a Boutique Instrumentos atua no comércio atacadista de equipamentos e artigos de uso pessoal e doméstico; aluguel de objetos pessoais e domésticos, móveis e instrumentos musicais; reparação e manutenção de objetos e equipamentos.

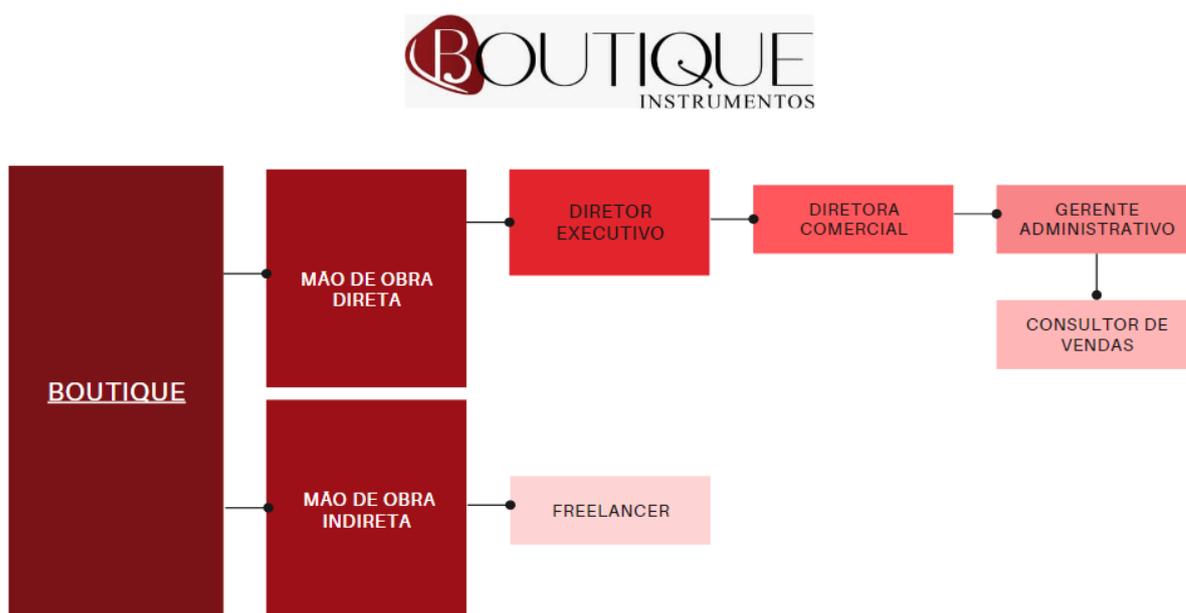
O quadro de funcionários é composto por um Diretor Executivo que desenvolve diretrizes e partes administrativas; por uma Diretora Comercial que desenvolve todo o papel comercial, cuidando do 'cérebro' da empresa; por um Gerente Administrativo que cuida de contas a pagar, contas a receber, compras, caixa e emissão de notas fiscais. A empresa possui apenas um Consultor de Vendas que exerce a função de atendimento aos clientes, prospecção e organização da loja e estoque, incluindo a execução dos serviços ofertados pela Boutique: regulagem, troca de cordas, polimento, limpeza e troca de peças.

Além da mão de obra direta citada acima, a empresa conta com mão de obra indireta, que realiza as manutenções de parte elétrica, pintura e retificação de trastes

dos instrumentos, denominado *freelancer*¹. Exceto o parceiro *freelancer*, todos os funcionários citados anteriormente possui um horário a cumprir de 9h às 19h, de segunda a sexta feira, cumprindo 1h e 12 minutos de horário de almoço.

A seguir será apresentado o organograma administrativo da empresa.

FIGURA 01 – Organograma administrativo da empresa Boutique Instrumentos



Fonte: Acervo do autor.

A política salarial dos funcionários classifica-se em duas categorias: fixa e variável. Fixa, pois o salário dos diretores é fixo, e do gerente e do consultor, fixo e variável, por possuir um valor fixo e comissão a partir das vendas, se tornando variável a cada mês de acordo com metas atingidas. Todos os funcionários de mão de obra direta recebem benefícios de Vale Transporte, Vale Refeição e Plano de Saúde conveniado. Pelo curto período de abertura e como a empresa ainda está se estruturando, em relação às premiações, distribuição de resultados e participação em lucros, ainda está sendo desenvolvidas estratégias, para que se torne executável dentro da mesma.

¹ Profissional liberal, ou seja, uma pessoa que atua em determinada área de modo autônomo, sem um vínculo formal com a empresa.

A Boutique Instrumentos conta com diversos produtos do mundo musical, dentre eles: encordoamentos em geral; encordoador; capotrastes; áudio, pro e tecnologia; bateria; amplificadores; acessórios em geral (desde a paleta, correias a fones e microfones); guitarras; violão; ukulele; cavaquinho; cajon; pedais de guitarra e violão.

Os clientes da empresa variam entre Pessoas Físicas e Pessoas Jurídicas, sendo respectivamente, cantores, compositores, professores e alunos de música, “hobbistas”, entre outros; e escolas, igrejas, prefeituras, fundações, ONGs e projetos sociais.

Os concorrentes da empresa são estabelecimentos que também vendem instrumentos musicais e similares, principalmente que circundam o endereço na qual a Boutique hoje está instalada.

2.2 Planejamento estratégico

O primeiro planejamento estratégico foi idealizar uma loja nunca vista em nenhum lugar do país, sendo essa uma estratégia desenvolvida pela Sócia Fernanda Toledo. O intuito é vender instrumentos exclusivos dificilmente vistos no Brasil, como por exemplo, uma Guitarra da Marca Shecter, que foram fabricadas apenas 240 unidades no mundo todo, e hoje se encontra uma unidade na Boutique Instrumentos. A partir dessa ideia houve a realização da abertura da loja física, assim sendo, o segundo passo para colocar em prática o primeiro planejamento estratégico.

Em seguimento para a segunda fase do planejamento estratégico, o foco é causar o sentimento familiar nos clientes, provocando memórias afetivas e criando laços para literalmente o cliente se sentir em casa. A empresa também se idealiza no mercado Estadunidense, fazendo com o cliente se questione o porquê de estar escolhendo uma loja física ao invés de se render aos preços oferecidos na internet.

A terceira fase do planejamento estratégico ainda em construção é o E-Commerce, dentro dele a ideia é realizar um Marketplace, fazendo com que a Boutique instrumentos seja fornecedora de outras lojas de instrumentos, trabalhando com

atacado e varejo, e aderindo a importação de produtos. O planejamento ideal segundo a Diretora Comercial é colocar o nome Boutique Instrumentos em todo o lugar do país.

Possuir o diferencial com abordagem do exclusivo do mercado é a vantagem competitiva da empresa em estudo. Realizando uma pesquisa sobre as lojas de instrumentos musicais em Minas Gerais, é perceptível a falta de estratégias sólidas em prol da exclusividade no mercado. Não se encontra atendimento especializado, instrumentos de Boutique² e Lutharia especializada, uma vez que, existem marcas que necessitam de curso para reparar, ou até mesmo trocar peças em seus produtos, como exemplo a marca FENDER, onde alguns *luthiers*³ não conseguem efetuar manutenções em produtos originados da marca.

Percebe-se que pelo fato de ser uma empresa que está se consolidando agora no mercado, poderá sofrer alguns impactos econômicos, e mesmo colocando em prática o seu planejamento estratégico, a consolidação de uma empresa requer tempo. Visto isso, consegue-se perceber que é uma desvantagem ou fraqueza nesse primeiro momento.

Uma informação válida a ser comentada também como estratégia de inovação, parceria e exclusividade, são os benefícios na qual a Boutique Instrumentos fornece. Ela concede benefícios aos seus parceiros, como: uma revisão geral nos instrumentos de cordas (regulagem e elétrica) anual gratuita; desconto de 15% nas compras da escola e de seus professores, pedindo em troca indicações de alunos e brindes nos eventos para sorteios (produtos ou serviços);

² Instrumentos *vintages*, instrumentos de época restaurados e/ou utilizados apenas por um único dono, instrumentos semi-novos sem avarias, instrumentos importados que não se encontra no Brasil e produtos que não se comercializam em nenhuma loja física em Minas Gerais.

³ Profissional especializado na construção e no reparo de instrumentos de cordas, com caixa de ressonância. Isto inclui o violão, violinos, violas, violoncelos, contrabaixos, violas da gamba e todo tipo de guitarras (acústica, elétrica, clássica) e bandolins.

3. DIAGNÓSTICO

A presente seção pretende apresentar os fundamentos de um diagnóstico organizacional.

3.1 Diagnóstico organizacional

O Diagnóstico Organizacional é uma técnica para coletar informações da empresa, objetivando conhecer a realidade interna e externa, traçando o perfil da organização, para que o gestor assuma conhecimento de todas as dimensões envolvidas, diagnosticando sintomas de procedimentos não adequados ou que poderiam estar mais delineados com as necessidades da organização. (VIEIRA, 2017, p. 23).

Segundo EFC CONSULTORIA (2015), o diagnóstico organizacional é um procedimento que os gestores das empresas executam visando determinar quais as questões mais relevantes que precisam ser resolvidas. Essas questões se encontram em qualquer setor ou função da empresa: vendas, marketing, contabilidade, finanças, produção, informática, pessoal, etc. O diagnóstico visa também estruturar soluções para cada questão, estabelecendo prioridades e gerando um plano de ação com objetivos gerais, metas específicas, investimentos, prazos, despesas, responsabilidades e controles.

Antes de inovar é necessário realizar um diagnóstico organizacional, a fim de conhecer a situação atual. Não se encontra um único diagnóstico; cada um deles é resultante de um conjunto de variáveis, da complexidade com que cada uma foi estudada, do momento histórico em que se realiza o estudo e da experiência de quem o executa.

3.2 Análise swot

No planejamento estratégico a análise de contextos é de suma importância para a vida de uma organização. A análise SWOT é uma técnica utilizada para a gestão e o planejamento das empresas, proporcionando ao gestor ou até mesmo o pequeno

empresário uma visão de como está sua empresa perante seus concorrentes, fazendo assim que conheça e estude o seu comportamento. Através de um acróstico, sua tradução se dá por:

FIGURA 02 – Significado da palavra SWOT em forma de acróstico



FONTE: Acervo do autor

A análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo as quatro variáveis citadas na imagem acima. É através das quatro variáveis apontadas que se é possível inventariar as forças e fraquezas da empresa, das oportunidades e ameaças do meio em que a organização atua.

As variáveis forças e fraquezas se enquadram em uma análise de ambiente interno, sendo esse de extrema importância, pois é através dessa análise que a empresa consegue verificar quais são suas forças e fraquezas, assim podendo obter vantagem competitiva utilizando e potencializando suas forças para aumentar participação de mercado, e elaborando estratégias para minimizar ou até mesmo eliminar suas fraquezas.

Oliveira (2007, p. 37) apud Fernandes *et al.* (2013, p. 07) define essas duas variáveis em questão da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).

2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

Assim como análise interna, há também uma análise do ambiente externo, que se avalia, por exemplo, a mudança de hábitos do consumidor, surgimentos de novos mercados, diversificação, entrada de novos concorrentes, produtos substitutos (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003 apud SILVA *et al.*, 2005).

Sendo assim, Oliveira (2007, p. 37) apud Fernandes *et al.* (2013, p. 07) em sua definição de oportunidade e ameaça, aborda:

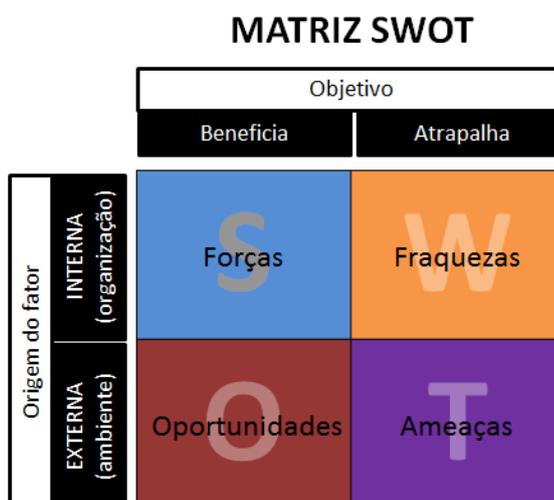
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.

4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Para Andion e Fava (2003, p. 33) “Através da análise dos pontos fortes e fracos, os gestores e suas equipes poderão determinar com mais clareza as prioridades em termos de ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo”.

3.3 Matriz swot

FIGURA 03 – Exemplificação da Matriz SWOT



FONTE: Acervo do autor

Criada na década de 1960 por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posteriormente aplicadas por inúmeros acadêmicos, a matriz SWOT tem por função cruzar as oportunidades e as ameaças externas com seus pontos fortes e fracos mapeados no ambiente interno da organização. As quatro zonas servem como indicadores da situação da organização (Figura 03) (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003 apud SILVA *et al.*, 2005).

A seguir, será apresentada a Matriz SWOT da empresa Boutique Instrumentos:

QUADRO 01 – Matriz SWOT da empresa Boutique Instrumentos

MATRIZ SWOT		
	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Bons investidores. Produtos de qualidade superior e exclusividade. Colaboradores comprometidos e com conhecimento avançado. Empresa localizada comercialmente próxima de seus clientes. Estrutura da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Imagem ainda não reconhecida no mercado. Relacionamento a base de amizade e gestão empírica. Uso superficial do marketing . Baixa capacidade de remediação de atrasos na organização.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Pandemia e o rápido crescimento do mercado. Engajamento/Marketing. Uso das inovações para criar valor junto ao público externo. 	<ul style="list-style-type: none"> Mudanças na necessidade/gostos dos clientes. Concorrentes. Aumento do preço dos produtos. Desemprego.

FONTE: Acervo do autor

3.4 Descrições das variáveis acima

Nesta seção serão apresentados com profundidade os elementos constantes na Matriz SWOT, bem como os trechos da entrevista que irão embasar cada força, fraqueza, oportunidade e ameaça.

3.5 Forças

Foram relacionadas, na matriz SWOT, 05 forças. São elas:

1. Fornecedores consolidados:

É notório que a empresa conta com bons investidores, visto que, a mesma foi criada a partir de uma confiança entre cliente e vendedor, sendo assim o cliente é o investidor majoritário “apostando” nas ideias e premissas da vendedora, a atual diretora comercial e dona da empresa.

Entrevistado: *“Possuímos um recurso financeiro muito forte. A empresa nasceu de um grupo comercial, composto por 21 empresas, na qual o nosso investidor majoritário é dono desse grupo”.*

2. Produtos de qualidade superior e exclusividade:

Como abordado durante o trabalho, a empresa prioriza instrumentos exclusivos, e, além disso, de qualidade excepcional.

Entrevistado: *“Nosso foco é a qualidade superior, produtos selecionáveis, marcas reconhecidas e marcas que não são reconhecidas, são produtos escolhidos com olho clínico. Não deixamos produtos entrarem na empresa que não estejam com acabamento e sonoridade perfeitos, de modo a atender o público”.*

3. Colaboradores comprometidos e com conhecimentos avançados:

Percebe-se que a empresa trás consigo uma historia de humildade e resiliência entre seus funcionários. A empresa gera um sentimento de confiança, amorosidade e estabilidade emocional no ambiente profissional. É notório que os colaboradores possuem uma gama experiência e conhecimento dos produtos a serem vendidos na empresa, e não só dos produtos, mas do comércio em questão.

Entrevistado: *“Prefiro dizer colaboradores, apesar de ser uma equipe pequena. São pessoas que estão extremamente comprometidas com o projeto de crescimento da empresa, tendo noção e consciência de que vai crescer junto e muito com nossa empresa. São todos comprometidos também, porque sentem a valorização que eles possuem perante a empresa. Todos que estão aqui possuem muito conhecimento e*

experiência na área, inclusive a Diretora Comercial, que tem mais de 18 anos no setor. Além disso, nossos colaboradores procuram sempre estar alinhados com a atualidade do comércio, realizando cursos, treinamentos e pesquisas”.

4. Empresa localizada comercialmente próxima de seus clientes:

A localização da empresa foi estrategicamente pensada para atrair seu público alvo específico.

Entrevistado: “Por termos uma cartela de clientes inicial por causa da diretora e fundadora da empresa, pensamos em uma localização em uma área central, na zona sul, porque nosso público alvo é esse, pessoas classe “A”. Vendemos produtos com um preço mais elevado, mas não deixamos de ter qualidade e produtos exclusivos. Às vezes esses produtos não são encontrados em Minas Gerais e alguns deles nem no Brasil, inclusive em sites nacionais você encontra produtos que temos aqui, exemplo disso é a Guitarra Shecter , onde possui apenas 240 unidades no mundo todo, e uma delas está aqui na Boutique”.

5. Estrutura da empresa:

A estrutura da empresa possui uma proposta diferenciada em quesito estruturação, possuindo ambientes propositais, decoração focada e organização setorial.

Entrevistado: “Preparamos uma sala luxuosa, para deixar o ambiente agradável para o cliente, para ter um momento de relaxamento, além disso, temos uma cabine de teste, Scotch Bar, com ar climatizado, na intenção do cliente se sentir tranquilo, em lugar reservado, ambiente diferente, exclusivo, deixando de lado essa forma de venda dos concorrentes em que oferecem ao cliente apenas o básico e o que possuem, sem inovação”.

3.6 Fraquezas

Foram relacionadas, na matriz SWOT, 04 fraquezas. São elas:

1. Imagem ainda não reconhecida no mercado:

A empresa ainda não é notável diante do mercado e dos concorrentes majoritários, conhecida por maior parte, de cartela de clientes já existente.

Entrevistado: *“Não temos uma divulgação em massa, e por isso não temos o reconhecimento no mercado, estamos começando, mas temos certo reconhecimento com parcerias”.*

2. Relacionamento a base de amizade e gestão empírica:

A empresa privilegia o relacionamento a base da amizade e confiança, mas trás para dentro do seu fluxo de caixa essa mesma relação.

Entrevistado: *“Existe um relacionamento de amizade que às vezes atrapalha o bom desempenho da empresa. Vejo que a gestão é um pouco empírica, pois a diretora comercial não tem nenhuma formação acadêmica comercial e/gerencial, então acaba fazendo de sua gestão por experiência, e acaba colocando isso como a única opção de resolução, sendo que experiência não resolve tudo”.*

3. Uso superficial do marketing:

Diante do mundo de marketing nas redes sociais, a organização se vê falha nesse quesito de aproveitamento das ferramentas para engajamento e divulgação.

Entrevistado: *“Ainda não temos um profissional qualificado e exclusivo para o marketing e como temos pouca noção de marketing, as coisas não saem do jeito que almejamos”.*

4. Baixa capacidade de remediação de atrasos na organização:

A Boutique conta com atrasos em obras e resolução de projetos dentro da mesma.

Entrevistado: *“Como fazemos parte de um grupo empresarial composto por 21 empresas, nossa organização financeira é indireta, fazendo com que assuntos diretos da Boutique sejam realizados com mais lentidão, e como às vezes precisamos que certos assuntos sejam resolvidos imediatamente, ocorre atrasos”.*

3.7 Oportunidades

Foram relacionadas, na matriz SWOT, 03 oportunidades. São elas:

1. Pandemia e o rápido crescimento do mercado:

De acordo com um levantamento feito pelo Banco Itaú em 2020, uma das mudanças que a Covid-19 trouxe aos hábitos de consumo no país, foram as vendas de equipamentos de streaming, games, instrumentos musicais e livros, crescendo 40,04% em faturamento.

Entrevistado: *“Com a pandemia as pessoas ficaram quase dois anos “fechados”, sem ter o que fazer, e com isso houve um crescimento muito grande no setor de instrumentos musicais, porque começou a ter muitas pessoas querendo aprender a tocar, entre outros motivos, assim o mercado cresceu pela grande procura de distração e aprendizado durante a pandemia”.*

2. Engajamento/Marketing:

Já não é mais possível definir limites entre o físico e o digital, uma vez que, a pandemia colaborou para a aceleração de tendências que já existiam, sendo uma delas a de ser “fígital”. Outra tendência é a atuação nas plataformas de conteúdo, usadas para criar proximidade e diálogo com o público.

Entrevistado: *“Cada vez mais as vendas tem sido feitas através do mundo digital, como por exemplo: Market place, lista de, e redes sociais. Com tudo, o cliente tem deixado de ir à loja física e tem optado pela comodidade que trás o e-commerce.*

Uma loja física que vende pela internet possui preços melhores do que uma loja que insiste em ficar apenas fisicamente ou apenas online”.

3. Uso das inovações para criar valor junto ao público externo:

Assim como o Marketing, as inovações diversas colaboram e beneficiam o mercado a se estender e a empresa a se estruturar.

Entrevistado: *“É notório que cada vez mais o mundo se inova, o comércio se adapta, se reinventa, se reestrutura para se tornar mais valioso diante de seu público, e com isso a intenção da Boutique é usar a inovação ao seu favor”.*

3.8 Ameaças

Foram relacionadas, na matriz SWOT, 04 ameaças. São elas:

1. Mudança nas necessidades/gostos dos clientes:

O mercado atual está vivendo a base de momentos e tendências. Roupas do momento, cortes de cabelos do momento, entre tantos outros. A necessidade e o gosto do cliente musicista também estão se tornando temporário.

Entrevistado: *“Pode ser que a marca e/ou produto que temos na loja não seja mais um produto que está ‘bombando’ no meio dos clientes, e o que está ‘bombando’ às vezes é um novo fornecedor que não temos contato ainda, e com isso perdemos vendas por não atentar a essa mudança que pode ser gradual ou de uma vez”.*

2. Concorrentes

Por ser uma loja que iniciou há pouco tempo, percebe-se que o maior concorrente são as lojas estruturadas. É motivo de queixa, que a internet é a maior inimiga do empreendedor de loja física, mas pelo contrário, quanto maior o concorrente, mais se dificulta a melhoria de preço e quantidade de produtos.

Entrevistado: *“Como a Boutique vende produtos específicos, mas também vende produtos de linha básica, e por sermos uma empresa de pequeno porte, nossos produtos podem estar com preços acima das empresas já estruturadas, por conseguirem preços mais baixos e produtos em maior quantidade. Alguns fornecedores são exclusivos dessas lojas estruturadas, gerando uma maior dificuldade de adquirir certos tipos de produtos.”*

3. Aumento do preço dos produtos:

Impostos, inflações, custos e taxas estão cada vez mais subindo, dificultando o comércio a manter produtos em preços acessíveis para todas as classes.

Entrevistado: *“Se o dólar subir novamente e mais, dificulta um pouco nossa ponta de estoque, porque 95% dos nossos produtos são importados e com isso o preço dos produtos aumenta por causa da margem de lucro. Devido ao preço, as pessoas que compram instrumentos por hobby começam a parar de comprar, esperando uma melhor oportunidade financeira, e conseqüentemente há uma queda na atividade econômica.”*

4. Desemprego

Devido à situação econômica do país e a alta do dólar, não se tem bons números de empregados. Segundo a projeção feita pela FMI, o Brasil em 2020 ocupava a 22ª colocação no ranking de desemprego mundial, e a partir disso, tendência a fechar o ano de 2021 em 14ª colocação, alcançando 14,5%, equivalente a 14,8 milhões de pessoas.

Entrevistado: *“O desemprego é algo que só vem crescendo no Brasil e isso é muito ruim para o nosso ramo que não é considerado essencial, com a alta do dólar e a circulação baixa de dinheiro nas classes médias e baixas a preferência de gastos ou investimentos é com comida e moradia, e no caso de famílias com filhos, passa a ser também com escolaridade, saúde etc. Então se torna muito difícil a saída de instrumentos musicais para a população, atrapalhando nosso fluxo de vendas e assim impactando cada vez mais na economia”.*

4. PLANO DE AÇÕES

Apresentamos acima, a partir do uso da Matriz SWOT, as forças e fraquezas, analisando o ambiente interno, bem como oportunidades e ameaças a partir da análise do ambiente externo da empresa Boutique Instrumentos.

4.1 Forças

Foram identificadas um total de 05 forças, são elas:

1. Fornecedores consolidados.
2. Produtos de qualidade superior e exclusividade.
3. Empregados comprometidos e com conhecimentos avançados.
4. Empresa localizada comercialmente próxima de seus clientes.
5. Estrutura da empresa.

4.2 Oportunidades

Foram identificadas um total de 03 oportunidades, são elas:

1. Pandemia e o rápido crescimento do mercado.
2. Engajamento/Marketing.
3. Uso das inovações para criar valor junto ao público externo.

4.3 Fraquezas

Foram identificadas um total de 04 fraquezas, são elas:

1. Imagem ainda não reconhecida no mercado.
2. Relacionamento a base de amizade e gestão empírica.
3. Uso superficial do marketing.
4. Baixa capacidade de remediação de atrasos na organização.

4.4 Ameaças

Foram identificadas um total de 04 ameaças, são elas:

1. Mudança nas necessidades/gostos dos clientes.
2. Concorrentes.
3. Aumento do preço dos produtos.
4. Desemprego.

4.5 O 5W2H como ferramenta do plano de ações

As fraquezas e ameaças são opositoras ao sucesso, desenvolvimento e crescimento da empresa, e por isso será elaborado um plano de ações para a mesma, adotando como ferramenta, o 5W2H. As forças e oportunidades não serão tratadas, pois já estão adequadas.

Segundo PAULA (2016), Plano de Ação também é conhecido como Plano de Atividades ou ainda Plano de Trabalho. Sua definição se dá por ser uma das ferramentas mais simples e eficientes para o planejamento e acompanhamento de atividades. Ele pode ser utilizado para garantir que nenhuma tarefa deixe de ser executada, desde simples atas de reuniões, até tarefas mais complexas, como um pequeno projeto.

Resumidamente, pode-se afirmar que um Plano de Ação é um documento utilizado para fazer um planejamento de trabalho necessário para atingimento de um resultado desejado ou na resolução de problemas, podendo ser criado no formato de uma planilha (eletrônica ou mesmo de papel), contendo informações como objetivos, ações, responsável e suas respectivas datas de entrega.

5W2H é um acrônimo⁴ (figura 04) em inglês, que estampa sete diretrizes em perguntas, que, quando bem estabelecidas e bem respondidas, eliminam quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade profissional. Ou seja, esta é uma metodologia cuja base é gerada pelas respostas para essas sete perguntas essenciais de qualquer projeto ou planejamento. Com as respostas em mãos, você possuirá um mapa de atividades que vai ajudar a tornar a execução muito mais clara e efetiva.

O 5W2H é uma excelente ferramenta para a elaboração de um plano de ação, consiste em um plano de ação para atividades pré-estabelecidas que precisam ser

⁴ diz-se de ou palavra formada pela inicial ou por mais de uma letra de cada um dos segmentos sucessivos de uma locução, ou pela maioria dessas partes (Sudam = Su perintendência do D esenvolvimento da Am azônia); acrossílabo.

desenvolvidas com a maior clareza possível, realizando um mapeamento das mesmas, através do objetivo central da ferramenta 5W2H, que é responder a sete questões básicas e organizá-las (POLACINSKI, *et al.*, 2012 apud AVILA, *et al.*, 2016).

FIGURA 04 – Explicação do 5W2H



FONTE: Acervo do autor

Ao definir uma ação que deve ser tomada, desenvolve-se uma simples tabela aplicando o 5W2H, conforme a tabela 02, onde estão dispostas perguntas e o que se espera de cada uma delas, possibilitando reconhecer quem é quem dentro da organização, o que faz e porque realiza tais atividades.

QUADRO 02 – Método da ferramenta 5W2H

MÉTODOS DA FERRAMENTA 5W2H			
W	<u>What?</u>	O que?	Que ação será executada?
	<u>Why?</u>	Por que?	Por que a ação será executada?
	<u>Where?</u>	Onde?	Onde será executada a ação?
	<u>Who?</u>	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	<u>When?</u>	Quando?	Quando a ação será executada?
H	<u>How?</u>	Como?	Como será executada a ação?
	<u>How much?</u>	Quanto custa?	Quanto custa para executar a ação?

FONTE: Acervo do autor

Candeloro (2008) apud Avila (2016) ainda definiu palavras-chave adequadas a cada pergunta da ferramenta 5W2H, de modo a ratificar o objetivo de cada item, conforme listados no quadro a seguir.

QUADRO 03 – Palavras chave da ferramenta 5W2H

	PERGUNTA	PALAVRA-CHAVE
W	O que?	Etapas
	Por que?	Justificativas
	Onde?	Local
	Quem?	Responsabilidade
	Quando?	Tempo
H	Como?	Método
	Quanto custa?	Custo

FONTE: Adaptado de Candeloro (2008) apud Avila (2016)

4.6 5W2H na empresa Boutique Instrumentos

A seguir, na tabela 04, apresentamos a ferramenta 5W2H aplicada aos resultados obtidos na SWOT.

QUADRO 04 – Plano de ações da empresa Boutique Instrumentos com base no 5W2H

5W2H da Empresa Boutique Instrumentos	
Passos/Objetivo	O presente diagnóstico, visando analisar aspectos vinculados à inovação que a Empresa Boutique Instrumentos realizou no âmbito dos estudos de viabilidade econômico-financeira, buscou, além da inovação, analisar, a partir da análise SWOT, as suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças e, mediante as conclusões alcançadas na análise dos dados, busca agora concluir sua posição quanto à inovação, enaltecendo seus aspectos positivos e, especialmente nesta etapa, aportar caminhos quanto aos aspectos fracos e ameaçadores da organização.

<p>O que fazer?</p>	<p>Mediante as fraquezas e ameaças percebidas no presente diagnóstico, através da análise SWOT apresentada, será tratado individualmente cada item que denote aspectos fracos ou ameaçadores da Empresa Boutique Instrumentos.</p> <p>Sem desconsiderá-los do contexto macro em que fazem parte, será proposto, para a formação de um plano de ações, um conjunto de iniciativas que possam corrigir, resolver, minorar ou mesmo prevenir a organização contra todos os aspectos internos e externos que de algum modo possam servir de obstáculos ao cumprimento de seus objetivos e alcance dos seus melhores resultados.</p>
<p>Por que fazer?</p>	<p>A Empresa Boutique Instrumentos já possui um longo caminho desde a sua fundação e indiscutivelmente é uma empresa experiente, entretanto, não faltam exemplos de negócios de sucesso que desapareceram da noite para o dia. Basta um concorrente, uma alteração na lei ou mesmo um erro estratégico para retirar uma empresa do mercado.</p> <p>Por esses e outros tantos motivos, e baseado também na importância da atualização constante do conhecimento dentro da administração no que se refere à gestão e áreas de conhecimento específico, buscamos colaborar com a organização analisada em suas fraquezas e ameaças, se possível em todas, apontando soluções viáveis e eficazes que possam garantir sua sobrevivência e sucesso em todos os âmbitos.</p>
<p>Onde fazer?</p>	<p>A proposta de melhoria de acordo com o plano de ações será realizada e detalhada no presente diagnóstico, disposto no tópico seguinte a tabela.</p>

Quem fará?	A descrição de melhoria de acordo com o plano de ações será executada pelo autor, assim como, realizada pelas pessoas inerentes às ações, dispostas no tópico seguinte a tabela.
Quando fazer?	O levantamento das melhorias presente no plano de ações será executada de acordo com o momento em que houver necessidade e disposição da empresa, como dispostas no tópico seguinte a tabela.
Como fazer?	O detalhamento de como a empresa irá executar as ações propostas, será descrito no tópico seguinte da tabela presente no diagnóstico.
Quanto custa para fazer?	De acordo com as ações propostas é notório que o custo depende de como a ação será realizada, podendo até não ter custo algum.

FONTE: Acervo do autor

4.6.1 Fraquezas

Neste tópico serão apresentadas as ações propostas para cada uma das fraquezas que foram identificadas na matriz SWOT.

4.6.1.1 Fraqueza 01

Imagem ainda não reconhecida no mercado.

- **O que faremos?**

Essa fraqueza poderá ser tratada da seguinte forma: inserção da empresa no mercado.

- **Quem fará?**

Diretora Comercial.

A parte operacional do trabalho será realizada pela Diretora Comercial, possuindo naturalmente maior condição para realização da ação, sendo essa o 'rosto' da Boutique Instrumentos.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Novembro de 2021 - Fim: em andamento

- **Como será feito?**

A ação poderá ser feita da seguinte forma: A Diretora Comercial fará prospecções com outras empresas, como igrejas, escolas de música, stúdios, entre outros, propondo parcerias, trazendo como consequência, um conhecimento e reconhecimento maior por parte da população, aumentando o raio de clientes.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá do tipo de parceria a ser feita, podendo também não possuir custo.

4.6.1.2 Fraqueza 02

Relacionamento a base de amizade e gestão empírica.

- **O que faremos?**

Essa fraqueza poderá ser tratada da seguinte forma: Capacitação da Diretora Comercial.

- **Quem fará?**

Diretora Comercial.

A parte operacional do trabalho será realizada pela Diretora Comercial, pois a mesma naturalmente possui a maior condição para realização da ação, uma vez que é a que tem a 'última palavra' dentro do relacionamento com o cliente.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Novembro de 2021 - Fim: em prosseguimento

- **Como será feito?**

A ação será executada da seguinte forma: A Diretora Comercial, também dona da empresa, deverá fazer uma especialização em gerenciamento comercial, de forma a agir mais de acordo com dados e estatísticas, e não apenas com suposições e vivências da vida. Realizando essa capacitação, a mesma conseguirá gerenciar de forma mais racional, mas sem perder o diferencial do atendimento, que é a sensibilidade entre empresa e cliente.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação será variável, pois dependerá do preço que está sendo cobrado no mercado para se fazer uma capacitação em gerenciamento.

4.6.1.3 Fraqueza 03

Uso superficial do marketing.

- **O que faremos?**

Essa fraqueza poderá ser tratada da seguinte forma: contratação de um profissional de marketing, para realizar o marketplace e engajamento nas plataformas de mídia social disponíveis no mercado, e em conjunto, a capacitação do consultor de vendas, que atualmente faz o serviço básico e diário de mídia social.

- **Quem fará?**

Profissional capacitado em marketing e Consultor de Vendas.

A parte operacional do trabalho será realizado por um novo funcionário, especializado na categoria de marketing, realizando estudos e análises do mercado, as relações de consumo e do próprio consumidor, construindo assim materiais de engajamento para que possam ser usados nas plataformas de mídia social na qual a Boutique Instrumentos está inserida atualmente. Será realizada também pelo Consultor de Vendas, a função de manter a relação cotidiana entre os clientes nas mesmas. Sendo assim, esses são os que naturalmente possuem a maior condição para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Novembro de 2021 - Fim: em andamento

- **Como será feito?**

Falando da plataforma *Instagram*, como exemplo, a ação será executada da seguinte forma: O marketing da empresa produzirá conteúdos para serem postados no perfil da empresa, assim como estudo do mercado para saber qual o melhor conteúdo a ser produzido. O Consultor de Vendas dará sequência à produção de forma básica, mas também essencial, interagindo diariamente com os seguidores da plataforma em questão, gravando *stories*, mostrando novidades, promoções, divulgando conhecimento e engajamento.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação será do valor do salário pago atualmente no mercado para profissionais de marketing.

4.6.1.4 Fraqueza 04

Baixa capacidade de remediação de atrasos na organização

- **O que faremos?**

Essa fraqueza poderá ser tratada da seguinte forma: Capacitação do Gerente Administrativo.

- **Quem fará?**

Gerente Administrativo.

A parte operacional do trabalho será realizado pela Gerente Administrativo, pois essa é a que possui naturalmente a maior condição para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Janeiro de 2022 - Fim: em processo

- **Como será feito?**

A ação poderá ser realizada da seguinte forma: Por o responsável de autorização de processos da empresa ser gerenciado por uma única pessoa que também gerencia outras 20 empresas, não é dada a devida atenção para cada uma delas. Poderá ser dada a autonomia e capacitação para a Gerente Administrativo realizar essa função dentro da Boutique Instrumentos, ou contratar um profissional adequado para essa função.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá da decisão a ser tomada, de acordo com a sugestão no item acima, podendo até não possuir custo.

4.6.2. Ameaças

4.6.2.1 Ameaça 01

Mudança nas necessidades/gostos dos clientes.

- **O que faremos?**

Essa ameaça poderá ser tratada da seguinte forma: Ampliação da cartela de produtos e acompanhamento das tendências.

- **Quem fará?**

Diretora Comercial.

A parte operacional do trabalho será realizado pela Diretora Comercial e pela Gerente Administrativo, pois essas são naturalmente capazes para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Novembro de 2021 - Fim: em processo

- **Como será feito?**

A ação poderá ser realizada da seguinte forma: A Diretora Comercial e a Gerente Administrativa, responsável também pelas compras, deverão ampliar suas compras para produtos também de uso convencional e de faixa de preço mais acessível, assim como, atentar-se ao mercado, para que tenha também em sua cartela, produtos de tendências, atendendo aos dois polos simultaneamente.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá do tipo e da quantidade de produtos a serem comprados, do preço dos produtos em tendência, já que esses custam mais caros e variáveis sempre que estão em 'moda'.

4.6.2.2 Ameaça 02

Concorrentes.

- **O que faremos?**

Essa ameaça poderá ser tratada da seguinte forma: Procura por novos fornecedores e consolidação no mercado.

- **Quem fará?**

Diretora Comercial e Gerente Administrativo.

A parte operacional do trabalho será realizada pela Diretora Comercial e pela Gerente Administrativo, pois essas são naturalmente capazes para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: Todos os dias

Início: Novembro de 2021 - Fim: em andamento

- **Como será feito?**

A ação poderá ser execução da seguinte forma: Como alguns fornecedores exclusivos só trabalham com empresas consolidadas, a Diretora Comercial e a Gerente Administrativo poderão mostrar a esses fornecedores que a Boutique Instrumentos possui estrutura e capacidade para poder vender seus produtos. Além

disso, procurar e estabelecer propostas para fornecedores tradicionais, para que consigam comprar com preço mais acessível, de forma a vender também com mais acessibilidade, em relação a empresas estruturas de grande porte.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá do tipo de parceria a ser feita, podendo também não possuir custo.

4.6.2.3 Ameaça 03

Aumento do preço dos produtos.

- **O que faremos?**

Essa ameaça poderá ser tratada da seguinte forma: Contratação de *Freelancer* capacitado em precificação.

- **Quem fará?**

Freelancer contratado para precificação e Diretora Comercial.

A parte operacional do trabalho será realizado pelo profissional de precificação, contratado terceirizado, e pela Diretora Comercial, sendo esses naturalmente condicionantes para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: 2 vez por mês

Início: Dezembro de 2021 - Fim: em processo

- **Como será feito?**

A ação poderá ser executada da seguinte forma: Quando houver aumento em impostos, *dólares*, taxas e/ou compras de produtos, realizar-se precificação de forma correta, para que mesmo com aumento dos mesmos, consiga precificar o produto de forma que tenha lucro, mas não aumente tanto o valor.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá do valor do salário de um profissional de precificação pago atualmente no mercado.

4.6.2.4 Ameaça 04

Desemprego.

- **O que faremos?**

Essa ameaça poderá ser tratada da seguinte forma: A Diretora Comercial poderá realizar ações para proporcionar fluxo de caixa e consequentemente giro de ponta de estoque.

- **Quem fará?**

Diretora Comercial.

A parte operacional do trabalho será realizada pela Diretora Comercial, pois a mesma possui condição natural para realização da ação.

- **Quando será feito?**

Duração: 1x ao mês

Início: Janeiro de 2022 - Fim: em processo

- **Como será feito?**

A ação poderá ser executada da seguinte forma: Realização de ações que contenham descontos pontuais, como por exemplo, “*live streaming*” nas plataformas digitais em que a Boutique Instrumentos está inserida, proporcionando ao consumidor, descontos, sorteios, produtos exclusivos, que na verdade são ponta de estoque que estão sem giro, mas de certa forma, proporcionando ao consumidor que está sem condições de investimento alto, consiga mesmo assim adquirir produtos da empresa.

- **Quanto custa?**

O custo dessa ação dependerá do tipo de sorteio a ser feito, podendo também não possuir custo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente diagnóstico foi desenvolvido com o objetivo de identificar e analisar novas inovações para o ramo de instrumentos musicais, encontrando maneiras que possam colaborar com a empresa Boutique Instrumentos, fazendo com que se enquadre às novas exigências do mercado, entendendo assim, o por que a empresa Boutique se tornou tão inovadora no ramo de instrumentos musicais.

Dentre as fraquezas percebidas dentro da organização, é notório que se tornam não obstantes à suas inúmeras forças, possuindo fraquezas nas quais se enquadram em um cenário de estruturação de empresas, não se tornando mais relevantes que as forças, mas também servindo como aviso para a empresa não sofrer graves consequências de suas próprias ações, buscando sempre melhorias através de seus pontos fortes.

Quanto às ameaças, nota-se que elas são pertencentes ao fator externo vivenciado pela empresa Boutique Instrumentos, não sendo controláveis pela própria empresa. Mesmo assim, é preciso estar atento a tudo em que o mercado externo oferece, para que a empresa não estagne e sempre evolua de acordo com o mercado musical.

O plano de ações desenvolvido não impõe grandes movimentos institucionais, nem ações demasiadamente complexas, nem mesmo investimentos inviáveis, pelo contrário, todas as ações propostas estão dentro das possibilidades da organização e são todas ações reconhecidas pelas práticas entre as empresas com um bom nível de gestão. O desafio da empresa Boutique Instrumentos está no fato de reorganizar algumas funções que precisam ser realizadas dentro da mesma, dependente esta da autoridade geral e única da empresa dentro do grupo a que ela pertence.

Todos os esforços na elaboração deste documento visaram oferecer à empresa Boutique Instrumentos uma fotografia detalhada de como ela, com base nos conhecimentos acadêmicos, demasiadamente importantes para o sucesso de

qualquer empresa num mundo cada vez mais competitivo, pode continuar avançando segura e racionalmente para o cumprimento de seus objetivos, obtendo sucesso em toda a sua cadeia produtiva e resultados econômicos cada vez melhores.

Importante destacar que o presente esforço é um passo inicial essencial e importa lembrar que uma organização não consegue se manter competitiva sem que invista constantemente em seu aprimoramento, sem realização de inovações, sem que concretize sua autoanálise e mantenha-se atualizada diante do mercado e suas tendências. Portanto, a realização do presente trabalho foi de suma importância, pois nos permitiu agregar mais conhecimento sobre o assunto de inovação dentro do mercado de instrumentos musicais, proporcionando uma visão mais ampla de como uma organização como essa funciona. Vale destacar ainda que essa pesquisa teve várias limitações e que essas proposições apresentadas não esgota o assunto, ao contrário, lança marco de início de uma nova etapa para que futuros trabalhos sejam realizados de modo a agregar e complementar outras frentes de pesquisa que não foram contempladas nesta proposta.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Darlan. **Brasil deve ter a 14ª maior taxa de desemprego do mundo em 2021, aponta ranking com 100 países.** G1.globo, 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/04/11/brasil-deve-ter-a-14a-maior-taxa-de-desemprego-do-mundo-em-2021-aponta-ranking-com-100-paises.ghtml>>. Acesso: 30 out. 2021.

ANDION, Maria Carolina; FAVA, Rubens. **Gestão empresarial / Fae School.** Vol. 2. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Bom Jesus, 2002. Disponível em: <http://cairu.cairu.br/biblioteca/arquivos/Administracao/1-Gestao_Empresarial-FAE.pdf>. Acesso: 01 nov. 2021.

AVILA, Clovis, *et al.* **Aplicação do 5W2H para criação do manual interno de segurança do trabalho.** Espacios, Venezuela, Vol. 37, nº 20, abr. 2016. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a16v37n20/16372019.html>. Acesso em: 30 out. 2021.

BARBIERI, José. **Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros.** 2ª Edição. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

BRASIL. **Lei nº 10.973** de 02 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília: Art. 2º, alínea IV, 2004. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2004/lei-10973-2-dezembro-2004-534975-publicacaooriginal-21531-pl.html>>. Acesso em: 31 ago. 2021.

CAVALCANTE, Glauce. **Venda de instrumentos musicais dispara na pandemia e atrai gigantes como Magalu e Amazon.** O Globo, 2021. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/venda-de-instrumentos-musicais-dispara-na-pandemia-atrai-gigantes-como-magalu-amazon-24955039>> . Acesso: 30 out. 2021 .

CHIBÁS, T.O; PANTALEON, E.M; ROCHA, T.A. **Gestão da inovação e da criatividade hoje: apontes e reflexões.** HOLUS, Rio Grande do Norte, número 3, p. 16-16, agosto 2013. Disponível em: <<https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/viewFile/1082/678>> . Acesso em: 31 ago. 2021.

CORADI, Carlos. **O Diagnóstico Empresarial.** EFC CONSULTORIA, 2015. Disponível em: <<http://carloscoradi.com.br/servicos/diagnostico-empresarial/>>. Acesso em: 03 out. 2021.

FERNANDES, Isac, *et al.* **Planejamento estratégico: Análise SWOT.** Três Lagoas, 2013. Disponível em: <<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/sumario/2013/downloads/2013/3/88.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2021.

GRIZENDI, Eduardo. **Manual de inovação para empresas brasileiras de TIC: Orientações Gerais sobre Inovação para Empresas do Setor de Tecnologia da Informação e Comunicação**. São Paulo: SOFTEX, out. 2012, 252 p. Disponível em: <<https://www.softex.br/wp-content/uploads/2013/07/Manual-Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de inovação**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv99007.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2021.

NIRAZAWA, Alyni *et al.* **Inovação nas organizações**. FEA-RP, 2015. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/311926/mod_resource/content/1/Material%20Didatico_Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2021.

OSLO, Manual. **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. Rio de Janeiro: OCDE, 3ª edição, 1997, 184 p. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2021.

PAULA, Gilles. **Plano de ação: o passo a passo da ideia à concretização de seus objetivos!**. Treasy, Santa Catarina, 2016. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/plano-de-acao/>>. Acesso em: 30 out. 2021.

SHUMPETER, Joseph. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural LTDA, 1997. Disponível em: <https://www.ufjf.br/oliveira_junior/files/2009/06/s_Schumpeter_-_Teoria_do_Developimento_Econ%C3%B4mico_-_Uma_Investiga%C3%A7%C3%A3o_sobre_Lucros_Capital_Cr%C3%A9dito_Juro_e_Ciclo_Econ%C3%B4mico.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2021.

SILVA, Natalia, *et al.* **A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo**. São Paulo, 2005. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/A_Utilizacao_da_Matriz_Swot_como_Ferrame.pdf>. Acesso em: 03 out. 2021.

VIEIRA, Luiz. **Aplicação de diagnóstico organizacional: Um melhoramento do processo de produção de uma barbearia**. 2017. 101 p. Trabalho Conclusão de Curso (TCC) – Curso de Administração – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/181643/TCC%20-%20Luiz%20Gustavo%20Dutra%20Vieira%20-%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20-%20TCC_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 03 out. 2021.