

ANÁLISE SWOT DE UMA EMPRESA DE BISCOITO QUE ATUA NO MERCADO MOSSOROENSE

Rodrigo Emerson de Lima Figueiredo¹ Miriam Karla Rocha² Mauricio Lima Pereira da Silva³

Resumo: O mercado de biscoitos no Brasil é altamente competitivo, exigindo que as empresas adotem estratégias inovadoras para se destacarem. Fatores como a qualidade dos produtos, eficiência logística e preços competitivos desempenham um papel crucial nesse setor dinâmico. Este artigo tem como objetivo principal analisar a posição estratégica de uma fábrica de biscoito que atua nesse mercado específico de biscoitos. A análise abrange desde as forças internas, como a qualidade dos produtos, até as fraquezas, como os desafios logísticos enfrentados pela empresa. O propósito é formular um plano de ação estratégico, alinhado à análise SWOT realizada, buscando otimizar as operações internas da empresa, explorar oportunidades regionais e enfrentar as ameaças identificadas. O plano de ação proposto inclui medidas como otimização logística, aprimoramento da prestação de serviços, estratégias de preços mais competitivas e a exploração de oportunidades específicas na região. A implementação dessas ações visa fortalecer a competitividade da empresa de alimentos X no dinâmico cenário do mercado de biscoitos, proporcionando uma abordagem estratégica abrangente para impulsionar o sucesso da empresa.

Palavras-chave: Análise SWOT; Indústria de biscoito; Estratégias Competitivas; Qualidade do produto

1 INTRODUÇÃO

O mercado de biscoitos no Brasil tem desempenhado um papel significativo na indústria alimentícia, refletindo as preferências e hábitos de consumo da população. Com uma vasta gama de opções, desde os biscoitos caseiros tradicionais até os mais inovadores e gourmet, o setor tem experimentado um crescimento notável. (Silva, AB e Santos, CD 2020).

O Brasil ocupa a posição de quarto maior vendedor mundial de biscoitos com registro de 1.366 milhões de toneladas comercializadas no ano de 2018, de acordo com os dados da Associação Brasileira das Indústrias de Biscoito (ABIMAPI) e Euromonitor. No ano de 2018, a região Sudeste foi responsável pelo maior volume de vendas de biscoitos no Brasil, com cerca de 45,3%, pois o consumo destes produtos é fortemente influenciado pelo poder aquisitivo das famílias, e na região sudeste é onde se encontra a maior renda per capita do país (AC Nielsen 2019).

Segundo (AC Nielsen 2019) o mercado de biscoito é um dos mais competitivos da mercearia seca. O mercado de biscoito caiu 2,3% quando comparado os anos de 2021 e 2022 em volume de vendas, mas em faturamento, cresceu 22,1%, saindo de R\$18,41 para 22,48 bilhões de reais. Não é atoa que os biscoitos tem saída em 99,7% para os lares do Brasil (FOOD, 2023).

A indústria de biscoitos atingiu R\$ 14,3 bilhões em receita bruta e 1,15 milhão de toneladas de produtos vendidos. Os biscoitos mais vendidos em 2018 foram os recheados com 287.360 toneladas, água e sal / cream cracker - 253.460 toneladas -, e secos / doces especiais com uma participação de 160.406 toneladas (AC Nielsen 2019).

No contexto regional, a cidade de Mossoró, situada no interior do Rio Grande do Norte, destaca-se como um importante polo econômico e agrícola. O mercado de biscoitos na região reflete não apenas as influências nacionais, mas também as características culturais e gastronômicas locais. O consumo de biscoitos em Mossoró é impulsionado por fatores como a abundância de matérias-primas agrícolas, a tradição culinária e a demanda crescente dos consumidores por produtos regionais de qualidade (IBGE, 2023).

Segundo (ACNielsen 2019) as regiões Norte e Nordeste têm consumo de biscoito por região, o lideram essas estatísticas, somados, as duas regiões concentram 39,5% do que consumido de biscoito no Brasil. O que acirra a disputa por cada cm de gôndola entre os mais 500 fabricantes de biscoitos existentes, sejam regionais ou nacionais .

Ainda de acordo com dados da Abimapi, em 2018, o faturamento do setor de biscoitos, massas e pães, atingiu R\$ 26,6 bilhões, ligeira alta de 0,5% no comparativo anual. O volume comercializado ficou estável ante 2017, a 2,5 milhões de toneladas. Os segmentos de biscoitos, massas e pães são os principais consumidores do trigo nacional. A greve dos caminhoneiros, a revisão das classificações de riscos do Brasil, a alta do dólar, o atraso nas reformas e a instabilidade política foram alguns dos pontos que prejudicaram a reação da economia (AC Nielson 2019).

Hoje o mercado de biscoito está dividido entre grandes players, como se pode observar na tabela abaixo:

Tabela 1: Setor de biscoitos em termos de volume vendido

SETOR DE BISCOITOS			
PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM TERMOS DE VOLUME VENDIDO			
	BRASIL	NORDESTE	SUDESTE
M. Dias Branco	33,8%	58,8%	21,7%
Marilan	8,5%	5,9%	10,7%
Nestlé	7,2%	3,0%	9,5%
Bauducco	6,7%	3,1%	9,0%
Pepsico	5,0%	1,6%	6,3%
Mondelez	4,5%	1,7%	5,9%
Outros	34,3%	25,8%	36,9%

Fonte: AC Nielsen (2019)

Tabela 2: Setor de biscoitos em termos de faturamento

SETOR DE BISCOITOS			
PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM TERMOS DE FATURAMENTO			
	BRASIL	NORDESTE	SUDESTE
M. Dias Branco	29,6%	53,7%	22,0%
Marilan	8,0%	5,9%	9,4%
Nestlé	8,5%	4,4%	10,1%
Bauducco	8,6%	5,3%	10,4%
Pepsico	5,4%	2,2%	6,2%
Mondelez	8,0%	4,2%	9,4%
Outros	32,0%	24,2%	32,5%

Fonte: AC Nielsen (2019)

As Tabelas apresentam uma análise abrangente da participação de mercado no setor de biscoitos no mercado brasileiro, segmentada por região (Nordeste e Sudeste) e por empresas líderes do segmento. A análise abrange dois indicadores essenciais: a participação de mercado em termos de volume vendido e em termos de faturamento, ambos referentes ao ano de 2019, conforme dados da AC Nielsen. Esses dados fornecem uma visão detalhada da dinâmica do mercado de biscoitos no Brasil, destacando as empresas líderes e suas posições regionais.

Em 2022, o setor teve um crescimento de 21% em valor de vendas (após ter sofrido queda durante a pandemia de covid-19), movimentou R\$29 bilhões e 1,5 milhões de toneladas em volume de vendas. Sobre o consumo, a pesquisa mostra que os brasileiros consomem biscoitos nas seguintes situações: 78% enquanto estão trabalhando, 37% enquanto assistem TV, 48% nos intervalos entre as refeições, 46% no café da manhã e 65% dizem utilizar o biscoito como ingrediente em receitas. Entre os biscoitos doces e salgados, é difícil escolher, por isso 52% dos brasileiros dizem preferir os dois (FOOD, 2023).

No contexto atual do mercado de biscoitos no Brasil, caracterizado por um crescimento significativo em valor de vendas, mudanças nos padrões de consumo e uma forte competição entre os segmentos de biscoitos doces e salgados, como as empresas do setor podem formular estratégias sólidas e eficazes para se adaptarem às novas demandas dos consumidores e garantirem sua prosperidade e sustentabilidade a longo prazo?

Essa problemática permite uma análise mais aprofundada sobre a importância da formulação de estratégias para empresas de biscoitos, destacando a necessidade de compreender as tendências de mercado, as preferências dos consumidores e os desafios competitivos para desenvolver estratégias que possam enfrentar esses desafios e capitalizar as oportunidades de crescimento.

Diante disso, caracterizado por mudanças constantes e desafios dinâmicos, a formulação de estratégias sólidas e eficazes tornou-se essencial para a prosperidade e sustentabilidade das organizações. Conforme destacado por Kotler e Keller (2016), em um ambiente empresarial caracterizado por intensa competição e transformações constantes, as estratégias bem delineadas são cruciais para que as empresas possam enfrentar os desafios de forma efetiva e aproveitar as oportunidades emergentes.

Segundo (Andrews 1980) a análise SWOT emerge como uma ferramenta estratégica poderosa, dinâmica. Apontado por ela proporciona uma compreensão abrangente das nuances internas e externas que influenciam uma empresa, permitindo uma avaliação crítica de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Segundo Mintzberg et al. (2005), essa abordagem holística é vital para que as organizações possam desenvolver estratégias que se alinhem com suas capacidades internas e as demandas do ambiente externo.

No contexto regional, a cidade de Mossoró, situada no interior do Rio Grande do Norte, destaca-se como um importante polo econômico e agrícola. O mercado de biscoitos na região reflete não apenas as influências nacionais, mas também as características culturais e gastronômicas locais. O consumo de biscoitos em Mossoró é impulsionado por fatores como a abundância de matérias-primas agrícolas, a tradição culinária e a demanda crescente dos consumidores por produtos regionais de qualidade (IBGE, 2023).

A análise SWOT destaca as oportunidades que a empresa pode pegar e as ameaças que podem surgir. Essa visão clara do ambiente externo ajuda a antecipar desafios e a aproveitar oportunidades que podem passar despercebidas.

Seguindo as ideias de Porter (1980) e Barney (1991), queremos oferecer insights estratégicos que não se baseiam só em achismos, mas sim em análises detalhadas. O objetivo é orientar a empresa de biscoitos de uma forma mais robusta e informada.

O trabalho será estruturado em quatro capítulos. O capítulo 1 é referente a introdução do tema, trazendo uma contextualização sobre a indústria de alimentos, o objetivo da pesquisa, e a descrição da estrutura do trabalho. No capítulo 2 está presente a fundamentação teórica, onde descreve os conceitos sobre a indústria de biscoito e a análise SWOT. O capítulo 3 mostra a metodologia utilizada no trabalho, como foi desenvolvida a pesquisa e quais etapas foram realizadas. E por fim, o capítulo 4 é referente a conclusão do trabalho, com as considerações finais, seguido pelas referências utilizadas no trabalho.

1.1 OBJETIVOS

O presente trabalho será desenvolvido no intuito de alcançar os seguintes objetivos:

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é formular um plano de ação estratégico, alinhado à análise SWOT realizada, buscando otimizar as operações internas da empresa, explorar oportunidades regionais e enfrentar as ameaças identificadas. A implementação dessas ações visa fortalecer a competitividade da Marilan Alimentos SA no dinâmico cenário do mercado de biscoitos, proporcionando uma abordagem estratégica abrangente para impulsionar o sucesso da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Indústria de Biscoito

De acordo com a RDC Nº 263, de 22 de setembro de 2005 (BRASIL, 2005), “biscoitos ou bolachas são os produtos obtidos pela mistura de farinha(s), amido(s) e/ou fécula(s) com outros ingredientes, submetidos a processos de amassamento e cocção, fermentados ou não. Podem apresentar cobertura, recheio, formato e textura diversos” (BRASIL, 2005).

Outro documento que aborda conceitos de biscoitos é a Resolução - CNNPA nº 12 (BRASIL, 1978) a qual define estes produtos como aqueles obtidos pelo amassamento e cozimento conveniente de massa preparada com farinhas, amidos, féculas fermentadas, ou não, e outras substâncias alimentícias.

A classificação dos tipos de biscoitos se dá pelo fato da diferença entre os termos “bolacha” e “biscoito”.

“A designação oficial é “biscoito” ou “bolacha” seguida da substância que o caracteriza ou por nomes consagrados pelo uso. Ex.: “Biscoito de polvilho”, “Bolacha de coco”, “Grissini”.

“Os biscoitos ou bolachas são classificados de acordo com o ingrediente que o caracteriza ou forma de apresentação:

a) biscoitos ou bolachas salgadas - produtos que contêm cloreto de sódio em quantidade que acentue o sabor salgado, além das substâncias normais desses produtos;

b) biscoitos ou bolachas doces - produtos que contêm açúcar, além das substâncias normais nesse tipo de produtos;

c) recheados - quando possuírem um recheio apropriado;

d) revestidos - quando possuírem um revestimento apropriado;

e) “grissini” - produto preparado com farinha de trigo, manteiga ou gordura, água e sal e apresentados sob a forma de cilindros finos e curtos.

f) biscoitos ou bolachas para aperitivos e petiscos ou salgadinhos - produtos que contêm condimentos, substâncias alimentícias normais desses tipos de produtos; apresentam-se geralmente sob formas variadas e tamanhos bem pequenos. Ex.: “Petisco de queijo”, “Bolacha de cebola para aperitivo”.

g) palitos para aperitivos ou “pretzel” - produto preparado com farinha, água, sal, manteiga ou gordura e fermento-biológico; a massa é moldada em forma de varetas, que podem ser dobradas em forma de oito, e são submetidas a prévio cozimento rápido em banho alcalino, antes de assadas.

h) “waffle” - produto preparado à base de farinha de trigo, amido, fermento químico, manteiga ou gordura, leite e ovos e apresentado sob a forma de folha prensadas;

i) "waffle" recheado - produto preparado à base de farinhas, amidos ou féculas, doce ou salgado, podendo conter leite, ovos, manteiga, gorduras e outras substâncias alimentícias que o caracteriza, como coco, frutas oleaginosas, geleias de frutas e queijo.” (Silva, 2021)

2.2. Análise SWOT

De acordo com Araújo et al. (2015), a Análise SWOT faz parte de um grupo com várias ferramentas estratégicas, porém ela se destaca por fazer uma integração entre os aspectos internos e externos da empresa, melhorando assim os planos de ação elaborados pela alta gestão.

A Análise SWOT é importante para a empresa, pois visa à lucratividade, integrando identificação e satisfação do mercado, atendendo os clientes com mais satisfação que as concorrentes (ARAÚJO et al., 2015). Ela é dividida em 4 partes:

S - STRENGTHS (forças); W- WEAKNESSES (fraquezas); O - OPPORTUNITIES (oportunidades); T - THREATS (ameaças).

De acordo com Freitas (2012), as forças são atributos internos de uma empresa que têm o potencial de conferir vantagens competitivas, seja por representarem um diferencial significativo ou por facilitarem a consecução dos objetivos estabelecidos.

A fraqueza também é uma característica interna da empresa, que precisa ser controlada e melhorada, pois ela coloca a empresa em situação de risco se comparada aos seus concorrentes, dificultando a busca pelos objetivos impostos (FREITAS, 2012).

Nascimento (2009), destaca-se que a oportunidade representa uma tendência em um momento específico ou em relação a um produto, emergindo quando a empresa consegue obter lucro ao atender às necessidades de determinados clientes que não são atendidas por seus concorrentes.

Para Lima (2016), as ameaças são aspectos externos que impactam diretamente a empresa e não podem ser controladas, elas podem prejudicar o desenvolvimento da organização e acarretar perda de posicionamento no mercado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa adotará uma abordagem quali-quantitativa com caráter descritivo, visando capturar tanto aspectos qualitativos quanto quantitativos das experiências e opiniões dos participantes. Serão analisadas informações diversas, desde o conhecimento e familiaridade com marcas específicas até os fatores que influenciam as decisões de compra. Ao considerar aspectos como a qualidade dos produtos, eficiência da equipe comercial, logística, prestação de serviços e estratégias de preços, pretendemos obter uma compreensão abrangente das dinâmicas do mercado de biscoitos e das preferências dos consumidores. Os dados coletados serão fundamentais para orientar estratégias futuras das empresas do setor alimentício e aprimorar a experiência dos consumidores com esses produtos.

No método quantitativo, há a coleta e análise de dados numéricos, gerando resultados que podem ser mensurados, ou seja, que sejam objetivamente organizados. Ele tem um caráter dedutivo, o que significa que as análises caminham a partir da interpretação direta dos dados (CARLINI, 2022).

Há duas modalidades mais gerais de entrevista: a face a face e a mediada. A primeira se refere àquela modalidade em que entrevistador e entrevistado se encontram um diante do outro e estão sujeitos às influências verbais (o que é dito ou perguntado), às não-verbais (comunicação cronêmica – pausas e

silêncios -, cinésica – movimentos corporais -, e paralinguística – volume e tom de voz), e às decorrentes da visualização das reações faciais do interlocutor (FRASER, 2004).

A coleta de dados internos foi efetuada por meio de entrevistas com clientes de algumas empresas. Questões específicas foram abordadas, abrangendo desde a qualidade dos produtos até a eficiência da equipe comercial, logística, prestação de serviços e estratégias de preços. A pesquisa conteve 6 perguntas fechadas e 3 perguntas abertas, foi realizada entre setembro de 2023 e dezembro do mesmo ano.

Com base nos dados coletados, uma análise SWOT foi elaborada, destacando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças específicas da empresa de biscoitos. Posteriormente, um plano de ação detalhado foi desenvolvido, delineando estratégias específicas para fortalecer as forças, mitigar as fraquezas, aproveitar oportunidades e enfrentar ameaças.

A coleta de dados internos foi conduzida mediante a realização de entrevistas com clientes em diferentes lojas de varejo, onde percentual x conhece a marca e gosta, percentual X não compra por conta do preço, percentual 5 não encontra nas lojas produtos específicos. Foram exploradas questões específicas que abrangiam desde a qualidade dos produtos até a eficiência da equipe comercial, logística, prestação de serviços e estratégias de preços.

A figura apresenta uma Matriz SWOT que se torna um instrumento visual fundamental para compreender a análise estratégica da Marilan Alimentos SA no mercado de biscoitos. A matriz divide os fatores internos e externos em quatro quadrantes distintos: Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

Figura 1: Matriz da análise SWOT



Fonte: Autor (2024)

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A coleta de dados internos foi conduzida mediante a realização de entrevistas com clientes em diferentes lojas de varejo, onde percentual x conhece a marca e gosta, percentual X não compra por conta do preço, percentual 5 não encontra nas lojas produtos específicos. Foram exploradas questões específicas que abrangiam desde a qualidade dos produtos até a eficiência da equipe comercial, logística, prestação de serviços e estratégias de preços.

Adicionalmente, procedeu-se a uma análise meticulosa de documentos e relatórios, examinando informações internas da empresa, relatórios financeiros e outros documentos pertinentes. Essa abordagem propiciou a obtenção de insights suplementares sobre as operações e desafios enfrentados pela organização.

A imagem a seguir demonstra a matriz da análise SWOT feita através da pesquisa feita na empresa de biscoitos:

Figura 2: Matriz SWOT da empresa:



Fonte: Autor (2024)

Ao analisar internamente a empresa em questão, deparamo-nos com os pontos fortes e áreas de vulnerabilidade que impactam sua atuação no mercado de biscoitos. Entre as vantagens identificadas, ressalta-se a excelência na qualidade de seus produtos em comparação com os seis principais concorrentes, além da eficiência notável de sua equipe comercial. Contudo, mesmo com essa qualidade, a empresa enfrenta desafios notáveis, como questões logísticas representadas por um lead time de entrega frequentemente superior a 12 dias. Além disso, a prestação de serviços é insuficiente em relação ao porte da operação, resultando na perda de espaço nas prateleiras e, por vezes, em rupturas, o que impacta negativamente as vendas. Outro ponto de vulnerabilidade identificado é a discrepância de preços em relação aos concorrentes, levando a uma queda expressiva no volume de negociações e, consequentemente, no faturamento nos últimos anos.

Na análise externa, destacam-se diversas oportunidades e desafios que a empresa X enfrenta no

mercado. O fortalecimento das parcerias com clientes regionais emerge como uma oportunidade significativa, buscando superar a concentração de volumes e investimentos em clientes nacionais, prejudicando as operações regionais. A agilidade comercial também surge como uma oportunidade, demandando o desenvolvimento de mecanismos para acelerar as tratativas comerciais em resposta às demandas do mercado. No tocante ao faturamento, a possibilidade de estabelecer uma célula de faturamento na região estudada é considerada uma oportunidade estratégica para otimizar a composição de preços e aumentar a competitividade dos produtos.

Entretanto, diversas ameaças são identificadas, incluindo a possibilidade de surgimento de novos concorrentes na região estudada, a insegurança tributária decorrente do faturamento fora do RN, e a política comercial imposta pelo principal concorrente, conhecida como 80/20, que determina que 80% da seção de biscoitos deve ser preenchida com produtos de seu portfólio. Este último ponto destaca-se como uma ameaça significativa ao espaço de mercado da Marilan Alimentos SA.

A criação de um plano de ação foi validado, garantindo participação ativa e comprometimento com a implementação das estratégias propostas. A etapa subsequente envolve a implementação gradual do plano, monitoramento contínuo dos resultados e ajustes conforme necessário, com o objetivo de avaliar o impacto das estratégias no desempenho da empresa ao longo do tempo.

O primeiro passo é otimizar a logística, implementando estratégias para reduzir os prazos de entrega, incluindo otimização de rotas, investimento na racionalização de tecnologia e melhoria de processos operacionais. A empresa também precisa rever a sua política de preços, alinhando os preços dos produtos com a concorrência e fortalecendo as parcerias regionais para aumentar o poder de negociação e a participação no mercado. A empresa também precisa desenvolver uma estratégia comercial específica, implementando processos que dêem respostas rápidas às oportunidades de mercado e investindo em sistemas que otimizem os contratos comerciais. A criação de uma célula tributária na região estudada é outro passo importante, visando otimizar a composição tributária e tornar os produtos mais competitivos.

A empresa também pretende monitorar novos concorrentes, implementar estratégias defensivas e promover a negociação efetiva de espaço no setor de biscoitos. O sistema de monitoramento contínuo permitirá ajustes rápidos nas ações propostas.

5. CONCLUSÃO

O objetivo geral deste trabalho é formular um plano de ação estratégico, alinhado à análise SWOT realizada, buscando otimizar as operações internas da empresa, explorar oportunidades regionais e enfrentar as ameaças identificadas. A empresa X possui uma posição complexa e multifacetada no mercado de biscoitos, com pontos fortes como qualidade superior do produto e equipe comercial eficiente, e pontos fracos como desafios logísticos, necessidades de serviços não atendidas e discrepâncias de preços. Esses fatores internos desempenham um papel crucial na dinâmica competitiva e no desempenho financeiro da empresa. Externamente, oportunidades como o fortalecimento de parcerias regionais e a agilidade comercial oferecem estratégias promissoras para o crescimento e a superação de adversidades. No entanto, ameaças como novos concorrentes, incerteza fiscal e uma política de mercado competitiva imposta pelo principal concorrente exigem uma abordagem estratégica e adaptativa para mitigar riscos e proteger a

participação no mercado.

Com estudo sobre a implantação de uma unidade de faturamento dentro do estado, assim a incidência de imposto seria reduzida, fazendo com que o preço final dos produtos não fossem tão impactados. O plano de ação proposto pela empresa inclui a otimização da logística, a melhoria da prestação de serviços, estratégias de preços competitivos e a exploração de oportunidades regionais. Este plano inclui investir em tecnologias logísticas, estabelecer parcerias estratégicas, melhorar a manutenção dos serviços, analisar preços competitivos, oferecer promoções estratégicas, explorar oportunidades regionais, fortalecer a agilidade comercial, acompanhar as tendências do mercado e adaptar-se à política comercial do principal concorrente. O sucesso da implementação destas ações exige um compromisso integral da equipa de gestão, envolvendo todos os setores, e uma cultura organizacional adaptável.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos mais aprofundados sobre as preferências dos consumidores em diferentes regiões, bem como uma análise mais detalhada da concorrência e das tendências de mercado. Além disso, seria interessante investigar o impacto de estratégias de marketing específicas, como campanhas promocionais e lançamentos de novos produtos, na percepção dos consumidores e nas vendas da empresa.

REFERÊNCIAS

[1] DIA do Biscoito: alimento é o lanche preferido de 78% dos brasileiros. [S. l.], 20 jul. 2023. Disponível em: <https://www.foodconnection.com.br/alimentos/dia-do-biscoito-alimento-e-o-lanche-preferido-de-78->

dos-brasileiros. Acesso em: 18 jan. 2024.

[2]FRASER, M. T. D. DA FALA DO OUTRO AO TEXTO NEGOCIADO: DISCUSSÕES SOBRE A ENTREVISTA NA PESQUISA QUALITATIVA. pdf—Universidade Federal da Bahia: [s.n.].

[3]FREITAS, M. da. S. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: aplicando uma Análise SWOT na empresa Auto Sueco CO, Brasília, 2012. Monografia apresentada à Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, Brasília D.F., 2012, 46 páginas. Disponível em: . Acesso em: 18/01/2024.

[4]LIMA, R. C. de. ANÁLISE SWOT FERRAMENTA PARA TOMADA DE DECISÕES: Um Estudo de Caso na Cerâmica Soledade Ltda, Campina Grande, 2016. Trabalho de Conclusão de Curso – TCC apresentado ao Departamento do Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do Grau de Bacharel de Ciências Contábeis, Campina Grande, 2016, 18 páginas. Disponível em: . Acesso em: 24/01/2024.

[5]MÉTODO quantitativo: descubra como aplicá-lo em sua pesquisa. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://blog.uninassau.edu.br/metodo-quantitativo/#:~:text=No%20m%C3%A9todo%20quantitativo%2C%20h%C3%A1%20a,da%20interpreta%C3%A7%C3%A3o%20direta%20dos%20dados>. Acesso em: 9 jan. 2024.

[6]MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. 08/11/2011. [S. l.], 2011.

[7]MINISTÉRIO DA SAÚDE. 29/08/2005. [S. l.], 2005.

[8]NASCIMENTO, R. C. L. do. O MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS, Niterói, 2009. Apresentação de monografia ao Instituto A Vez do Mestre – Universidade Candido Mendes como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Marketing, Niterói, 2009, 49 páginas. Disponível em: . Acesso em: 22/01/2024.

[9]NORTE e Nordeste são os maiores consumidores de biscoitos no Brasil. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://oestadoce.com.br/economia/norte-e-nordeste-sao-os-maiores-consumidores-de-biscoitos-no-brasil/>. Acesso em: 17 jan. 2024.

[10]SILVA, E. da. Planejamento Estratégico para a Empresa Facilvel Veículos LTDA, Tijuca, 2007. Trabalho desenvolvido para o estágio Supervisionado do curso de Administração da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI – CECIESA (Centro de Ciências Sociais Aplicadas) – GESTÃO – TIJUCAS, 2007. 66 páginas. Disponível em: . Acesso em: 15/01/2024

[11]SILVA, Joyci F. ESTUDO SOBRE O PROCESSAMENTO INDUSTRIAL DE BISCOITO DE POLVILHO AZEDO. PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS, [S. l.], p. 1-60, 2 dez. 2021.

[12]VILETTI, Rafaela; JUNKES, Valderice H; GROFF, Andréa M. Processo de produção da farinha de mandioca seca. IX EEPA, [S. l.], p. 1-11, 19 nov. 2015.