

Stênio Dias da Silva Filho¹

Francisco Leon Torres de Sousa¹

Nargila Vidal Loiola¹

¹Mestre em Administração. Docente
 Faculdade Luciano Feijão

Autor para correspondência:

Stênio Dias da Silva Filho
 steniodias1@gmail.com

Submetido em: 05/06/2024

Aprovado em: 30/12/2024



Copyright (c) 2024 - Scientia - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão - Faculdade Luciano Feijão - Núcleo de Publicação e Editoração - This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA EM UMA MICROEMPRESA DE ALUGUEL DE ROUPAS DE FESTA: UMA ANÁLISE UTILIZANDO A MATRIZ GUT

STRATEGIC DECISION MAKING IN A MICRO PARTY CLOTHING RENTAL COMPANY: AN ANALYSIS USING THE GUT MATRIX

Resumo

A gestão estratégica é crucial para a sobrevivência e crescimento de microempresas em mercados competitivos, como o de aluguel de roupas de festa. Este estudo investiga a aplicação da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) como ferramenta para priorização de decisões estratégicas nesse setor. A pesquisa, de natureza qualitativa e descritiva, analisou uma microempresa cearense com mais de 10 anos de atuação. A metodologia envolveu entrevistas semiestruturadas para identificar demandas internas, seguidas pela construção e aplicação da Matriz GUT. Os resultados evidenciam que o principal problema enfrentado pela empresa é a "Concorrência crescente no mercado local", seguido pela "Tendência crescente de compras online de roupas de festa" e "Estoque excessivo e obsoleto". A aplicação da Matriz GUT demonstrou ser eficaz na identificação de problemas críticos e oportunidades, promovendo uma gestão mais estruturada e adaptável.

Palavras-chave: Gestão estratégica de microempresas; Priorização de problemas; Adaptabilidade.

Abstract

Strategic management is crucial for the survival and growth of microenterprises in competitive markets, such as the party dress rental market. This study investigates the application of the GUT Matrix (Gravity, Urgency, and Trend) as a tool for prioritizing strategic decisions in this sector. The qualitative and descriptive research analyzed a microenterprise in Ceará with more than 10 years of operation. The methodology involved semi-structured interviews to identify internal demands, followed by the construction and application of the GUT Matrix. The results show that the main problem faced by the company is "Growing competition in the local market," followed by the "Growing trend of online purchases of party dresses" and "Excessive and obsolete inventory." The application of the GUT Matrix proved to be effective in identifying critical problems and opportunities, promoting more structured and adaptable management.

Keywords: *Microenterprise strategic management; Problem prioritization; Adaptability.*

INTRODUÇÃO

A tomada de decisão estratégica desempenha um papel crucial na gestão de microempresas, especialmente em setores altamente competitivos, como o aluguel de roupas de festa. Este segmento de mercado apresenta características específicas que demandam escolhas estratégicas bem fundamentadas, a fim de garantir a sobrevivência e o crescimento dessas organizações. Nesse contexto, a utilização de ferramentas analíticas, como a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), surge como uma abordagem estruturada e eficaz para a análise e priorização de decisões estratégicas (LOBATO et al., 2012; OLIVEIRA et al., 2016).

A importância do tema reside no fato de que a Matriz GUT oferece aos gestores uma metodologia prática para avaliar problemas, oportunidades e riscos. Ao considerar fatores como gravidade, urgência e tendência, essa ferramenta permite uma alocação eficiente de recursos e a implementação de estratégias direcionadas, contribuindo para a sustentabilidade e competitividade das microempresas. Assim, a análise da aplicação dessa matriz no setor de aluguel de roupas de festa destaca-se como uma oportunidade de identificar fatores críticos e propor ações estratégicas com base em critérios objetivos (OLIVEIRA, 2020; SILVA, 2021).

Apesar de sua relevância, o uso da Matriz GUT em microempresas ainda é pouco explorado na literatura acadêmica, especialmente no contexto específico de empresas de aluguel de roupas de festa. Estudos anteriores destacam a eficácia dessa ferramenta para gestão estratégica, mas carecem de análises mais detalhadas que demonstrem sua aplicabilidade em mercados dinâmicos e altamente competitivos, como este segmento (MONTANIA, PHILIPPI, 2018; NOVASKI, FREITAS, BILLIG, 2020). Essa lacuna científica motiva a presente pesquisa, que busca preencher esse espaço e fornecer insights valiosos tanto para gestores quanto para a comunidade acadêmica.

A justificativa prática deste estudo está na necessidade de microempresas otimizarem suas decisões estratégicas para lidar com recursos limitados e enfrentar os desafios do mercado. Segundo Oliveira et al. (2016), o uso de ferramentas analíticas como a Matriz GUT é essencial para que pequenas empresas mantenham sua competitividade e atendam às demandas de um ambiente de negócios em constante mudança. Do ponto de vista teórico, a pesquisa oferece contribuições relevantes ao explorar a aplicabilidade dessa matriz em um contexto específico, fornecendo uma base para estudos futuros e aprimorando o entendimento sobre estratégias eficazes no setor de aluguel de roupas de festa.

Nesse contexto, a pergunta norteadora deste estudo é: Como a Matriz GUT pode contribuir para a melhoria da tomada de decisão estratégica de uma microempresa no setor de aluguel de roupas de festa? Assim, o objetivo principal é investigar como a aplicação da Matriz GUT na tomada de decisão estratégica pode influenciar positivamente a gestão de uma microempresa especializada nesse setor.

METODOLOGIA

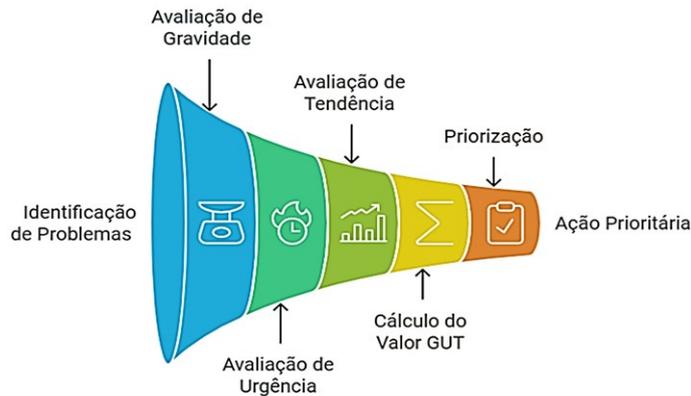
Realizou-se uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, segundo Gil (2006) a abordagem qualitativa trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornece análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento.

O objeto de estudo desta pesquisa é uma empresa familiar localizada no interior do Ceará, que atua no setor de aluguel de roupas de festa. Esta empresa, que conta apenas com os proprietários e duas ajudantes, possui mais de 10 anos de mercado. Ela foi pioneira na cidade ao oferecer serviços de aluguel de roupas de festa, sendo a única do ramo por muitos anos. No entanto, atualmente, a empresa enfrenta um grande número de concorrentes, o que torna a gestão estratégica ainda mais crucial para sua sobrevivência e sucesso.

Inicialmente foi realizado um levantamento interno para entender as principais necessidades da empresa estudada, nessa etapa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os proprietários ou gestores das empresas, a partir dos resultados do levantamento foi estipulada as principais demandas da organização. Com base nas demandas listadas será desenvolvida a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) como forma de orientar a tomada de decisão estratégica da empresa estudada, isso envolve uma abordagem estruturada para identificar, priorizar e abordar questões estratégicas relevantes. A Figura 01

demostra o passo a passo para a construção da Matriz GUT.

Figura 01 - Etapas da Priorização de Problemas com a Matriz GUT



Fonte: Autores (2024).

O primeiro passo é identificar claramente os principais problemas e oportunidades estratégicas que afetam a microempresa de aluguel de roupas de festa. Isso pode incluir questões como concorrência, mudanças nas preferências dos clientes, gerenciamento de estoque, estratégias de marketing, entre outros. Para cada problema ou oportunidade identificado, é avaliada a gravidade do impacto que a variável estudada pode ter no negócio, a

urgência de cada problema ou oportunidade e a tendência associada a cada problema ou oportunidade, isso envolve avaliar se a situação está piorando, melhorando ou permanecendo estável ao longo do tempo.

Após a avaliação da Gravidade, Urgência e Tendência dos problemas ou oportunidades é atribuída pontuações de 1 a 5 para cada critério (Gravidade, Urgência e Tendência), com 5 sendo a pontuação mais alta e 1 a mais baixa, isso permite uma avaliação quantitativa. Por fim, para cada problema ou oportunidade é multiplicando as pontuações de Gravidade, Urgência e Tendência, o resultado é um número que indica a prioridade relativa de cada questão (KEPNER, TREGOE, 1981).

Fórmula Padrão para Cálculo do Valor GUT

$$\text{Valor GUT} = \text{Gravidade} \times \text{Urgência} \times \text{Tendência}$$

Onde:

Gravidade: Impacto do problema ou potencial da oportunidade.

Urgência: Necessidade de resolução imediata do problema ou aproveitamento da oportunidade.

Tendência: Propensão do problema de se agravar ou da oportunidade de se perder com o tempo.

Cada um dos fatores (Gravidade, Urgência e Tendência) recebe uma pontuação de 1 a 5, sendo 5 o valor máximo.

Em seguida é classificado os problemas e oportunidades em ordem decrescente com base nos valores GUT calculados, os problemas e oportunidades com valores GUT mais altos devem ser tratados com maior urgência. Com base na priorização dos problemas e oportunidades, a organização deve desenvolver ações estratégicas. Isso pode incluir a alocação de recursos, definição de metas e prazos, designação de responsabilidades e monitoramento contínuo do progresso.

RESULTADO E DISCUSSÃO

A aplicação da Matriz GUT oferece uma visão mais clara e estruturada das inter-relações entre os diferentes fatores que impactam a empresa. Por exemplo, ao identificar um problema crítico de estoque, a matriz pode revelar como esse problema afeta diretamente a satisfação do cliente e, conseqüentemente, a lucratividade do negócio. Essa visão integrada permite que os gestores não tratem os problemas de forma isolada, mas sim desenvolvam soluções mais abrangentes e alinhadas com a estratégia global da empresa. A análise contínua e o ajuste das prioridades com base na Matriz GUT também fomentam um ciclo de melhoria

contínua, essencial para a adaptação às mudanças do mercado e para o sucesso a longo prazo (OLIVEIRA, 2020; SILVA, 2021).

Com base na elaboração e análise da Matriz GUT serão estabelecidas as prioridades, e as possíveis soluções propostas que poderão ser implementadas de acordo com a gravidade, urgência e tendência de cada problema ou oportunidade. Isso permitirá que a microempresa de aluguel de roupas de festa aborde eficazmente seus desafios e capitalize em suas oportunidades, melhorando sua posição competitiva e sua capacidade de atender às demandas do mercado. O Quadro 01 apresenta os resultados do levantamento realizado na organização.

Neste quadro, os problemas ou oportunidades são apresentados de acordo com discussão em grupo para identificar todas as possíveis variáveis que afetam o negócio. Com base nesta matriz, os problemas e oportunidades podem ser priorizados, ajudando a otimizar a execução das atividades e gerar maior qualidade nas entregas realizadas pela empresa de aluguel de roupas de festa.

Quadro 01 - Criação da Matriz GUT

AVALIAÇÃO DOS PROBLEMAS				
PROBLEMAS	GRAVIDADE (G)	URGÊNCIA (U)	TENDÊNCIA (T)	TOTAL
Concorrência crescente no mercado local	4	5	4	80
Tendência crescente de compras online de roupas de festa	3	5	5	75
Estoque excessivo e obsoleto	4	4	4	64
Feedback de clientes indicando problemas com a qualidade das roupas	4	3	4	48
Crescimento das mídias sociais como ferramenta de marketing	3	4	5	60
Falta de treinamento da equipe em atendimento ao cliente	3	4	4	48
Aumento dos custos operacionais	4	4	4	64
CRITÉRIO DE PONTUAÇÃO				
GRAVIDADE (G)	URGÊNCIA (U)	TENDÊNCIA (T)	NOTA	
Extremamente grave	Extremamente urgente	Piora imediata	5	
Muito grave	Muito urgente	Piora no curto prazo	4	
Grave	Urgente	Piora no médio prazo	3	
Pouco grave	Pouco urgente	Piora no longo prazo	2	
Sem gravidade	Sem urgência	Sem tendência de piorar	1	

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

O principal ponto a ser priorizado é “Concorrência crescente no mercado local (G=4, U=5, T=4, Total=80)”. Este problema é de alta gravidade e urgência, indicando a necessidade de ação imediata. A empresa deve desenvolver estratégias de diferenciação, como oferecer roupas exclusivas, melhorar o serviço ao cliente, e monitorar as táticas dos concorrentes para minimizar os impactos dessa variável (KEPNER,

TREGOE, 1981).

O Segundo ponto a ser priorizado é a “Tendência crescente de compras online de roupas de festa (G=3, U=5, T=5, Total=75)”. Este problema apresenta alta urgência e necessidade de tomada de decisão, destacando a importância de se adaptar rapidamente ao comércio online. A empresa de aluguel de roupas de festa precisa investir em uma plataforma de comércio eletrônico amigável, melhorar a experiência do cliente online, ajustar a estratégia de marketing para o mercado online, e acompanhar de perto as tendências do comércio eletrônico para minimizar os impactos dessa variável (KEPNER, TREGOE, 1981).

O próximo item foi “Estoque excessivo e obsoleto (G=4, U=4, T=4, Total=64), e este problema tem gravidade, urgência e necessidade de tomada de decisão moderadas, requer ação, mas não é tão urgente quanto os dois primeiros. Realizar auditoria de estoque, implementar liquidações para reduzir o estoque obsoleto e otimizar processos de gestão de estoque são sugestões que podem ajudar a solucionar esse problema (KEPNER, TREGOE, 1981).

“Aumento dos custos operacionais” (G=4, U=4, T=4, Total=64), Este problema apresenta gravidade, urgência e necessidade de tomada de decisão moderadas, requer atenção para otimização, mas não é a questão mais urgente. Soluções Propostas são a identificação de áreas de ineficiência, renegociar contratos com fornecedores e otimizar processos internos (KEPNER, TREGOE, 1981).

“Crescimento das mídias sociais como ferramenta de marketing” (G=3, U=4, T=5, Total=60), este é uma oportunidade importante, com urgência moderada e necessidade de tomada de decisão. É uma oportunidade valiosa que deve ser explorada. Soluções Propostas para essa oportunidade é expandir a presença nas mídias sociais, criar conteúdo envolvente, e investir em estratégias de marketing digital (KEPNER, TREGOE, 1981).

“Feedback de clientes indicando problemas com a qualidade das roupas” (G=4, U=3, T=4, Total=48), este problema tem gravidade alta, mas urgência moderada, exige ação, mas pode ser abordado com menos urgência. Soluções Propostas devem levar em consideração a revisão da qualidade com fornecedores, implementar padrões de controle de qualidade e monitorar feedbacks de clientes (KEPNER, TREGOE, 1981).

Por fim, “Falta de treinamento da equipe em atendimento ao cliente” (G=3, U=4, T=4, Total=48), este problema apresenta gravidade e urgência moderadas e requer ação, mas não é tão urgente quanto outros. As soluções propostas envolvem a implementação de programas de treinamento em atendimento ao cliente e melhorar as habilidades de comunicação da equipe (KEPNER, TREGOE, 1981). A análise da Matriz GUT permitiu uma priorização clara das ações a serem tomadas pela microempresa de aluguel de roupas de festa. O Quadro 02 apresenta um resumo das recomendações de acordo com a Matriz GUT.

Quadro 02 - Resumo das Recomendações de Acordo com a Matriz GUT

Prioridade	Ação Recomendação	Detalhamento	Justificativa
Alta Prioridade	Atualização do Estoque de Roupas	Renovar e diversificar o estoque de roupas de festa para atender às novas tendências e demandas dos clientes.	Alta gravidade e urgência devido ao impacto direto nas vendas e satisfação do cliente.
Alta Prioridade	Adoção de Tecnologias Acessíveis	Implementar plataformas de e-commerce, sistemas de gestão de estoque e ferramentas de análise de dados.	Melhora a eficiência operacional e a competitividade, com alta gravidade e urgência.
Média Prioridade	Expansão do Portfólio de Serviços	Incluir novos serviços como venda de acessórios, maquiagem, penteados, entre outros.	Oportunidade de aumento de receita e melhor uso da infraestrutura existente.
Média Prioridade	Capacitação dos Colaboradores	Realizar treinamentos regulares para aprimorar as habilidades e conhecimentos dos funcionários.	Melhora a qualidade do atendimento e a eficiência operacional, com tendência moderada de agravamento.

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

As ações de maior prioridade identificadas são a atualização do estoque e a adoção de tecnologias acessíveis, ambas com altas pontuações totais devido à sua gravidade, urgência e

tendência de impacto. Essas ações devem ser abordadas de imediato para assegurar a competitividade e a sustentabilidade da empresa. Além disso, enquanto a capacitação dos colaboradores e a expansão do portfólio de serviços são importantes, elas podem ser tratadas de maneira subsequente às ações prioritárias. As parcerias estratégicas, embora valiosas, têm menor urgência e podem ser desenvolvidas ao longo do tempo.

As recomendações acima, ordenadas por prioridade, fornecem um roteiro claro para a microempresa de aluguel de roupas de festa enfrentar seus desafios e aproveitar suas oportunidades de forma eficaz. A implementação dessas ações, conforme sugerido pela Matriz GUT, ajudará a empresa a fortalecer sua posição competitiva e atender melhor às demandas do mercado.

Os resultados obtidos com a aplicação da Matriz GUT corroboram com estudos anteriores que destacam sua eficácia na priorização de problemas e oportunidades organizacionais. Por exemplo, Oliveira (2020) aplicou a matriz em uma empresa de varejo e demonstrou que a priorização adequada de problemas críticos, como a concorrência e os custos operacionais, possibilitou uma reorganização estratégica.

Comparando os resultados com outros casos similares, destaca-se que o uso da Matriz GUT em setores como manufatura e serviços revelou padrões consistentes de priorização com base na gravidade e urgência dos problemas. Estudo de Novaski, Freitas, Billig, (2020) em uma indústria de panificação identificaram que questões relacionadas ao estoque e aos custos operacionais, também presentes neste trabalho, foram abordadas com sucesso por meio de estratégias de auditoria e otimização de processos.

Da mesma forma, a empresa de aluguel de roupas de festa pode se beneficiar ao implementar auditorias de estoque e desenvolver liquidações para reduzir itens obsoletos. Esses resultados demonstram que, independentemente do setor, a Matriz GUT é uma ferramenta flexível e eficaz na priorização de ações, fomentando melhorias contínuas e adaptativas às demandas dinâmicas do mercado.

CONCLUSÃO

A análise da Matriz GUT demonstrou que a microempresa de aluguel de roupas de festa enfrenta desafios e oportunidades que exigem ações bem estruturadas e priorizadas. O principal desafio identificado foi a "Concorrência crescente no mercado local", que requer estratégias de diferenciação imediatas para mitigar os impactos da competição. Além disso, a "Tendência crescente de compras online de roupas de festa" ressalta a necessidade de uma adaptação rápida ao comércio eletrônico, por meio de investimentos em presença digital e marketing voltado para o ambiente online.

Em termos metodológicos, uma limitação do estudo está na dependência de dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas e percepções individuais, que podem introduzir vieses nas pontuações atribuídas aos critérios de gravidade, urgência e tendência. Além disso, a aplicação do modelo em apenas uma empresa restringe a generalização dos resultados.

Sugere-se que futuros estudos considerem métodos quantitativos para complementar a análise, abrangendo uma amostra maior de empresas do setor. A realização de análises comparativas em diferentes contextos de mercado também poderia fornecer insights mais robustos e aplicáveis. Dessa forma, o uso da Matriz GUT pode ser ainda mais eficaz como ferramenta de gestão estratégica, ajudando empresas a superarem desafios e a aproveitarem oportunidades em ambientes competitivos e dinâmicos.

REFERÊNCIAS

- FERREIRA, A. C. S. et al. Aplicação da matriz GUT para priorização de problemas em uma empresa de construção civil. **Revista Gestão Industrial**, v. 15, n. 2, p. 253-273, 2019.
- GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LOBATO, David Menezes et al. **Gestão estratégica**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.
- LEMOS, Paulo Mattos et al. **Gestão estratégica de empresas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.
- KEPNER, Charles H.; TREGOE, Benjamin B. O **Administrador Racional**. São Paulo : Atlas, 1981.
- MONTANIA, Edmilson Souza; PHILIPPI, Daniela Althoff. Matrizes SWOT e GUT como fontes de inovação para agricultores familiares de um município sul-mato-grossense. **Anais do VII SINGEP**, São Paulo, SP, 2018. Disponível em: <https://singep.org.br/7singep/resultado/206.pdf>. Acesso em: 02/01/2025.
- NOVASKI, Vanessa; FREITAS, Jéssica Lopes; BILLIG, Osvaldo Alencar. Aplicação de Matriz GUT e Gráfico de Pareto para priorização de perdas no processo produtivo de uma panificadora. **International Journal of Development Research**, v.10, n.11, p.42203-42207, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37118/ijdr.20255.11.2020>. Acesso em: 02/01/2025.
- OLIVEIRA, et al. Encontro Internacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, 2016, São Paulo. Aplicação da Matriz GUT em uma microempresa de assistência técnica. São Paulo: **Anais do Encontro Internacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente**, 2016.
- OLIVEIRA, M. A. et al. Uso da matriz GUT para priorização de problemas em uma pequena empresa do setor de autopeças. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 6, n. 1, p. 1-13, 2020.
- SILVA, J. L. G. et al. Aplicação da matriz GUT para identificação de problemas em uma indústria alimentícia. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 6, n. 11, p. 05-18, 2021.