



Matriz Swot: uma averiguação relativa à sua utilização como Ferramenta Estratégica em Microempresas no município de Porto Velho/RO

KÁSSIA REGINA RODRIGUES SILVA DE SOUZA¹
MS. NIVERGÍLIO COSTA PEREIRA²

RESUMO

A análise e a aplicabilidade da ferramenta SWOT em uma empresa tem o intuito de auxiliar a mesma na realização de um bom planejamento estratégico, com objetivo de melhorar o posicionamento da entidade no mercado competitivo e tomá-la cada vez mais eficiente e eficaz. Estratégias são necessárias para manter a competitividade no mercado corporativo, a ferramenta de análise SWOT se fundamenta nas informações obtidas internamente e externamente por um gestor, e podem ser de cunho controlável ou não pela organização. A seguinte pesquisa será quantitativa, aplicada e descritiva, se constituirá utilizando o método de estudo de campo, fazendo a coleta dos dados através de questionário enviado aos Representantes Comerciais de Porto Velho, registrados junto ao Conselho Regional de Representantes Comerciais de Rondônia utilizando da ferramenta disponível na plataforma Google na rede de internet chamada Google Forms, com questões preestabelecidas com respostas abertas e fechadas.

Palavras-chave: Planejamento. Análise. Estratégias.

INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho na atualidade está exigindo de seus profissionais uma visão altamente holística e autocrítica sobre tudo e qualquer substância em que a atuação empresária pode estar. A atualização constante dos profissionais está sendo o alvo para melhorar o desempenho e o compromisso dos mesmos, acarretando assim para um melhor desenvolvimento dos planejamentos e das estratégias de uma organização, pois acredita-se que com conhecimentos científicos e estratégicos pode se fazer uma organização chegar a um nível extremo de sucesso, sem enfrentar muitas barreiras e obstáculos. É evidente que não é uma tarefa fácil porém, pode ser considerado um objetivo de vida trabalhoso ser um empreendedor no mercado de trabalho atual.

Dar início a um negócio, e fazer com que ele proporcione lucro, não é algo tão simples e sintético, na prática é uma atitude muito corajosa e que depende da criatividade do seu idealizador, pois as exigências do mercado corporativo estão cada vez mais criteriosas e diversificadas. Devido ao otimismo os empresários muitas das vezes só conseguem visualizar a positividade de abrir o seu negócio, deixando um tanto de lado as partes ameaçadoras e

¹Graduando do Curso de Administração da Faculdade de Rondônia - FARO, kassiaregina30@gmail.com;

²Professor orientador do Curso de Administração da Faculdade de Rondônia - FARO, nivergilio@hotmail.com
Porto Velho – RO, Outubro de 2017.

fracas. Baseando-se nesse aspecto o planejamento estratégico deve ser mais valorizado pelas empresas, para que as mesmas não venham a perecer e acabar não tendo um futuro como o desejado pelo empresário (PEREIRA, 2010).

Estratégias são necessárias para manter a competitividade no mercado corporativo, a ferramenta de análise SWOT se fundamenta nas informações obtidas internamente e externamente por um gestor, fazendo uso de dados referente às suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças no ramo o qual atua, e com tais informações usam-se do planejamento para pôr em prática as mudanças necessárias, e tomar as decisões corretas para que sejam diminuídas as fraquezas do negócio e criadas novas oportunidades de mercado (TAVARES, 2005).

Devido à grande quantidade de companhias que se fecham por falta de estrutura em seus planos de negócio para manter-se diante das concorrências, se torna relevante identificar a quantidade de empresários que tem conhecimento científico referente à existência da análise SWOT e o interesse em aplicar tais recursos em sua corporação. Tornar mais visíveis a eles informações quanto a esta ferramenta trará uma melhoria para o município de Porto Velho/RO, pois fomenta o ambiente comercial da região (NAKAGAWA, 2011).

Sendo assim, a pesquisa buscará responder a seguinte questão de pesquisa: **Averiguar se os empresários registrados no Conselho dos Representantes Comerciais de Rondônia atuantes no município de Porto Velho/RO utilizam a MatrizSWOT como ferramenta estratégica, assim como comparar o nível de conhecimento dos mesmos sobre a existência e seus benefícios.**

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.2 A análise SWOT

O termo SWOT teve sua origem na década de 1970, oriundo do idioma inglês das palavras *Strengths (S)*, *Weaknesses (W)*, *Opportunities (O)* e *Threats (T)*, sequencialmente traduzidas como: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, e é mais conhecido popularmente no ambiente empresarial brasileiro na língua portuguesa como FOFA, que traz uma ordem diferente as palavras, porém, mantendo os mesmos significados (TAVARES, 2005).

O objetivo da Análise SWOT, conforme comentários de Junnior (2012) de certa forma consistem na construção e na modelagem de uma matriz, que poderá ser chamada de Matriz SWOT ou Matriz FOFA, enfatizando os pontos fortes, as oportunidades, os pontos fracos e as ameaças diagnosticadas nos ambientes internos e externos de uma organização, para que posteriormente se produza um plano de ação com enfoque na redução dos riscos de uma empresa.

Os pontos fortes em uma empresa são as influências positivas e controláveis por esta que beneficiam o seu desempenho, já os pontos fracos são as influências negativas que também são controláveis pela organização, porém que são prejudiciais ao bom andamento do negócio, ambos compõem a análise interna da modelagem da matriz SWOT e devem ser pontuados com dedicação, pois é considerado difícil identificar o que realmente deve ser verificado na análise (JUNNIOR, 2012 e NAKAGAWA, 2011).

Estudiosos indicam que na análise interna também são levados em consideração os pontos neutros da organização, segundo Oliveira (2006, p. 102):

Os pontos neutros, que são aqueles que, em determinado momento ou situação, por falta de um critério ou parâmetro de avaliação, não estão sendo considerados nem como deficiências nem como qualidades da empresa. Como o planejamento é um processo dinâmico, esses pontos neutros vão sendo enquadrados como pontos fortes ou pontos fracos ao longo do tempo.

Os pontos neutros são fatores que de imediato não se consegue identificar se estão trazendo prejuízos ou benefícios para a organização, ou seja, e relevante manter sempre que

se fizer necessário os pontos neutros do empreendimento que são captados apenas na análise interna, com garantia de que eles futuramente se transformarão em pontos fracos ou fortes (OLIVEIRA, 2006).

Dando continuidade no uso das 3déis de Junnior (2012) e Nacagawa (2011), as oportunidades são fatores que trazem influência positiva na organização, apesar das informações fugirem do controle da empresa, ou seja, serem fatores incontrolláveis por ela, acarretam resultados positivos e benéficos ao empreendimento. As ameaças são os fatores que influenciam negativamente e que não podem ser controlados, por dependerem dos agentes externos, porém, se bem analisados podem passar a ser vistos como uma nova oportunidade a ser trabalhada pela empresa.

Podemos verificar o quadro abaixo e evidenciar visualmente como podem ser identificadas as características da empresa e adequadas a cada quadrante da Matriz SWOT:

Quadro 1: Diagnostico da Organização

| | | |
|----------------|---|--|
| INTERNA | FORÇAS | FRAQUEZAS |
| | Características de abordagem agressiva: Aproveitamento da área de domínio da empresa. | Características de abordagem defensiva e de manutenção do estado atual da empresa. |
| EXTERNA | OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| | Características de abordagem de segmentação (área de aproveitamento potencial). | Características de desinvestimento, desativação ou blindagem: área de risco acentuado. |

Fonte: Adaptado de Rocha (2015)

Perante o exposto constatamos que a Matriz SWOT no Brasil é popularmente mais conhecida como Matriz FOFA e tem a finalidade de analisar o ambiente de atuação da empresa considerando as características da mesma, tendo como base de informações os fatos diários que ocorrem na entidade e nos seus setores além de pesquisas realizadas pela organização.

1.2.1 Análise interna

Para se realizar uma análise interna são levantados em consideração as seguintes características da organização: os pontos fortes, fracos e neutros. Os pontos fortes são variáveis controláveis que analisadas dentro do ambiente da organização traz vantagens para a empresa no mercado, são as competências que a empresa possui pode-se dizer. Os aspectos do ponto fraco que também são variáveis que a empresa pode controlar são características que dificultam e limitam a obtenção de resultados da empresa, podem ser considerados como incompetências da organização, mas que se trabalhados podem se tornar pontos forte através de planos estratégicos. Os pontos neutros são aquelas características que considerando o ambiente em que a empresa se encontra no momento, não se encaixa nem como deficiência nem como qualidade da empresa, vão sendo distinguidos como forte ou fraco no decorrer do tempo (OLIVEIRA, 2006 e PEREIRA, 2010)

Pode-se evidenciar alguns elementos que contextualizados dentro da organização servem de fontes da análise, podendo variar de entidade para entidade, são estes os seguintes: área de marketing com os seus 4 P's (produto, preço, promoção e praça); área de produção que podem ser analisadas as políticas de qualidade, o sistema *just in time* e a política de estoque; área de recursos humanos o qual analisa entre outras características a capacidade humana, as condições de trabalho e a motivação; a área financeira nas questões orçamentárias, política de compras e lucratividade; e por fim os elementos que afetam a organização como

| | | | | | | | |
|---------------------------------|--|-----------------------|--|--|--|------------------------------------|--|
| Nível de Distribuição de Rendas | | De estrutura de poder | | | | Nível de incentivos governamentais | |
|---------------------------------|--|-----------------------|--|--|--|------------------------------------|--|

Fonte: OLIVEIRA (2006, p. 73)

Podem ser incluídos como variáveis ou fatores ambientais juntamente com o descrito no quadro acima a concorrência, os fornecedores e os consumidores e para cada um de todos citados o empreendedor deve fazer uma análise minuciosa sobre os diversos itens que lhes cause influencia (OLIVEIRA, 2006).

1.3 Enquadramentos Jurídicos

1.3.1 Microempresas

Pela LC nº 123/2006, são consideradas Microempresas aquelas que “aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais)” as quais devem ser classificadas como Sociedade Simples, Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELE), Sociedade empresária e o Empresário. Considerando que seguir o Regime do Simples Nacional e opcional por qualquer uma delas (MESQUITA, 2017).

1.3.2 Microempreendedores Individuais

Para ser enquadrado como MEI o empresário deve arrecadar anualmente um teto máximo de R\$ 60.000,00. É regido pela Lei Complementar nº 128 de 19/12/08, pode fazer uso das condições especiais de ser tributado através do Simples Nacional e o proprietário do registro de CNPJ pode ser titular apenas de sua empresa, não é permitido ter participação social em nenhuma outra.

1.3.3 Empresas de Pequeno Porte

Seu limite de faturamento anual chega ao teto de 3,6 milhões de reais. É regida pela Lei Complementar nº 139/2011 que é a mesma do Microempreendedor, são tantas as características em comum entre estes enquadramentos que acaba causando algumas desavenças, mas a Empresa de Pequeno Porte é um grau a mais na escala de enquadramentos apenas pela força financeira que uma entidade de tal porte pode gerar a seu dirigente (FERNANDES, 2015).

2. METODOLOGIA

Conforme as palavras de Rover (2006, p. 100) “A especificação da metodologia do projeto é a que abrange maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões: Como? Com quê? Onde fazer? Quanto? Quando?”.

2.1 Classificação da Pesquisa

Quanto a Abordagem a pesquisa classifica – se como quantitativa, pois segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 286) “na análise do conteúdo quantitativo, a ênfase deve recair na quantificação de seus ingredientes, ou seja, na frequência da aparição no texto de certas palavras, expressões, frases, temas etc. e não nos aspectos semânticos do texto. Essa quantificação deve ser de forma sistemática e objetiva”.

Quanto a Natureza a pesquisa classifica –se como aplicada, pois segundo Gil (2010, p. 26 e 27) “abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem”, “voltadas à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica”.

Quanto aos Objetivos a pesquisa classifica –se como descritiva, pois segundo Barros e Lehfeld (2017, p. 84) “neste tipo de pesquisa, não há a interferência do pesquisador, isto é, ele

descreve o objetivo de pesquisa. Procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos”.

Quanto aos Procedimentos a pesquisa classifica –se como estudo de campo, pois segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 59) “Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los”. “Apresenta mais flexibilidade, podendo ocorrer mesmo que seus objetivos sejam reformulados ao longo do processo de pesquisa.”

A pesquisa foi realizada no Conselho de Representantes Comerciais do Estado de Rondônia – CORE/RO com os atuantes de Porto Velho/RO. A investigação sobre a utilização da Matriz Swot entre os representantes implicará na identificação dos empreendedores que fizeram uso de uma ferramenta estratégica para iniciar o seu negócio, assim como trará resultado visual sobre o grau de conhecimento deles sobre a existência desta ferramenta e que poderiam estar fazendo uso dela para desenvolver e buscar o crescimento da marca a qual representa.

2.3 Coleta e Análise de Dados

A coleta de dados foi realizada através de questionário, pois conforme Marconi e Lakatos (2010, pág. 184) “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Levantamento dos dados referentes à utilização da Matriz Swot.

Mediante o fornecimento dos endereços eletrônicos (e-mail) pelo Conselho Regional de Representantes Comerciais do Estado de Rondônia – CORE/RO, foi realizado o envio do questionário ajustado de três em três dias, durante um período de 5 semanas aos representantes, pela plataforma de formulários Google Forms do qual obtive o quantitativo de 89 respostas de uma amostra de 386 e-mails válidos, dentre elas objetivas e subjetivas das quais procedi com a extração dos dados referente ao uso da ferramenta estratégica Matriz Swot fornecidas pelos Representantes Comerciais.

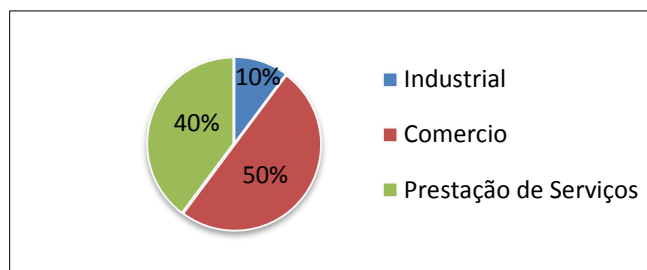
De acordo com os dados obtidos, a classificação das informações esta baseada na qualidade e quantidade de respostas coletadas, das quais estão fundamentadas no teor de cada questão levantada. No tópico adiante pode – se entender a contextualização de cada informação e visualizar a demonstração através de gráficos.

3.2 Classificação das informações obtidas sobre a Matriz Swot.

A diversidade econômica e social de nosso município trás uma boa mistura dos segmentos de mercado das organizações, além de propiciar uma boa disputa empresarial.

3.2.1 Segmento de Mercado

Se tratando de Representantes Comerciais da capital do estado podemos achar que é composto apenas por comerciantes, já que o próprio nome do conselho já diz, porém, a área de representação não é totalmente dominada pelos empresários da área de comercio de Porto Velho/RO conforme comprova o gráfico 1 que trata sobre os segmentos de mercado dos RCs.

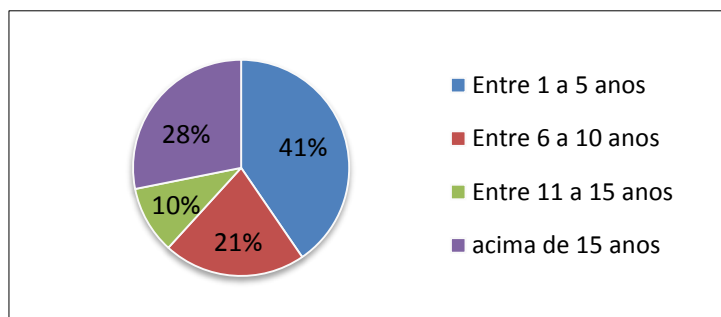
Gráfico 1: Segmentos de Mercado dos Representantes Comerciais (%)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Podemos comprovar que apesar de a maior parte de representantes serem de empresas de área comercial, o segmento de prestação de serviços está cada vez mais crescente e pode ser cientificamente comprovado através de recentes pesquisas que constantemente são realizadas e divulgadas pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (SILVEIRA e LAPORTA, 14/06/2017), alimentando assim cada vez mais o PIB do nosso município assim como do nosso país de uma maneira geral.

3.2.2 Período de atuação no mercado

É importante mencionar que no último ano empresas do segmento de prestação de serviços vieram tendo uma queda considerável em seus desempenhos, porém nos últimos meses vem demonstrando um novo crescimento no mercado, algo que pode ser ilustrado no município de Porto Velho/RO através do gráfico 2 que trata sobre o período de atuação das empresas de representação comercial em nosso município.

Gráfico 2: Anos de atuação das empresas de representação comercial no mercado (%)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Podemos atestar que a grande e maior parte das empresas de representação comercial é constituída por entidades recentemente abertas no mercado, porém e seguida da segunda classificação de empresas que podem ser consideradas como as grandes concorrentes são as que contem mais de 15 anos de atuação no mercado de representação, categoria que acaba agregado bastante influência para o empresário da área se tornar cada vez mais potente.

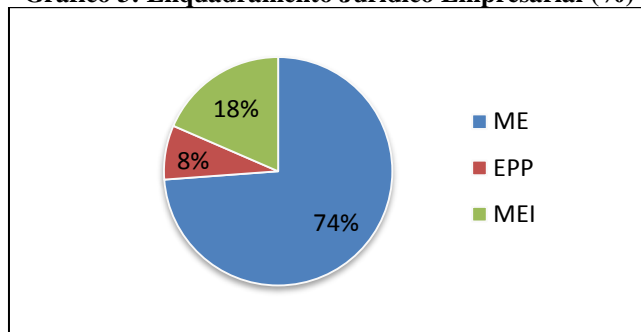
3.2.3 Enquadramento

Considerando que a boa parte das empresas de representação são iniciantes no mercado, constatamos conforme demonstra o gráfico 3 que sua grande maioria é composta por Microempresas.

Aliadas a EPP (Empresas de Pequeno Porte) as MEs através de sua lei e do amparo legal pela Constituição Brasileira deixou de ser um tanto burocrática para ser formalizada e

pagamento de tributos, por estas condições é possível acreditar que seja a razão primordial pela qual o rol de microempresários no Brasil cresce a cada ano.

Gráfico 3: Enquadramento Jurídico Empresarial (%)



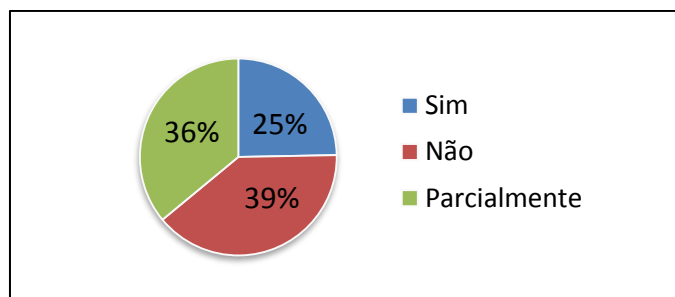
Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Pesquisas alegam que devido à crise econômica sofrida em nosso país recentemente a sociedade a qual sofreu com o desemprego associou ao empreendedorismo uma boa oportunidade para manter economicamente suas famílias. Correlacionando com os resultados vistos no gráfico 2 é possível crer que o embasamento seja verdadeiro pois, considerando que as empresas estão recentemente no mercado, de fato, pode se afirmar que temos novos empreendedores arriscando no mundo dos negócios de representação. (BRASIL ECONÔMICO, 18/04/2017).

3.2.4 Análise das variáveis externas

A utilização de análises, principalmente da SWOT (FOFA) trás grandiosos benefícios para os novos empresários que pretendem investir em seus negócios, mas como realiza – lá sem ter um breve entendimento de como aplicar e levantar dados. Podemos visualizar que dentre os representantes comerciais de nosso município 39% não analisou o ambiente externo (oportunidades e ameaças), conforme comprova o gráfico 4.

Gráfico 4: Percentual de RCs que realizaram uma análise de variáveis externas para iniciar o negócio



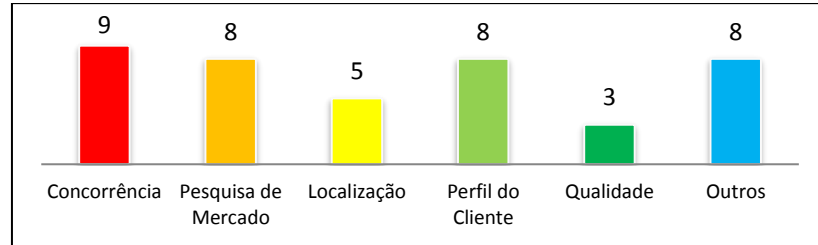
Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Talvez a grande responsável por isso seja a habitual crise economia já mencionada, pois “muitos brasileiros que perderam o emprego na crise enxergaram no empreendedorismo a saída para voltar ao mercado de trabalho. Segundo o Sebrae, 11,1 milhões de empresas foram criadas por necessidade nos últimos 3,5 anos no Brasil.” (MELO, 23/08/2017).

Considerando tal razão é dado como evidente que a boa parte dos empresários hoje que não realizam análises antes de investirem seu capital, seja pelo fato de haver a necessidade urgente de se conseguir uma estabilidade financeira continua, visto que, seria insensatez agregar capital em algo tornando ainda mais arriscada a vida econômica sem uma breve análise se não houvesse uma necessidade considerável para tal ato.

Já os representantes comerciais que afirmaram ter realizado uma análise antes de iniciar no ramo, dentre as variáveis mencionadas a mais vista foi a de concorrentes, conforme o gráfico 5 demonstra, dentre várias outras que também agregam fortes intervenções no sucesso do negócio.

Gráfico 5: Principais variáveis externas que foram citadas como analisadas pelos RCs



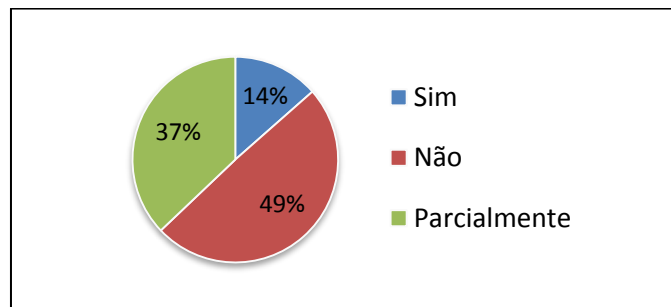
Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Considerando esta variável o empreendedor deve fazer uma análise minuciosa sobre os diversos itens que lhes cause influencia, pois tanto o representante enquanto situação de empresário quanto o seu concorrente são consideravelmente afetados (OLIVEIRA, 2006).

3.2.6 Análise das variáveis internas

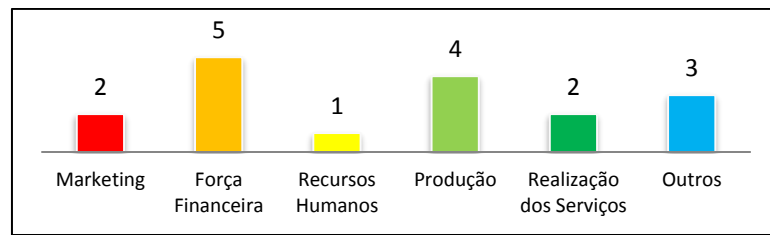
Abordando o questionamento aos representantes comerciais sobre as variáveis internas (pontos fortes, fracos e os neutros) chegamos a um resultado de 49% de empresários do ramo que não realizaram análise referente a este quesito, conforme visualização através do gráfico 6, tornando assim convincente o fato da necessidade econômica sofrida durante o período de crise no Brasil trazer a ideia de que pessoas sem tanta experiência empresária poderem obter renda familiar arriscando – se no mercado empreendedor.

Gráfico 6: Percentual de RCs que realizaram uma análise de variáveis internas para iniciar o negócio



Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Apenas 14% afirmaram que realizaram concretamente algum tipo de análise que se baseia nas características internas organizacionais, e isto trás para a empresa logo de inicio fragilidade organizacional, “pois somente uma empresa com a estrutura organizacional bem definida pode alcançar seus objetivos de maneira adequada”, conforme palavras ditas por OLIVEIRA (2010, p. 74). Dentre as variáveis mencionadas como sido avaliadas pelos representantes comerciais de Porto Velho/RO a que esteve recorrente mencionada foi à força financeira do negócio, de acordo com o visualizado através do gráfico 7.

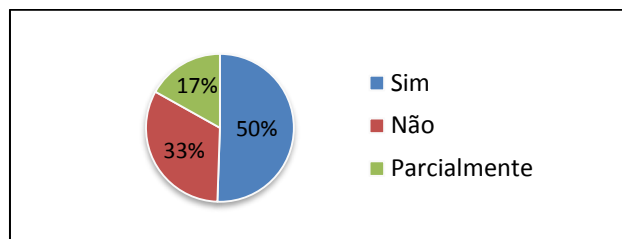
Gráfico 7: Principais variáveis internas que foram citadas como analisadas pelos RCs

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Ressaltando novamente a necessidade financeira embrionária, o fator econômico para uma organização pode – se afirmar que define o seu progresso ou declínio, pois o período de retorno do investimento, conhecido como PRI, trata de um período de tempo em que a empresa necessita se manter obtendo um lucro considerável, para se alcançar o retorno de todo o seu capital investido (SEBRAE, 11/01/2016). Contudo, um procedimento que parece ser simples, porém, com a instabilidade econômica brasileira a qual estamos à mercê, se torna quase um jogo de vida empresarial para que se efetive com sucesso.

3.2.7 Utilização de ferramenta estratégica

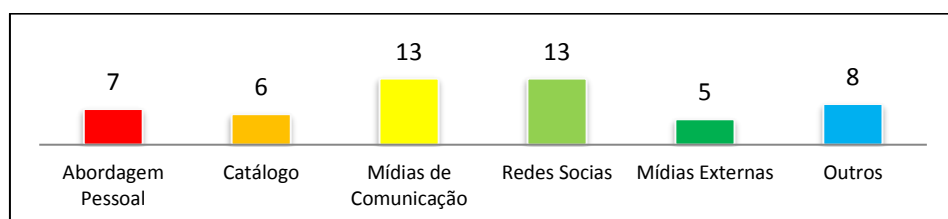
No gráfico de número 8 podemos visualizar o quantitativo de representantes que utilizam de ferramenta estratégica, apesar de não fazerem qualquer tipo de análise para passarem a representar marcas no mercado, 50% dos RCs utilizam de ferramentas para produzir, fornecer, divulgar, aprimorar, e vender seus produtos e/ou serviços que oferecem.

Gráfico 8: Uso de ferr e tas estratégicas pelos Representantes Comerciais de PVH (%)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Considerando tais dados, é possível refletir o quanto a área empresária pode ser flexível e adaptável, desde que utilize – se de ferramentas apropriadas para a situação. Todos nós estamos passivos ao erro, porém, e de competência do gestor a tomada de decisão para tais situações das quais leva qualquer empreendedor, tanto atual como veterano a ruína.

Das ferramentas que foram citadas como as mais utilizadas pelos Representantes Comerciais de Porto Velho/RO, houve uma mesma quantidade de aparecimentos para mídias de comunicação, que contem entre elas rádio, TVs, e-mails, jornais, revistas dentre alguns outros, e as redes sócias, que são facebook, whatsapp, twitter, instagan e etc, conforme podemos visualizar no gráfico 9.

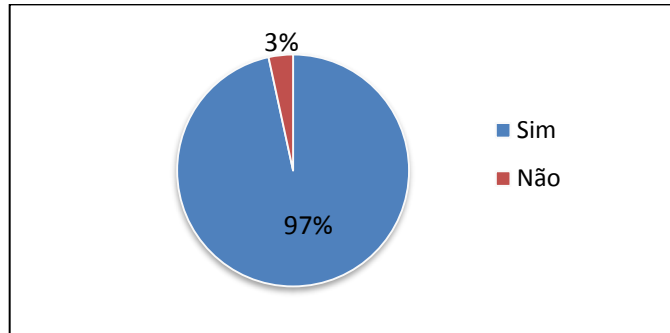
Gráfico 9: Tipos de Ferramentas Estratégicas

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Contudo, verificou – se que as redes sociais apesarem de dominar a grande sociedade e classe de pessoas da atualidade e importante vermos que ainda são utilizadas as mídias das quais muitos acham arcaica, mas que com ela pode haver a garantia de conquista de grandes clientes

Ainda se tratando de ferramenta estratégica, conforme o gráfico de número 10, os representantes comerciais, mesmo boa parte já fazendo a utilização de ferramentas de divulgação, se torna gratificante ver a massa de empresários que mantém o interesse em alocar mais conhecimentos sobre o uso da ferramenta estratégica.

Gráfico 10: Reposta dos RCs que não usavam de ferramenta estratégica e tem interesse em utilizar (%)



Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Essa grande e maior parte de empresários é responsável por fomentar a economia, se tornando cada vez mais influentes e significativos, fazer uso de estratégias mantém o mercado em constante mutação administrativa agregando mais riquezas ao meio empresário.

4. CONCLUSÃO

Considerando todo o levantamento de informações, realizada através do Conselho Regional de Representantes Comerciais do Estado de Rondônia – CORE/RO e o objetivo geral do artigo que é de identificar se os empresários do ramo de representação sabem sobre a existência da Matriz Swot, ou FOFA como é traduzida para o português, bem como constatar se os mesmos têm conhecimento de seus benefícios, podemos verificar que como ambas as variáveis tanto internas quanto externas não houve avaliação das mesmas antes de se dar início aos empreendimentos, não se pode dizer que a Matriz Swot é utilizada pelos Representantes Comerciais de Porto Velho/RO.

Apesar de fazerem uso de ferramentas estratégicas em seus empreendimentos, a grande e maior parte mencionada são de marketing voltado para vendas, os quais compõem o ambiente interno da FOFA, porém, uma análise não se constitui apenas nos embasamentos de alguns pontos e sim de todos da matriz.

Diante destes aspectos encerramos o exposto complementando que apesar da boa parte dos empresários serem formados em administração ou terem um conhecimento básico sobre a matriz através de treinamentos, cursos e pesquisas, advertimos que não usufruem do total limite que a Análise SWOT pode lhes oferecer para tornar melhor e mais potente no mercado, e se houver a necessidade extrema, seja procurada uma consultoria administrativa para desenvolver melhor os tramites.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Marcelo. **Análise SWOT (Matriz) – Conceito e Aplicação**. Portal Administração, publicações de artigos. Disponível em:

<<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>> Acesso em: 05/05/2017.

BRASIL ECONÔMICO. **Empreendedorismo: Brasil teve crescimento de 20% em abertura de empresas.** Disponível em < <http://economia.ig.com.br/2017-04-18/empreendedorismo-no-brasil.html> > Acesso em: 09/10/2017.

CASALI, Maristela da Silva; TRETER, Jaciara. **A Importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de Cruz Alta.** Disponível em: <<https://www.unicruz.edu.br/site/cursos/contabeis/artigos/Artigos%202015/A%20importancia%20da%20utilizacao%20da%20gestao%20financeira%20em%20microempresas%20da%20cidade%20de%20Cruz%20Alta.pdf>> Acesso em: 18/05/2017.

CALAZANS, Livia. **O que é Administração Estratégica.** Administração sem segredos, publicações de artigos. Disponível em: <<http://admsemsegredos.com/o-que-e-administracao-estrategica/>> Acesso em: 05/05/2017.

FERNANDES, Regina. <<http://www.servicos.juceb.ba.gov.br/tipos-juridicos-e-enquadramento/>> Acesso em 29/09/17.

JUNNIOR, Adailton Acir Althaus. **Planejamento Estratégico:** Material de Apoio a Pós Graduação em Gestão, Módulo Básico. Curitiba/PR: Editora FAEL, 2012.

MARCONI, Maria de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** Ciência e conhecimento, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis e metodologia jurídica. 6ª Ed. –São Paulo: Atlas, 2011.

MELO, Luísa. **Crise faz empreendedorismo por necessidade voltar a crescer no Brasil.** Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/pme/noticia/ crise-faz-empreendedorismo-por-necessidade-voltar-a-crescer-no-brasil.ghtml> > Acesso em: 09/10/2017.

MESQUITA, Renato. **Como funciona uma microempresa? Nós contamos tudo o que você quer saber.** Disponível em: <<http://saiadolugar.com.br/microempresa/>> Acesso em: 18/05/2017.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: Análise SWOT (Clássico), Estratégia e Gestão,** publicada em 18/07/2012. Disponível em: <http://cms-empreenda.s3.amazonaws.com/empreenda/files_static/arquivos/2012/06/18/ME_Analise-Swot.PDF> Acesso em: 25/02/2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 22 ed., 2. reimpressão São Paulo : Atlas, 2006.

PRODANOV, Cleber Cristiano. FREITAS, Emani Cesar. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: < <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>> Acesso em: 26/05/2017.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento Estratégico: teorias, modelos e processos (V.1)**. São Paulo: Atlas, 2010.

ROCHA, Adriano Silva Gomes da. **Proposta de Planejamento Estratégico de uma Gerência de Microfinanças**. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/12552/1/PDF%20-%20Adriano%20Silva%20Gomes%20da%20Rocha.pdf>> Acesso em: 24/04/2017.

ROVER, Ardinete. **Metodologia científica: educação a distância. Apostila 2º Semestre**– Joaçaba : UNOESC, 2006. Disponível em: <http://hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/UNOESC-Apost_Metod_Cient-1.pdf> Acesso em: 27/05/2017.

SALES, Rafaela. **Administração Estratégica – Conceito e Etapas**. Portal Administração, publicações de artigos. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/07/administracao-estrategica-conceito-etapas.html>> Acesso em: 05/05/2017.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/lei-geral-completa-10-anos-e-beneficia-milhoes-de-empresas,baebd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em: 17/05/2017.

SEBRAE. **Prazo de Retorno do Investimento (PRI)**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/prazo-de-retorno-do-investimento-pri,90da5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 09/10/2017.

SILVEIRA, Daniel. LAPORTA, Taís. **Setor de serviços cresce 1% e tem melhor abril em 4 anos, diz IBGE**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/setor-de-servicos-cresce-1-em-abril-diz-ibge.ghtml>> Acesso em: 26/09/2017.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

WILLIG, Stéfano. **Empreendedor Individual (EI): Saiba tudo sobre o EI e MEI (microempreendedor individual)**. Disponível em: <<https://blog.quantosobra.com.br/empreendedor-individual-saiba-tudo-sobre-o-mei-microempreendedor-individual/>> Acesso em: 16/09/17.

ZAZINI, Elias Júnior. LEISMANN, Edson Luiz. MARTINS, Luis Marcelo. **Planejamento tributário para as microempresas e empresas de pequeno porte**. Disponível em: <www.admpg.com.br/2015/down.php?id=1750&q=1> Acesso em: 18/05/2017.