

RESUMO EXPANDIDO DE TRABALHO ORIGINAL**Planejamento Estratégico em Pequenas Empresas: Um Guia Essencial para o Sucesso**

Ana Luiza Cardoso Feitosa, Administração, Centro Universitário Integrado, Brasil

Alexandra Andrade de Almeida Cardoso, Gestão, Centro Universitário Integrado, Brasil, alexandra.cardoso@grupointegrado.br

INTRODUÇÃO

O cenário empresarial brasileiro é marcado por um ecossistema vibrante de empreendedorismo, com milhões de Microempreendedores Individuais (MEIs), Microempresas (MEs) e Empresas de Pequeno Porte (EPPs), formando a espinha dorsal da economia nacional. O planejamento estratégico é fundamental para orientar o crescimento e a sustentabilidade das organizações (CHIAVENATO, 2003).

No contexto de pequenas empresas, possui ainda mais relevância devido ao fato de que frequentemente enfrentam limitações de recursos financeiros e desafios gerenciais. Um planejamento estratégico bem estruturado surge como um instrumento eficaz, pois pode determinar sua capacidade de competir e se adaptar a um mercado em constante mudança, contribuindo para a sobrevivência e o desenvolvimento dessas organizações.

O planejamento é necessário para a gestão empresarial, pois permite identificar oportunidades e ameaças, otimizar recursos disponíveis, reduzir riscos e aumentar a eficiência das decisões organizacionais no contexto das pequenas empresas. Portanto, apesar de sua relevância, muitos empreendedores ainda carecem de conhecimento e ferramentas para implementar um planejamento eficaz (SEBRAE, 2026).

Este trabalho busca explorar a importância do planejamento estratégico no contexto das pequenas empresas, destacando como uma abordagem estruturada pode contribuir para a obtenção de vantagens competitivas e sustentabilidade no mercado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**2.1 Planejamento estratégico**

O planejamento estratégico é reconhecido como uma importante ferramenta de gestão, pois permite às organizações definir objetivos e estabelecer as ações necessárias para alcançá-los. Segundo Chiavenato (2003), o planejamento estratégico está relacionado à formulação de objetivos organizacionais de longo prazo e à definição dos meios adequados para sua concretização.

Nesse sentido, Drucker (1998, p.136) afirma que o “o planejamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões presentes”. Essa visão evidencia que o planejamento estratégico auxilia as empresas na análise antecipada de cenários e na redução das incertezas presentes no ambiente competitivo.

Dessa maneira, o planejamento estratégico contribui para orientar as decisões organizacionais e promover maior eficiência na gestão empresarial.

2.2 Tipos de planejamento organizacional

Nas organizações, o planejamento pode ser dividido em três níveis: estratégico, tático e operacional. De acordo com Chiavenato (2003), o planejamento estratégico está relacionado à organização como um todo; o planejamento tático refere-se aos departamentos; e o planejamento operacional está relacionado às atividades do dia a dia da empresa.

Conforme o autor, “o planejamento estratégico é projetado no longo do prazo e envolve a empresa em sua totalidade” (CHIAVENATO, 2003. p.39). Os demais níveis apresentam um foco mais específico e geralmente estão voltados ao curto prazo, buscando a execução das metas definidas pela administração.

Essa divisão, demonstra que cada tipo de planejamento desempenha uma função específica dentro da organização.

2.3 Pequenas empresas e suas características

As pequenas empresas possuem papel relevante na economia brasileira, principalmente na geração de empregos e renda. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), esse segmento representa uma parcela significativa dos negócios formais no país e contribui para o desenvolvimento econômico regional.

Essas organizações geralmente apresentam estrutura administrativa reduzida, centralização das decisões e limitações financeiras. Além disso, muitas pequenas empresas enfrentam dificuldades relacionadas à ausência de práticas formais de gestão, o que pode comprometer sua competitividade no mercado (SEBRAE, 2023).

Nesse contexto, observa-se que a adoção de instrumentos gerenciais torna-se importante para a sustentabilidade desses empreendimentos.

2.4 Planejamento estratégico em pequenas empresas

A utilização do planejamento estratégico nas pequenas empresas pode gerar vantagens competitivas e melhorar a capacidade de adaptação ao mercado. Segundo Porter (1986), a estratégia empresarial permite que a organização desenvolva uma posição favorável diante dos concorrentes.

Porter (1986, p.22) afirma que “a essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente”. Dessa forma, o

planejamento estratégico possibilita que pequenas empresas identifiquem oportunidades e reduzam os impactos das ameaças externas.

Entretanto, muitos gestores ainda encontram dificuldades para implementar esses processos, seja pela falta de conhecimento técnico ou pela escassez de recursos. De acordo com o SEBRAE (2023), empresas que utilizam planejamento apresentam maiores chances de crescimento sustentável quando comparadas àquelas que atuam sem uma definição estratégica.

Assim, o planejamento estratégico constitui um importante instrumento para o fortalecimento da gestão nas pequenas empresas.

MÉTODO

A presente pesquisa fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, a que permite uma análise aprofundada das percepções, motivações e experiências dos gestores em relação ao planejamento estratégico.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. A natureza exploratória justifica-se pela necessidade de ampliar o conhecimento sobre um tema ainda pouco consolidado no contexto das pequenas empresas brasileiras. De acordo com Gil, a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito.

Já o caráter descritivo visa compreender a importância e os impactos do planejamento estratégico nessas organizações, buscando identificar seus principais conceitos, benefícios e desafios. Para Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno.

No que se refere aos procedimentos de coleta de dados, serão realizadas pesquisas bibliográficas em fontes secundárias, especialmente em materiais disponíveis na internet, como publicações do Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), devido a sua relevância e credibilidade no apoio a gestão de pequenos negócios, além de artigos científicos e conteúdos acadêmicos relacionados ao tema. Conforme Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente por livros e artigos científicos.

Para além da pesquisa bibliográfica, será desenvolvida uma pesquisa de campo, operacionalizada por meio da realização de entrevistas com gestores e proprietários de pequenas empresas. Segundo Gil (2002), a entrevista constitui uma técnica de coleta de dados amplamente utilizada nas ciências sociais.

Tais entrevistas serão de natureza semiestruturada, possibilitando maior flexibilidade na condução do processo investigativo e favorecendo a apreensão das percepções, experiências e práticas relacionadas ao planejamento estratégico no contexto organizacional.

A seleção dos participantes será realizada com base em atuação em pequenas empresas e priorizando gestores de empresas com até 49 funcionários, conforme a classificação do SEBRAE para pequenas empresas.

Serão incluídas empresas com pelo menos dois anos de operação, a fim de garantir que possuam histórico gerencial suficiente para reflexões sobre planejamento e tomada de decisão estratégica.

As entrevistas poderão ser conduzidas tanto de forma presencial quanto remota, conforme a disponibilidade dos participantes.

Os dados coletados nas entrevistas serão submetidos à análise de conteúdo temática, conforme a metodologia proposta por Laurence Bardin (2011).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da análise das fontes bibliográficas selecionadas, foram possíveis identificar que investir em planejamento estratégico é, fundamentalmente, investir no futuro e na sustentabilidade do negócio. Trata-se da construção de uma base sólida sob a qual podem ser erguidas conquistas duradouras. É transformar o empreendedorismo intuitivo em gestão profissional (CHIAVENATO, 2003). É pavimentar o caminho para que a visão do empreendedor se materialize em resultados concretos e mensuráveis.

Os resultados evidenciam que o planejamento estratégico, quando aplicado de forma adequada, proporciona diversos benefícios às empresas de pequeno porte, tais como a definição de objetivos claros, o estabelecimento de metas e o direcionamento mais eficiente das ações organizacionais. De acordo com Peter Drucker (1998), a gestão eficaz está diretamente relacionada à capacidade de planejar e tomar decisões com base em objetivos claros e bem definidos.

Além disso, o planejamento estratégico está diretamente relacionado à competitividade empresarial, onde empresas que aplicam esse planejamento formal tendem a obter melhores resultados a longo prazo e se destacam da concorrência. Segundo Michael Porter (2004), percebe-se que a ausência de posicionamento estratégico definido e bem estruturado compromete a construção de uma vantagem competitiva sustentável.

A análise dos dados coletados evidenciou que diversos fatores contribuem para a não adoção do planejamento estratégico nas pequenas empresas. Inicialmente, destaca-se a limitação de tempo como um dos principais entraves. Em pequenas empresas, é comum que o gestor acumule múltiplas funções administrativas e operacionais, o que leva a priorizar atividades imediatas e rotineiras (SEBRAE, 2026).

Outro aspecto a ser considerado é que, pequenos empreendimentos, em geral, operam com orçamentos reduzidos, o que dificulta a contratação de consultorias especializadas ou com investimentos de ferramentas voltadas ao planejamento estratégico (SEBRAE, 2026).

Por fim, destaca-se a resistência a mudanças. Pois muitos gestores estão acostumados a operar de determinada maneira, e alterar processos, metas exige sair da rotina, o que acaba gerando certas inseguranças (ANDRADE, 2019).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho evidenciou a importância do planejamento estratégico no contexto das pequenas empresas brasileiras, destacando como uma abordagem estruturada pode ser um diferencial competitivo e um fator crucial para a sustentabilidade e o crescimento dessas organizações. A pesquisa realizada, que abrangeu uma análise bibliográfica revelou que o planejamento estratégico não é apenas uma ferramenta de gestão, mas sim um investimento no futuro do negócio.

Investir tempo e energia no planejamento estratégico é, fundamentalmente, investir confiança na própria visão de negócio e comprometer-se com a excelência. É reconhecer que intuição e dedicação, por mais valiosas que sejam, precisam ser complementadas por estrutura e metodologia para gerar resultados consistentes e duradouros.

Além disso, a pesquisa ressaltou que a implementação de um planejamento estratégico eficaz pode levar a uma gestão mais profissional, permitindo que os empreendedores deixem de lado a abordagem intuitiva e passem a tomar decisões baseadas em dados e análises (CHIAVENATO, 2003). Certamente contribui para a construção de uma vantagem competitiva sustentável, conforme apontado por teóricos como Michael Porter.

Apesar dos benefícios evidentes, pequenas empresas enfrentam desafios na implementação do planejamento estratégico. Compreender essas barreiras e desenvolver estratégias de superação é fundamental para garantir que o planejamento seja efetivo e não se transforme em mais uma tarefa abandonada.

Entretanto, é necessário que os gestores busquem a capacitação, como os oferecidos pelo SEBRAE, que oferece programas de apoio e capacitação como o uso de ferramentas necessárias para que o planejamento estratégico seja efetivo nessas empresas e adquirindo conhecimento necessário para a implementação.

O futuro das pequenas empresas brasileiras depende, em grande parte, de sua capacidade de planejar e se adaptar, e é nesse contexto que o planejamento estratégico se torna uma ferramenta indispensável. Não se trata de luxo ou formalidade burocrática, mas de necessidade fundamental para a sobrevivência e prosperidade no longo prazo.

Espera-se que os resultados desta pesquisa possam oferecer contribuições tanto para o meio acadêmico quanto para a prática empresarial, auxiliando gestores na tomada de decisões mais estratégicas e conscientes, para incentivar o crescimento dessas empresas. E será realizado entrevistas a gestores futuramente.

PALAVRAS-CHAVE

Planejamento estratégico. Pequenas empresas. Competitividade. Tomada de decisão. Empreendedorismo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, pela sabedoria e discernimento concedidas ao longo da realização desse projeto.

A minha família, pelo apoio, incentivo e compreensão durante o desenvolvimento desta pesquisa.

A minha orientadora, pela orientação e contribuições fundamentais para a construção deste trabalho.

Aos entrevistados, que contribuíram com seus argumentos e ideias para a fundamentação desta pesquisa.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste projeto, o meu sincero agradecimento.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico para pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019. Disponível em: https://altabooks.com.br/wp-content/uploads/2019/11/AMOSTRA_PlanejamentoEstrategicoPeqEmp_ABERTA.pdf. Acesso em: 27 mar. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DRUCKER, Peter F. **Administração**: tarefas, responsabilidades, práticas. São Paulo: Pioneira, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand, **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SEBRAE. **O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPes**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/o-impacto-da-falta-de-planejamento-estrategico-nas-mpe,51766531d1ac4810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 30 mar. 2026.

SEBRAE. **Planejamento estratégico**: o que é e como fazer para sua empresa. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mei/jornadamei/jornada-mei-planejamento-estrategico-o-que-e-e-como-fazer,14af7fa2f7200910VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 27 mar. 2026.