

INSTITUTO FEDERAL

Paraíba

Campus Guarabira

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA

PRÓ REITORIA DE ENSINO

CAMPUS GUARABIRA

CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL

PABLO SANTOS PEREIRA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM GUARABIRA**

GUARABIRA/PB

2021

Pablo Santos Pereira

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM GUARABIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia
em Gestão Comercial do Instituto Federal da
Paraíba – Campus Guarabira, como requisito
obrigatório para a obtenção do título de
Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Raissa de Azevedo Barbosa, Dra.
Orientando: Pablo Santos Pereira.

GUARABIRA, PB

2021

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO IFPB - GUARABIRA

P436i

Pereira, Pablo Santos

A Importância do planejamento estratégico em micro e pequenas empresas: um estudo em Guarabira / Pereira, Pablo Santos. – Guarabira, 2022.

21f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão Comercial) – Instituto Federal da Paraíba, Campus Guarabira, 2022.

"Orientação: Profa. Dra. Raissa de Azevedo Barbosa."

Referências.

1. Planejamento Estratégico. 2. Micro e Pequenas Empresas. 3. Competitividade. 4. Município de Guarabira – PB. I. Título.

CDU 658:005.51

CST Gestão Comercial

ATA DA DEFESA DE TCC

Aos 19 de outubro de 2021, às 21:00, por meio de sala virtual do google meet (meet.google.com/kvc-gfkz-evj) do IFPB - Campus Guarabira, reuniram-se os professores Raissa de Azevedo Barbosa (orientadora), José Augusto Lopes Viana (examinador interno) e Camila Rodrigues Silva Santos (examinadora externa), para avaliarem a apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso do aluno **Pablo Santos Pereira**, intitulado **A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM GUARABIRA**, protocolado para defesa final de acordo com requisitos expostos no Manual de Trabalho de Conclusão do Curso de Gestão Comercial. Após a apresentação, a banca apresentou três pareceres a favor da aprovação do TCC. Desta forma, o TCC foi aprovado e definiu-se as seguintes notas: em relação ao texto básico: equivalente a 80; resultado científico: equivalente a 80; e defesa: equivalente a 87. A média final da disciplina foi, portanto, 81. Nada mais havendo a tratar, às 22:00, encerraram-se os trabalhos, determinando a lavratura desta ata, que, após lida e considerada conforme, será assinada pelos presentes. Eu, Lusía Mary Rolemberg Menacho, lavei esta Ata. IFPB - Campus Guarabira, em 19 de outubro de 2021.

Raissa de Azevedo Barbosa

José Augusto Lopes Viana

Camila Rodrigues Silva Santos

Documento assinado eletronicamente por:

- **Raissa de Azevedo Barbosa**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/11/2021 17:02:48.
- **Jose Augusto Lopes Viana**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/11/2021 16:47:38.
- **Lusia Mary Rolemberg Menacho**, DIRETOR - CD4 - DDE-GB, em 12/11/2021 16:45:55.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 12/11/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 237837

Código de Autenticação: a41866785f



PABLO SANTOS PEREIRA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM GUARABIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia
em Gestão Comercial do Instituto Federal da
Paraíba – Campus Guarabira, como requisito
obrigatório para a obtenção do título de
Tecnólogo em Gestão Comercial.

Defendida em: ____ / ____ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Raissa de Azevedo Barbosa (IFPB)
Orientador

Prof. Me. José Augusto Lopes Viana
Membro Examinador Interno

Prof. Dra. Camila Rodrigues Silva Santos
Membro Examinador Externo

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar o uso do planejamento estratégico pelas micro e pequenas empresas de Guarabira, medindo o conhecimento dos empresários da cidade em relação ao planejamento estratégico, buscando quantificar as empresas que fazem o planejamento e relacionar com o tempo de existência. Para tal foram levantados dados secundários sobre planejamento estratégico em micro e pequenas empresas, sendo que tais dados constituíram o alicerce para a pesquisa realizada. A metodologia utilizada foi descritiva, quantitativa, sendo entrevistadas 72 micro e pequenas empresas do comércio de Guarabira-PB, selecionadas de forma aleatória conforme disponibilidade, das mais variadas áreas de atuação, restringindo apenas ao setor terciário da economia. Os resultados demonstraram que as empresas da cidade se preocupam com o planejamento, mas grande parte faz de forma não estruturada, foi constatado também que empresas com mais de 5 anos tem uma preocupação maior com o planejamento e apenas empresas com mais de 10 anos fazem planejamento estratégico estruturado.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Micro e Pequenas empresas. Competitividade

ABSTRACT

This study aimed to analyze the use of strategic planning by micro and small companies in Guarabira, measuring the knowledge of entrepreneurs in the city in relation to strategic planning, seeking to quantify the companies that do the planning and relate it to their time of existence. To this end, secondary data on strategic planning in micro and small companies were collected, and such data constituted the foundation for the research carried out. The methodology used was descriptive, quantitative, with interviews being 72 micro and small businesses in the commerce of Guarabira-PB, randomly selected according to availability, from the most varied areas of activity, restricting only to the tertiary sector of the economy. The results showed that companies in the city are concerned with planning, but most of them do it in an unstructured way, it was also found that companies over 5 years old are more concerned with planning and only companies over 10 years old do planning structured strategy.

Key Words: Strategic Planning. Micro and Small Companies. Competitiveness.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Perfil dos respondentes	14
Tabela 02 - Elaboração do planejamento estratégico	15
Gráfico 01 - Estudo de Mercado	16

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA	8
1.2 OBJETIVOS	9
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO	10
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	11
3. METODOLOGIA	13
4. RESULTADO E DISCUSSÃO	14
5. CONCLUSÕES	16
REFERÊNCIAS	17

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

Ao longo dos anos o planejamento estratégico na gestão de empresas vem sendo um tema muito importante e que vem ganhando bastante espaço e sendo valorizado dentro das grandes corporações, pois para se manter no mercado ultracompetitivo, um modelo de gestão estruturado é fundamental para atingir os objetivos (RIBEIRO; ANDRADE).

Um levantamento da Consultoria Falconi, empresa especializada em consultoria de gestão, com 100 empresas de médio porte no Brasil, mostrou que apenas 10% declararam ter planejamento bem definido de médio prazo, cerca de 47,6% afirmaram não ter ações de médio e longo prazo, mas sentem a necessidade de um planejamento estratégico (INFO MONEY, 2020).

Na cidade de Guarabira - PB, segundo dados do Mapa de Empresas do Governo Federal foram abertas no ano de 2020 um total de 644 empresas, enquanto no mesmo ano foram extintas 178 representando 27,63% das empresas abertas no mesmo período (BRASIL, 2021).

Segundo dados de IBGE, apenas 25,3% das empresas sobrevivem aos 10 primeiros anos, ainda de acordo com o levantamento 18,5% das empresas fecham as portas ainda no seu primeiro ano de operação (PORTAL R7, 2020)

Com esses dados em vista, encontramos duas problemáticas, a importância do planejamento estratégico para as empresas desses novos empreendedores e a dificuldade de manter a empresa no seu primeiro ano de existência.

O planejamento estratégico é uma das principais ferramentas de auxílio na tomada de decisões. Segundo Miedzinski (2015) o planejamento permite que a empresa passe a obter um maior conhecimento do seu “eu corporativo”, ao mesmo tempo que avalia seu ambiente externo.

Nesse cenário temos a seguinte pergunta de pesquisa: “Como é elaborado o planejamento das micro e pequenas empresas de Guarabira e qual sua relação com o crescimento?”.

1.2 OBJETIVOS

O presente trabalho tem como objetivo geral Analisar o uso do planejamento estratégico pelas micro e pequenas empresas de Guarabira, medindo o conhecimento dos empresários da cidade em relação ao planejamento estratégico, buscando quantificar as empresas que fazem o planejamento e relacionar com o tempo de existência.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO

As micro e pequenas empresas são um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, quer pela sua enorme capacidade geradora de empregos, quer pelo infindável número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente (KOTESKI, 2004).

A definição de Micro e Pequena Empresa é a que está na Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas foi criada pela Lei Complementar nº. 123/2006, cujo critério utilizado é a Receita Bruta, as Microempresas são organizações que possuem faturamento anual de, no máximo, R\$ 360 mil por ano, enquanto pequenas empresas devem possuir o faturamento anual entre R\$ 360.000,01 e R\$ 4,8 milhões (BRASIL, 2020).

O Brasil é o 4º país entre 43 países com mais empreendedores que administram um novo negócio, aquele que pagou salários, pró-labore ou qualquer outra forma de remuneração por mais de 3 meses e menos de 42 meses (3,5 anos) segundo pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) feita com 2000 pessoas em cada país com idade entre 18 e 64 anos (GEM, 2021).

Na mesma pesquisa o Brasil está em 15º entre os 43 países no número de pessoas que viram sua renda familiar diminuir devido a fatores da pandemia, em 9º no número de pessoas que conhecem alguém que resolveu empreender em função da pandemia e em 7º no número de pessoas que buscaram novas oportunidades em razão da pandemia (GEM, 2021).

As organizações que geram maior contingente de trabalho, são as microempresas e juntamente com as empresas de pequeno porte, são responsáveis pela contratação e número expressivo de obreiros.

Os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Juntas, as cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no País representam 30% do PIB, um resultado que vem crescendo nos últimos anos. As micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (SEBRAE, 2020).

Para Koteski (2004) diferentes fatores contribuem para a crescente participação desse tipo de empresa alguns deles são:

- Absorção de mão-de-obra demitida das grandes empresas em decorrência de avanços tecnológicos
- Estruturas flexíveis que permitem responder melhor e mais rapidamente às crises econômicas
- Estudo elaborado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) mostra que parte da proliferação dos pequenos empreendimentos é resultado da globalização, já que este fenômeno exige que as grandes empresas, ao buscarem uma maior eficiência, terceirizem as atividades de apoio ao negócio principal
- Espírito empreendedor do brasileiro

Pequenas empresas possuem estruturas mais enxutas o que possibilita uma maior flexibilização em comparação com empresas maiores uma vez que o poder de decisão é mais centralizado (KOTESKI, 2004).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A história da estratégia nasce do modelo militar, usando estratégia de combater ao inimigo. O tema estratégia possui origens ainda mais antigas, sendo apresentado no livro “A arte da Guerra”, de Sun Tzu, com origem datada há mais de três mil anos (MINTZBERG *et al.*, 2006).

A arte da guerra se compara ao mercado corporativo executivo atual, no qual uma boa estratégia definida é capaz de conduzir suas metas ao êxito. A transição das estratégias, entre a arte da guerra e o mundo corporativo, para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010, p. 98), ocorreu na visão de vários autores da modernidade, como Jack Welsch, James Brian Quinn e Robert Katz, que imploraram a analogia entre o mundo militar e o de negócios.

Um dos principais autores da modernidade, sobre planejamento, é Mintzberg (2004, p.22), que define o planejamento como "O simples ato de pensar no futuro", ou "simplesmente levar o futuro em consideração".

Com base no desenvolvimento dessas ideias, definidas pelo autor, determina-se que o “planejamento é um procedimento formal para produzir um resultado articulado, na forma de um sistema integrado de decisões” (MINTZBERG, 2004, p. 26).

Segundo Glueck (1980, p.9) “Estratégia em administração é um plano unificado amplo e integrado, criado para assegurar que os objetivos básicos das empresas sejam atingidos”. A estratégia como plano tem duas características essenciais: são criadas antes das ações as quais vão se aplicar e são desenvolvidas consciente e propositalmente, podendo ser gerais ou específicas (MINTZBERG, 2006).

O processo para estabelecer a estratégia é semelhante em todos os tipos de empresas. Passa por uma reflexão sobre sua missão, sobre estratégias que vêm sendo adotadas, bem como pela análise de oportunidades e ameaças, além de uma avaliação dos seus pontos fortes e fracos para determinar a direção que a empresa vai seguir a fim de atingir suas metas (ALMEIDA, 1995). Para Almeida (1995) as pequenas empresas têm características próprias o que exige um tratamento diferenciado no processo.

O primeiro aspecto é a respeito do nível de simplificação pelas seguintes razões:

- o pequeno empresário não dispõe de tempo nem recursos para realizar um plano estratégico complexo
- muitas vezes, o pequeno empresário não tem a adequada formação acadêmica para realizar as tarefas mais refinadas de um planejamento estratégico
- o pequeno empresário, normalmente é imediatista em suas atividades

Todas as organizações desenvolvem em seu meio alguma forma de planejamento. Em muitos casos os planos estão presentes apenas na mente dos dirigentes, em outros tantos, estão formalizados, escritos, constituindo o que se chama de planejamento formal (MEYER, 1997).

3. METODOLOGIA

O método utilizado para esta pesquisa será de natureza descritiva e quantitativa. Segundo Gil (1991) pesquisas descritivas são as que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população e sua característica mais significativa está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Nessa pesquisa foi aplicado um questionário, presente no apêndice, com 72 micro e pequenas empresas do comércio de Guarabira-PB, selecionados de forma aleatória conforme disponibilidade, das mais variadas áreas de atuação, restringindo apenas ao setor terciário da economia.

A aplicação do questionário ocorreu nos meses de agosto e setembro de 2021. Algumas informações sobre o perfil dos respondentes podem ser vistas na Tabela 1.

Tabela 1: Perfil dos respondentes.

PERFIL DOS RESPONDENTES						
Grau de Escolaridade	Gestores	%	Proprietários	%	Total	%
Fundamental Incompleto	0	0,00%	6	8,33%	6	8,33%
Fundamental Completo	0	0,00%	3	4,17%	3	4,17%
Ensino Médio Incompleto	3	4,17%	0	0,00%	3	4,17%
Ensino Médio Completo	12	16,67%	12	16,67%	24	33,33%
Ensino Superior Incompleto	3	4,17%	6	8,33%	9	12,50%
Ensino Superior Completo	9	12,50%	18	25,00%	27	37,50%
Total	27	37,50%	45	62,50%	72	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa, (2021).

Foi observado que a 57% dos respondentes eram os proprietários das empresas e 43% gestores, 50% dos respondentes afirmaram ter ensino superior sendo, 37,5% completo e 12,5% incompleto conforme apresentado no quadro a seguir: A análise dos dados se deu de forma quantitativa, tentando entender a importância do planejamento estratégico no ambiente comercial da cidade e verificando se há relação entre a elaboração e o crescimento das empresas.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

O principal objetivo dessa pesquisa foi analisar como é elaborado o planejamento das micro e pequenas empresas de Guarabira e qual sua relação com o crescimento.

Os resultados mostram que, grande parte das empresas da cidade não possuem um planejamento estratégico (50%) e as empresas que possuem não o têm de forma estruturada (45,8%), apenas 4,2% das empresas afirmaram ter feito planejamento de forma estruturada com contratação de empresa externa.

Esse resultado está alinhado a diversos outros estudos publicados anteriormente, como o de Almeida (2004) e Meyer (1997), que citam que o pequeno empresário muitas vezes não dispõe de tempo e conhecimento suficiente para a elaboração de um planejamento e que na maioria das vezes os planos estão presentes apenas nas mentes dos dirigentes.

Um dos principais motivadores para que pequenas empresas não estruturam formalmente um planejamento, reside no fato de que este é realizado apenas pelo proprietário que não o compartilha com outras pessoas, conforme cita Machado (2006). A Tabela 2 apresenta os dados sobre o percentual de empresas que elaboram planejamento estratégico.

Tabela 2: Elaboração do planejamento estratégico.

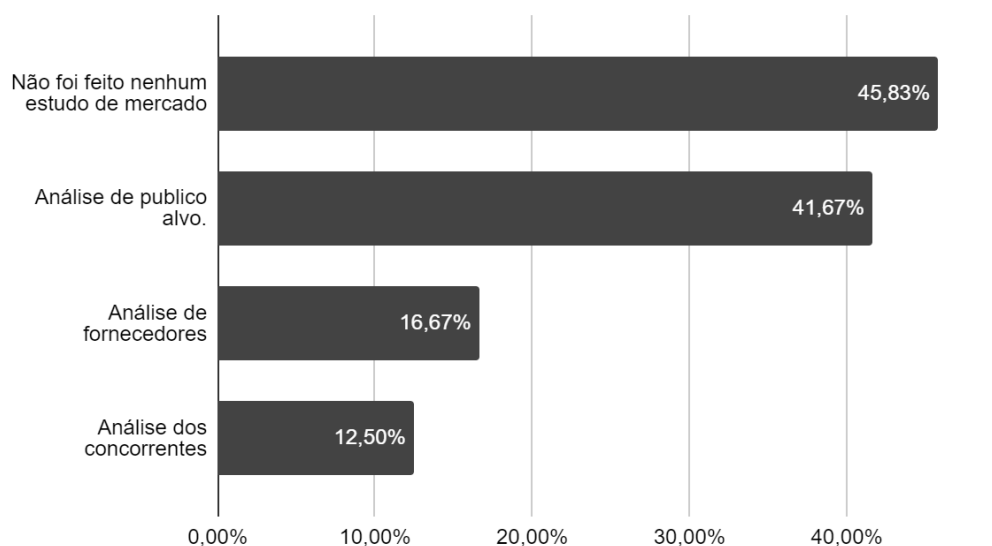
		ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO		
Tempo de existência	Empresas Respondentes	Possui, estruturado	Possui, não estruturado	Não Possui
Menos de 1 Ano	6	0%	50%	50%
Entre 1 e 5 Anos	30	0%	30%	70%
Entre 5 e 10 Anos	6	0%	100%	0%
Mais de 10 Anos	30	10%	50%	40%
Total	72	4,2%	45,8%	50,0%

Fonte: Dados da pesquisa, (2021).

Como mostra o Quadro 2, as empresas com menos tempo de existência se preocupam menos com a elaboração de um planejamento. A preocupação das empresas pesquisadas em realizar um estudo de mercado para servir de norte para suas ações também foi investigada e os resultados podem ser vistos no Gráfico 1.

Gráfico 1: Estudo de mercado.

Estudo de Mercado



O Gráfico 1 mostra que grande parte das empresas (45,8%) não se preocupa em fazer um estudo de mercado e, quando o fazem, sua maior preocupação é entender seu público-alvo.

A pesquisa também mostrou que apesar de apenas 50% das empresas possuem algum tipo de planejamento, seja ele estruturado ou não, e que 45,8% das empresas não fazem nenhum estudo de mercado, 75% dos respondentes afirmaram trabalhar com metas de vendas, dos quais 27% afirmaram que essas metas não eram de conhecimento dos seus funcionários.

Vale destacar que 55,5% das empresas que trabalham com metas de vendas fazem o acompanhamento mensal dessas metas.

Por fim, quando perguntado sobre o interesse da empresa em uma possível expansão, 58,3% dos respondentes afirmaram que sim sendo que, apenas 42,9% dos respondentes afirmaram ter algum tipo de planejamento estruturado ou não.

5. CONCLUSÕES

O planejamento estratégico é um tema muito importante e difundido em grandes empresas, porém pouco abordado nas micro e pequenas empresas. Esta pesquisa indicou que, na cidade de Guarabira-PB, esse número é muito baixo quando se trata de um planejamento estruturado.

Ao relacionar com fatores como tempo de existência vimos uma preocupação maior com o planejamento, não estruturado, em empresas com mais de 5 anos de existência e apenas 10% das empresas com mais de 10 anos de forma estruturada.

Conforme Koteski (2004) a globalização traz consigo muitas oportunidades para micro e pequenas empresas pois oferecem oportunidades de terceirização de seus serviços para grandes empresas que procuram uma maior eficiência.

Estas constatações demonstram a importância de se difundir a necessidade de que micro e pequenas empresas se planejem estrategicamente para o futuro, pois muitas dessas empresas planejam crescer e expandir seus negócios.

Portanto considera-se que um maior conhecimento estratégico e utilização de um modelo de planejamento estratégico adequado a necessidade dessas empresas possam contribuir para seu crescimento e um melhor aproveitamento das oportunidades que irão surgir com a realização desse estudo.

Além disso, os dados analisados refletem o exercício de 2021, deve se considerar esse ano atípico em função da pandemia do Covid-19 e as enormes dificuldades que ela trouxe, pessoais e econômicas.

Como sugestão de trabalhos futuros propõe-se a realização de uma pesquisa com esse teor em outros municípios de forma a avaliar se os dados aqui observados podem se repetir. Sugere-se também a realização de um novo estudo para analisar tendências futuras e possíveis mudanças de comportamento nesse mundo novo pós-covid.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Disponível em:

<<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais,7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 20/05/2021.

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; FISCHMANN, Adalberto Américo.

Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para grupos de pequenas empresas. 1995. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995. Disponível em:

<<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12131/tde-03062020-141541/pt-br.php>>.

BRASIL (1988) . Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 10/10/2021.

BRASIL. CASA CIVIL. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em 19/05/2021

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. Disponível em:

<<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapade-empresas>>.

Acesso em 19/05/2021.

GARCIA, ALEXANDRE. Portal R7. **Só 25% das empresas sobrevivem por mais de 10 anos no brasil.** Disponível

em:<<https://noticias.r7.com/economia/so-25-das-empresas-sobrevivem-por-mais-de-10-anos-no-brasil-22102020>>. Acesso em 19/05/2021.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Global Report.** Disponível em:

<<https://www.gemconsortium.org/report/gem-20202021-global-report>>. Acesso em 21/05/2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3º Edição, São Paulo, Atlas, 1991.

KOTESKI, Marcos Antônio. **As micro e Pequenas Empresas no contexto econômico brasileiro.** Revista FAE Business, nº 8 USP São Paulo 2004.

MACHADO, J.R. **Planejando a estratégia de pequenos negócios.** Rio de Janeiro, Qualitymark, 2006.

MEYER, C. A. (1997). **Planejamento formal e seus resultados: um estudo de caso. Caderno de pesquisas em Administração**, v.2, vº 5, p.39-46.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman. 2010.

MINTZBERG, Henri; LAMPEL, Joseph; QUINN, James Brian; GOSHAL, Sumantra. **O Processo da Estratégia: conceitos, contextos e casos selecionado**. 4º Edição, Bookman, 2006.

RIBEIRO, Hélio Alessandro; ANDRADE, Macson Alysson Vieira. **A Importância do Planejamento Estratégico nas Organizações Atuais**. Disponível em: <<https://www.periodicos.cesg.edu.br/>>. Acesso em 10/10/2021.

SANTANA, Pablo. Info Money. **Apenas 10% das médias empresas no Brasil têm planejamento de longo prazo, revela pesquisa**. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/apenas-10-das-medias-empresas-no-brasil-tem-pla-nejamento-de-longo-prazo-revela-pesquisa/>>. Acesso em 19/05/2021.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Qual o cargo que ocupa na empresa?

- Empresário/Dono
- Gestor/Gerente

Qual o seu grau de escolaridade

- Fundamental incompleto
- Fundamental completo
- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo

Qual o porte da empresa? *

- MICRO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)
- MICRO EMPRESA (ME)
- EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP)

Qual o tempo de operação da empresa? *

- Menos de 1 Ano
- Entre 1 e 5 Anos
- Entre 5 e 10 Anos
- Mais de 10 Anos

A empresa possui planejamento estratégico estruturado? *

- Sim
- Não

Como foi elaborado o Planejamento Estratégico? *

- Desenvolvimento Interno
- Contratação de empresa externa
- Não Possui

Foi feito estudo de mercado antes de abrir a empresa? *

Assinale quais pesquisas foram feitas

- Análise de público alvo.
- Análise dos concorrentes
- Análise de fornecedores
- Não foi feito nenhum estudo de mercado

Foi analisado pontos fortes e fracos da empresa? *

- Sim
- Não

Foi feito planejamento financeiro antes de abrir a empresa?

Assinale quais projeções foram feitas

- Projeção de vendas
- Projeções de custo
- Investimento total do negócio
- Prazo de retorno do investimento
- Não foi feito nenhum planejamento financeiro

A empresa possui Missão, Visão e Valores bem definidos?

- Sim
- Não

A empresa trabalha com metas de vendas?

- Sim
- Não

Com que frequência ocorre o acompanhamento das metas definidas pela empresa?

- Semanal (a cada semana)
- Mensal (a cada mês)
- Trimestral (a cada três meses)
- Semestral (a cada seis meses)
- Anual (a cada ano)

Essas metas são de conhecimento de todos os funcionários?

- Sim
- Não

A empresa planeja alguma expansão?

- Sim
- Não