Ciência & Tecnologia
Fatec-JB

ISSN: 2178-9436

A IMPORTÂNCIA DO PLANO ESTRATÉGICO PARA PEQUENAS EMPRESAS

THE IMPORTANCE OF A STRATEGIC PLAN FOR SMALL BUSINESSES

Jessica Aparecida Pereira dos Santos[I]
Ana Julia da Fonseca Pereira[II]
Monica Cristina Servidoni[III]

RESUMO

O planejamento estratégico é uma ferramenta de essencial importância para a gestão das empresas, independentemente do porte ou ramo de atividade. Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo propor um modelo de planejamento estratégico que auxilie na tomada de decisões em uma metalúrgica de pequeno porte. Para atender ao objetivo proposto, realizou-se um estudo de caso por meio dos dados inseridos no sistema de gestão da empresa e relatórios financeiros disponibilizados pela contabilidade, compreendendo o período de 2022 a 2024, complementando com livros, artigos, monografias, teses de mestrado e doutorado publicados em sites de internet. Em seguida, foram identificadas as forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) da empresa por meio do conceito de Matriz SWOT e proposto um roteiro para a implementação do planejamento estratégico. Com a implementação do planejamento estratégico, espera-se que a empresa tenha pelo menos duas principais vantagens: organize o ambiente interno e diversifique sua carteira de clientes potenciais, alcançando assim a lucratividade de forma sustentável.

Palavras-chave: matriz de swot; planejamento estratégico; empresa de pequeno porte.

ABSTRACT

Strategic planning is an essential tool for business management, regardless of size or industry. Therefore, this study aims to propose a strategic planning model to aid decision-making in a small metalworking company. To achieve this objective, a case study was conducted using data entered into the company's management system and financial reports provided by the accounting department, covering the period 2022 to 2024, supplemented by books, articles, monographs, and master's and doctoral theses published on websites. Subsequently, the company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats were identified using the SWOT matrix, and a roadmap for implementing strategic planning was proposed. By implementing strategic planning, the company is expected to achieve at least two main advantages: organizing its internal environment and diversifying its potential customer base, thus achieving sustainable profitability.

Key Words: swot matrix; strategic planning; small business.

Data de submissão do artigo: 20/10/2025.
Data de aprovação do artigo para edição de 2026: 19/11/2025.

[I] Graduanda em Gestão Empresarial, Fatec Sertãozinho, jessica.santos208@fatec.sp.gov.br
[II]Graduanda em Gestão Empresarial, Fatec Sertãozinho, jjuliafonseca600@gmail.com.
[III]Mestre em Direito, docente da Fatec Sertãozinho, monica.servidoni01@fatec.sp.gov.br.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Data de publicação do artigo: 01/08/2026
DOI: https://doi.org/10.52138/citec.v18i01.574

1 INTRODUÇÃO

As frequentes transformações no contexto econômico, político e social têm imposto novas diretrizes para as empresas de todos os setores. Nesse contexto, as empresas que implementam estratégias de gestão estão preparadas para enfrentar essas transformações e se tornam competitivas no mercado global, em que os consumidores, mediados pela tecnologia, podem fechar negócios a qualquer momento e de qualquer lugar e, por isso, escolhem as empresas que mostram comprometimento na administração do ambiente interno e externo (Oda; Marques, 2008).

Segundo Porter (2004), estratégia é a construção de uma posição única e valiosa que engloba um conjunto de atividades distintas dos concorrentes. Não há uma posição ideal em uma empresa e, por isso, é necessário adotar uma abordagem estratégica para escolher as atividades que melhor se ajustem à realidade de cada organização.

A estratégia é estabelecida por meio do planejamento. De acordo com Oliveira (2007), o planejamento é um processo desenvolvido para alcançar um objetivo futuro desejado, que exige da empresa esforços e recursos consideráveis para sua realização. Há três categorias de planejamento, segundo os autores: estratégico, tático e operacional.

A importância deste estudo é justificada pela posição preponderante que as micro e pequenas empresas têm no mercado brasileiro, especialmente no setor metalúrgico. Assim, concluiu-se que o estudo servirá como um guia para proprietários e gestores de empresas desse e de outros setores, incentivando a adoção do planejamento estratégico como princípio fundamental para a organização do ambiente interno, com o objetivo de conquistar novos mercados.

Durante a realização desta pesquisa, procurou-se responder à seguinte questão: a implementação do planejamento estratégico em uma empresa de pequeno porte pode trazer-lhe vantagem competitiva?

Com o intuito de responder ao questionamento proposto, o objetivo geral do estudo é propor um modelo de planejamento estratégico que auxilie na tomada de decisões em uma metalúrgica de pequeno porte. Os objetivos específicos consistem em: a) contextualizar sobre as microempresas brasileiras; b) discorrer sobre os tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional; c) conceituar Matriz SWOT; e d) sugerir a implementação do planejamento em uma metalúrgica de pequeno porte.

2 REVISÃO BILIOGRÁFICA

Até maio de 2025, segundo o Sebrae (2025), o Brasil atingiu a marca de 2,2 milhões de pequenos negócios inaugurados, dos quais notáveis 77,4% são microempreendedores individuais. O setor de serviços está na vanguarda desse fenômeno, respondendo por mais de 63% das novas aberturas, resultado da digitalização, urbanização e crescimento da demanda por serviços personalizados e de suporte. O desenvolvimento do setor foi principalmente estimulado pelas atividades de consultoria, transporte rodoviário de carga, serviços de alimentação, publicidade e educação. Somente o transporte rodoviário de carga corresponde a 7,2% do total de novos negócios inaugurados até maio. A variedade de serviços demonstra a resiliência e a capacidade de adaptação dos pequenos empresários brasileiros.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

A Constituição Federal (1988), em seu artigo 179, determina um tratamento jurídico diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte a ser concedido pelos entes federativos, a fim de agilizar seus processos, bem como assegurar o que estabelece o artigo 146, III, “d” da mesma Constituição, implementando não apenas a previsão de um tratamento jurídico específico para essas empresas, mas também um regime mais simplificado para certos impostos e contribuições. Ademais, foi promulgada a Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006, que trouxe consigo todas as responsabilidades necessárias para cumprir o que foi imposto pela Constituição Federal de 1988em relação a essas empresas (Brasil, 1988, 2006).

Ainda assim, uma pesquisa do Sebrae aponta que cerca de 21,6% das microempresas brasileiras encerram suas atividades em até cinco anos. Para as pequenas empresas, essa taxa é de 17%. A falta de planejamento é a principal justificativa, segundo 17% dos empresários. Em contrapartida, 59% deles afirmam que consideraram um planejamento de apenas seis meses (Sebrae, 2025).

Nesse sentido, Silva (2019) ressalta que, em pequenas empresas, geralmente, o foco está no atendimento a uma série de eventos que dizem respeito apenas ao dia a dia. Isso ocorre porque, além da natureza multifuncional observada entre seus profissionais, há o fato de que o processo de gestão é responsabilidade dos sócios-proprietários.

As micro e pequenas empresas desempenham um papel crucial na economia brasileira. Por isso, a elaboração do planejamento estratégico nessas empresas é fundamental para sua sobrevivência, uma vez que é por meio dele que elas podem tomar decisões mais assertivas (Machado *et al*., 2024).Assim, o próximo tópico discutirá os conceitos de estratégia, planejamento e planejamento estratégico.

2.1 Estratégia e Planejamento

Antes de conceituar planejamento, é necessário o entendimento sobre o conceito de estratégia que, segundo Barnard (1938), já considerava que ele é o processo mais crucial para a eficácia da organização, a adequação dos objetivos em relação ao ambiente externo e a consistência na comunicação entre os seus membros, combinada com o desejo de contribuir para o progresso e para o alcance dos objetivos internos compartilhados.

Nessa linha de pensamento, o autor contemporâneo Chiavenato(2020) considera que as organizações bem-sucedidas buscam uma adequada adaptação entre as condições do ambiente externo e sua estratégia. Além disso, afirma que a estratégia determina a estrutura da organização e os processos internos para obter resultados altamente positivos no desempenho.

A estratégia é definida pelo planejamento. Segundo Certo(2003, p.149), “planejamento é o processo de determinar como a organização pode chegar aonde deseja e o que fará para executar seus objetivos”. Em outras palavras, no contexto empresarial, o planejamento é o alicerce da gestão, que irá reunir ações coletivas e integradas para avaliar o cenário atual e planejar ações futuras (Certo, 2003). Existem três tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional.

2.2 Tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional

De acordo com Drucker (1984), o pai da administração moderna, o planejamento estratégico é um processo contínuo que envolve a tomada de decisões com base na análise do ambiente interno e externo e previsões futuras, levando em conta os riscos associados aos

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

resultados esperados. Exige que a organização realize atividades eficientes em todas as áreas para a implementação de decisões precisas e, por meio de uma avaliação sistemática, quantifique os resultados em comparação com as expectativas estabelecidas. Ademais, os gestores do alto nível institucional devem estar totalmente concentrados na principal missão da empresa: lidar com as incertezas geradas pelos fatores incontroláveis e imprevisíveis do ambiente de negócios e do ambiente geral (Chiavenato, 2020).

A elaboração do planejamento estratégico é atribuição dos executivos de alto escalão, que podem contar com o apoio de seus assessores. As organizações profissionalizadas e de grande porte podem empregar equipes ou departamentos de novos negócios para auxiliar esses executivos na elaboração desse planejamento. Além disso, as organizações de cultura inovadora incentivam a participação de seus funcionários em todos os níveis desse processo, que consiste em uma série de análises e decisões, exigindo assim o compromisso de todos os envolvidos com a organização (Maximiano, 2000).

De acordo com Mintzberg *et al*. (2001), uma das razões que podem resultar na falha da implementação do planejamento estratégico é a divisão que essa abordagem cria entre o pensamento e ação. Esses autores defendem que, para ser eficaz, a estratégia não deve ser criada apenas pela alta administração, confinada em seu escritório e executada por pessoas que não estiveram envolvidas em seu desenvolvimento. Por trás da suposição de que a formulação pode ser separada da implementação, existem algumas muito ambiciosas: "o ambiente pode ser sempre compreendido e que é sempre estável, ou previsível, para garantir que as estratégias formuladas hoje possam ser viáveis quando da sua implementação (Mintzberg*et al*, 2001, p.40).

O planejamento tático é outro nível do planejamento, cuja abordagem administrativa é voltada para o uso eficiente dos recursos da empresa na realização dos objetivos estabelecidos em uma área de resultado específica. Sua principal preocupação é a decomposição dos objetivos, estratégias e políticas definidos no planejamento estratégico. É elaborado por profissionais da média gerência e aplicado em departamentos específicos (Oliveira, 2009).

De acordo com Chiavenato (2012, p.345), "o planejamento tático é o planejamento focado no médio prazo e que enfatiza as atividades correntes das várias unidades ou de parlamentos da organização". Nele, definem-se as ações necessárias para alcançar os objetivos e estratégias estabelecidos no planejamento estratégico. Os riscos no nível do planejamento tático são menores do que no planejamento estratégico, e há um maior controle sobre eles (Antonioli; Da Graça, 2004).

Segundo Nogueira(2014, p.13), "o plano operacional se refere a procedimentos e ações específicas requeridas nos níveis de execução operacional da organização". Complementa Chiavenato (2012) que o planejamento operacional é focado no curto prazo e abrange as operações organizacionais de caráter rotineiro. Seu objetivo é otimizar os resultados de acordo com os procedimentos estabelecidos pela organização para atingir seus objetivos.

Para Cruz (2017), o planejamento operacional envolve a definição dos processos primários e secundários de uma organização, e os objetivos definidos nesse planejamento estão direta ou indiretamente relacionados a um ou mais processos da empresa. O planejamento operacional é a formalização, principalmente por meio de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa (Oliveira, 2009).

Para a implementação do planejamento estratégico eficaz envolvendo os dois níveis, tático e operacional, as empresas se valem de algumas ferramentas: Matriz BCG; Business

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Model Canvas; OKRs; Balanced Scorecard (BSC); as Cinco Forças de Porte; Matriz SWOT (ou F.O.F.A), entre outras.

2.3 Matriz SWOT

A Matriz SWOT ou FOFA é uma ferramenta desenvolvida na década de 1960 e 1970 por docentes da *Harvard Business School* para analisar a posição de uma empresa no mercado. Posteriormente, contribui para a elaboração de estratégias de gestão, identificando os fatores internos que precisam ser abordados e os pontos externos que requerem atenção (Santos *et al*.,2018).

Para Oliveira (2007, p. 37),a análise SWOT permite que as empresas analisem os pontos forte e fraco, a oportunidade e a ameaça, cujos conceitos são os apresentados a seguir:

> 1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa). 2. Ponto fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial. 3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura. 4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), a tarefa da Matriz SWOT é combinar as oportunidades e ameaças externas à empresa com seus pontos fortes e fracos. Uma das ferramentas mais empregadas na gestão estratégica competitiva é a avaliação estratégica baseada na matriz SWOT, que se refere à correlação entre as oportunidades e ameaças identificadas no ambiente externo e as forças e fraquezas identificadas no ambiente interno da organização.

A Matriz SWOT é uma ferramenta que pode ser usada em qualquer tamanho e tipo de empresa. Portanto, vários estudos estão sendo disponibilizados para propagar a importância dessa e outras ferramentas do planejamento estratégico. Nesse sentido, o estudo de Pontes (2019) foi desenvolvido tendo como objetivo realizar um diagnóstico organizacional por meio da análise SWOT de uma empresa familiar, considerando o crescimento social e econômico que estas organizações promovem. Intitulado “Análise de Swot: uma contribuição para a gestão de uma microempresa familiar revendedora do ramo alimentício do agreste paraibano”, a metodologia escolhida foi a revisão de literatura, com a aplicação de entrevista semiestruturada com o gestor do mercado e de questionários com os clientes. Em seguida foram analisados os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades encontradas na empresa (Pontes, 2019).

Silva (2019) conduziu outro estudo significativo intitulado "Planejamento estratégico em uma microempresa em transição: um estudo de caso em uma prestadora de serviços de manutenção automotiva". O objetivo desta pesquisa é criar uma proposta de planejamento estratégico para a referida empresa. Além da Matriz SWOT, o autor utilizou as ferramentas 5W2H e as cinco forças de Porter, permitindo o estabelecimento de metas por meio do planejamento estratégico, o que pode trazer vantagens para a empresa analisada (Silva, 2019).

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia dessa pesquisa é um estudo de caso que, segundo Goldenberg (2011), não é uma técnica específica, mas uma análise abrangente e completa que considera a unidade social em questão, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade como um todo, visando compreendê-la em seus próprios termos.

Para a fundamentação teórica, foram analisados livros, artigos, monografias, teses de mestrado e doutorado disponíveis em sites de confiança na internet, selecionados de acordo com as metas específicas do estudo. A coleta de dados na empresa foi realizada duas vezes por semana (sextas e sábados, entre as 9:00hs e 12:00hs), no período de novembro/2024 a janeiro/2025. Nesse período, analisou-se o layout da empresa e se teve acesso ao sistema de gestão com acompanhamento de pelo menos um dos sócios e, quando necessária, a presença do contador que disponibilizava e interpretava as informações dos relatórios de faturamento, fluxo de caixa, balanço patrimonial e demonstração de resultado do exercício dos anos de 2022, 2023 e 2024, período em que os dados foram inseridos diariamente e de forma ordenada no sistema de gestão.

Com os dados disponíveis, a Matriz SWOT foi elaborada e, finalmente, sugeriu-se a elaboração do planejamento estratégico seguindo as seguintes etapas: (1) estabelecimento da missão, (2) visão e valores; (3) reconhecimento do público-alvo; (4) estabelecimento de metas e objetivos; (5) detalhamento das ações e, por fim, (6) previsão dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa objeto do estudo é de pequeno porte, fundada em 2018, conforme Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006 (Brasil, 2006). O CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) é 33.14-7-99 (Manutenção e Reparação de Outras Máquinas para usos Industriais não especificados anteriormente). Para a administração e execução dos serviços contam com dois sócios proprietários, ambos formados em engenharia mecânica. Com excelência na qualidade dos serviços prestados e disponível 24 horas para atender à atual demanda, a empresa vem ganhando notoriedade no mercado, conforme a evolução das receitas nos últimos três anos, demonstrada na tabela 1.

Tabela 1 – Valores das Receitas da Empresa nos últimos três anos (2022-2023-2024)

VALORES DAS RECEITAS NOS ÚLTIMOS TRÊS ANOS (2022,2023,2024)		
ANO	**RECEITAS**	**PORCENTAGEM**
2022	R$1.233.447,38	27%
2023	R$1.598.913,27	35%
2024	R$1.735.962,98	38%
TOTAL	**R$ 4.568.323,63**	**100%**

Fonte: resultados originais da pesquisa (2025)

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

A empresa gerou uma receita total de R$ 4.568.323,63 nos três anos em questão. Desse total, 27% em 2022, 35% em 2023 e 38% em 2024. Os crescimentos dessas receitas estão ligados ao acordo estabelecido com a produtora de fertilizantes, além de outros clientes de pequeno e médio porte que a companhia conseguiu atrair durante esses períodos. Ressalta-se, portanto, que o aumento das receitas demanda a necessidade de um controle de custos mais eficaz na empresa, o que poderá ser conseguido com os lançamentos diários de todas as entradas e saídas que envolvem suas atividades. Nesse sentido, procurando colaborar com a implementação de melhorias na empresa, elaborou-se a Matriz SWOT conforme quadro 1.

Quadro 1– Matriz SWOT

FATORES INTERNOS	
PONTOS FORTES (+)	**PONTOS FRACOS (-)**
Profissionais treinados (os sócios são formados em engenharia mecânica e especializados em manutenção e balanceamento de máquinas e executam os processos diariamente). Baixa rotatividade. Oportunidade de conquistar um público-alvo mais amplo. ERP eficaz. Máquinas com tecnologia de ponta. Pouca inadimplência. Reservas consideráveis de lucros. Aquisição de terreno para a construção da sede da empresa.	Layout interno pequeno. Financiamento a longo prazo. Falta de gestão administrativa. Dificuldade de contratar mão-de-obra (até mesmo para treinar). Falta da elaboração do planejamento estratégico. Contabilidade que atende apenas o fisco.
FATORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES (+)	AMEAÇAS (-)
Confiabilidade da marca. Credibilidade com os credores. Credibilidade com os clientes. Disponibilidade de prestação de serviços 24 horas. Parceria com um dos concorrentes para execução de serviços de menor porte. Responsabilidade social nos processos. Conquista de dois clientes potenciais nos últimos dois anos.	Concorrências (três empresas de maior porte); Aumentos dos custos das matérias-primas; Instabilidade do mercado do agronegócio, advinda de políticas internas e externas. Questões políticas advindas de mudanças de governo municipal, que podem impactar os pequenos negócios.

Fonte: as autoras (2025)

Ao contemplar os pontos fortes internos da empresa é percebível que o aumento do seu faturamento nos últimos dois anos (2023 e 2024) está relacionado principalmente à capacidade de aquisição de novas tecnologias, responsabilidade dos sócios com a gestão financeira e a qualidade dos serviços prestados que lhe garante conquistar e fidelizar clientes. Ao confrontar os pontos fortes e fracos da empresa, evidencia-se que a falta de gestão administrativa pode impactar de forma negativa nos resultados almejados, já que conforme percebido é priorizada a qualidade dos serviços, deixando muitas vezes de registrar documentos essenciais para gerar relatórios que permitam a tomada de decisões.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Dentre as oportunidades da empresa no seu ambiente externo destaca-se a qualidade dos serviços prestados, a confiabilidade da marca frente aos clientes internos e externos, a prestação de serviço no decorrer de 24 horas e a competência de aumentara carteira de clientes principalmente nos últimos dois anos (2023-2024). Ao mesmo tempo que as ameaças advindas dos concorrentes de maior porte, aumento dos custos de matérias-primas, políticas internas e externas que enfraquecem o agronegócio se tornam motivos de preocupação na empresa e a necessidade de adotar estratégias para enfrentá-las. Com isso, com base na Matriz SWOT e nas informações levantadas sobre a empresa foram sugeridos os seguintes passos para a elaboração do planejamento estratégico, conforme o estudo de Palma (2023) e descritos no quadro 2.

Quadro 2- Sugestões para a elaboração do planejamento estratégico

1. Avaliação do Ambiente: a) Analisar os dados da Matriz SWOT; b) Análise de mercado e concorrência; c) Identificação dos *stakeholders* (clientes internos e externos, fornecedores, instituições financeiras, governo e a sociedade.
2. Elaboração da estratégia a) Definir a Missão: conquistar a confiança do cliente nos serviços prestados com preço justo, atendimento personalizado, qualidade e ética profissional. b) Definir a Visão: Ser reconhecida entre as melhores prestadoras de serviços no ramo de inspeção e balanceamento da região de atuação. c) Valores: Foco no cliente interno e externo, ética profissional, cumprimento dos compromissos financeiros, inovação e sustentabilidade. d) Definição de Metas e Objetivo: Manter a carteira de clientes e, até o ano de 2030, prestar serviços para 06 unidades da indústria de fertilizantes. e) Elaboração do Plano Estratégico: Organizar os processos administrativos e construir sede própria que permita a organização de um layout de produção eficaz.
3. Desenvolvimento do Plano de Execução: a) Plano de Ação e Iniciativa: Organização do ambiente interno (produção e administração). b) Recursos Pessoais, Financeiros e Materiais: Contratação de pelo menos 02 colaboradores no administrativo e 02 na produção, além de promover um dos colaboradores da produção para ser líder (já demonstrou perfil). c)Os recursos financeiros incluem as aplicações financeiras e um consórcio. Por fim, a aquisição de mais uma máquina para a produção; 02 computadores e móveis e utensílios para a administração.
4. Envolvimento das Pessoas: a) Comunicação e Envolvimento: As reuniões devem ocorrer semanalmente ou, caso seja necessário, possibilitando que os colaboradores possam opinar sobre a pauta discutida e outras que julgarem necessárias. Salários compatíveis com a função, convênio médico e odontológico. b) Gestão de Riscos: Pretende-se que os colaboradores da administração sejam formados em administração, contábeis e economia, para assim auxiliar na gestão de riscos por meio da análise do cenário interno e externo.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

c) Mensuração e Acompanhamento de Resultados: Será feito por meio do Fluxo de Caixa, Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício.

Fonte: Adaptado de Palma (2025)

Assim, espera-se que a empresa alcance o sucesso no seu mercado de atuação, gerando empregos e lucratividade, com base nos princípios fundamentais do planejamento estratégico. Isso está em consonância com a pesquisa de Silva (2022) acerca do planejamento estratégico: um estudo de caso em uma construtora e incorporadora de pequeno porte. O objetivo principal da pesquisa é compreender o contexto de uma construtora e incorporadora de pequeno porte que opera exclusivamente em Osasco-SP e, a partir desse entendimento, elaborar seu planejamento estratégico. Assim, é fundamental ressaltar que todos os materiais pesquisados e analisados para a realização do estudo comprovam a eficácia do planejamento estratégico em micro e pequenas empresas. Ressalta-se a importância dos dois estudos citados no referencial teórico desenvolvido por (Pontes; Silva, 2019).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo, que é propor um modelo de planejamento estratégico que auxilie na tomada de decisões em uma metalúrgica de pequeno porte, foi alcançado à medida que os documentos dessa empresa analisados e materiais bibliográficos pesquisados indicam que essa empresa pode se utilizar da ferramenta de gestão Matriz SWOT para identificar as forças e fraquezas do seu ambiente interno, bem como as oportunidades e ameaças provenientes do ambiente externo.

Além disso, o questionamento proposto foi respondido ao enfatizar pelo menos duas principais vantagens que a empresa pode alcançar com a elaboração e implementação do planejamento estratégico: organizar o ambiente interno e diversificar sua carteira de clientes potenciais, atendendo à demanda da prestação de serviços de inspeção e balanceamento em pelo menos quatro unidades de uma fábrica de fertilizantes, com sete filiais espalhadas nos diversos estados brasileiros.

Ressalte-se que o planejamento estratégico proposto foi elaborado com base nas informações disponibilizadas, sendo necessários ajustes antes de colocá-lo em prática. Por fim, para dar andamento à pesquisa, recomenda-se estudos com outras ferramentas do planejamento estratégico, como, por exemplo, a Matriz BCG (*Boston Consulting Group*)e sua aplicabilidade na elaboração do planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas

REFERÊNCIAS

ANTONIOLI, P. E.; GRAÇA, E. A. **Subsídios conceituais para o planejamento de sistemas de gerenciamento de facilidades em edificações produtivas**. São Paulo: EPUSP, 2004. 26 p. (Boletim Técnico da Escola Politécnica da USP. Departamento de Engenharia de Construção Civil; BTPCC/358).

BARNARD, C. I. **The functions of the executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1938. Disponível em: https://ia601508.us.archive.org/7/items/in.ernet.dli.2015.190485/2015.190485.The-Functions-Of-The-Executive.pdf. . Acesso em: 08 ago. 2025.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. . Acesso em: 15 ago. 2025.

BRASIL. Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Brasília, DF, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. . Acesso em: 03 set. 2025.

CERTO, S. C. **Administração**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Manole, 2020.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRUZ, J. C. **Manual de planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2017.

DRUCKER, P. F. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira, 1984.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 2011.

MACHADO, A. A. et al. Planejamento estratégico em micro e pequenas empresas: uma revisão sistemática. **GeSec: Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 1-20, 2024.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral daadministração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2000.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2001. Porto Alegre: Bookman

NOGUEIRA, R. **Planejamento estratégico: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2014.

ODA, S.; MARQUES, J. **Gestão das funções organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2008.

PALMA, R. C. **Planejamento estratégico em pequenas empresas: estudo de caso**. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2025.

PONTES, J. A. **Análise de SWOT: uma contribuição para a gestão de uma microempresa familiar revendedora do ramo alimentício do agreste paraibano**.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/157. . Acesso em: 10 ago. 2025.

SANTOS, R. A. et al. Análise SWOT aplicada em uma empresa delivery de alimentos. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 10, n. 2, p. 45-60, 2018.

SILVA, N. B. B. **Planejamento estratégico em uma microempresa em transição: um estudo de caso em uma prestadora de serviços de manutenção automotiva**. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Estadual Paulista, São Paulo, 2019.

SILVA, D. O. **Planejamento estratégico: um estudo de caso em uma construtora e incorporadora de pequeno porte**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, Osasco, 2022.