

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA – UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**ADOÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NAS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO**

UBERLÂNDIA
JANEIRO DE 2023

THIAGO DE BRITO CORTEIS

**ADOÇÃO DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NAS
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Wemerson G. Borges

**UBERLÂNDIA
JANEIRO DE 2023**

THIAGO DE BRITO CORTEIS

ADOÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Banca de avaliação

Orientador

Membro

Membro

Uberlândia (MG), 23 de janeiro de 2023.

RESUMO

As micro e pequenas empresas são consideradas fundamentais para a economia do país, através da diminuição na taxa de desemprego, além de desenvolver novos mercados. Entretanto, muitas MPE's por falta de planejamento estratégico e de conhecimento sobre ferramentas de marketing, ficam vulneráveis frente a competitividade do mercado, chegando ao declínio antes mesmo de sua ascensão.

Qualquer negócio, seja grande, médio ou pequeno, precisa de um planejamento estratégico eficaz para se solidificar, se acentuar no ramo de atuação, e se destacar da concorrência.

Assim como precisam de conhecimento de ferramentas de marketing, como a análise de persona que identifica seu público alvo e formas de fidelizar seu cliente, e análise SWOT que demonstra as melhores oportunidades no ambiente interno e externo da companhia.

Sendo assim, objetivou-se na perspectiva da análise bibliométrica, evidenciar a evolução das pesquisas que abordam o assunto. Nos artigos analisados, grande parte dos estudos apresentaram a necessidade do planejamento estratégico de marketing nas micro e pequenas empresas para garantir sua continuidade e sobrevivência no mercado. Sugere-se que novos estudos sejam realizados em micro e pequenas empresas, abordando o comportamento dos proprietários e suas formas de se planejar diante do mercado e suas mudanças.

Palavras-Chave: Planejamento estratégico; Micro e pequenas empresas; Marketing.

ABSTRACT

Micro and small enterprises are considered fundamental to the country's economy, through the decrease in the unemployment rate, in addition to developing new markets, however, many MSE's, due to lack of strategic planning and knowledge about marketing tools, are vulnerable facing the competitiveness of the market, reaching the decline even before its rise. Any business, large, medium or small, needs an effective strategic planning to solidify itself, accentuate itself in the field of activity, and stand out from the competition, as well as knowledge of marketing tools, such as personas analysis that identifies your business. target audience and ways to retain your customer, and SWOT analysis that demonstrates the best opportunities in the company's internal and external environment. Therefore, from the perspective of bibliometric analysis, the objective was to highlight the evolution of research that addresses the subject. In analytical studies, most of the studies showed the need for strategic marketing planning in micro and small companies to ensure their continuity and survival in the market. It is suggested that further studies be carried out in micro and small companies, addressing the behavior of owners and their ways of planning in the face of the market and its changes.

Keywords: Strategic planning; Micro and small companies; Marketing.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	4
2.1 Planejamento estratégico.....	4
2.2 Estratégias de Marketing.....	5
2.2.1 Análise SWOT.....	5
2.2.2 Persona.....	7
2.3 Micro e pequenas empresas.....	8
3 METODOLOGIA.....	9
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	11
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS.....	20

1 INTRODUÇÃO

Existem diversas formas que auxiliam na busca do sucesso profissional ou pessoal. Seja pessoa física ou jurídica, é necessário ter uma técnica bem elaborada para conseguir alcançar o resultado desejado em sua jornada. Ter conhecimento em ferramentas como, análise swot, persona e planejamento estratégico, são fundamentais para guiar as pessoas na direção adequada, plano que pode ser utilizado para o posicionamento profissional, pessoal e mercadológico para qualquer pessoa e qualquer tipo de empresa, independente do seu segmento e ramo de atuação, inclusive na atribuição de valor, almejando alcançar suas metas.

Santos e Chiaretto (2019) demonstram que a direção da entidade para obter sucesso no mercado assim como também realocar seus recursos de forma assertiva, são definidos através do planejamento estratégico, pois é uma ferramenta fundamental para determinar suas metas e guiar de forma eficaz e eficiente a forma de alcançá-las.

Em vista disso, Ahmad e Bin (2019), apontam que dentre as habilidades de negócios, o planejamento estratégico requer mais alinhamento, pois quando pouco explorado ou utilizado impacta diretamente no desempenho e na continuidade de micro e pequenos empreendedores, mostrando-se um fator determinante para se manter no mercado.

De acordo com Oliveira (2007), o planejamento estratégico é o processo administrativo que tem o propósito de determinar melhor como a empresa deve se portar visando otimizar sua relação com os fatores externos, melhorando sua liderança de forma moderna e renovadora.

Neste sentido, para satisfazer as necessidades e desejos de um determinado ramo, é necessário analisar o perfil de seus clientes, sendo assim, a empresa poderá proporcionar um ambiente confortável e acolhedor, providenciando bens e serviços que além de suprir as necessidades do mercado sejam atrativos ao público.

Segundo Silva e Oliveira (2017), o marketing é um instrumento essencial quando se trata de compreender as melhores alternativas para organização obter sucesso. Um bom planejamento e o uso das estratégias corretas são fundamentais para a sobrevivência da empresa no ambiente competitivo.

Diante disto, Oliveira *et al.*, (2017) relata que, com a expansão da tecnologia as estratégias de marketing tornaram-se primordiais, pois a internet transmite rapidamente informações que abrangem diversos tópicos em todo o mundo, facilitando a comunicação com os clientes, e o melhor meio de atendê-los.

Por conseguinte, Cardoso e Alves (2021), evidenciou que o dinamismo por parte do empreendedor é um fator fundamental em micro e pequenas empresas, visto que o cenário de

pandemia exigiu tal comportamento, a fim de solucionar algumas variantes do mercado, como por exemplo: acessibilidade e comunicação com o público a partir de rede online, exposição de produtos em redes sociais, e praticidade em adquirir um produto ou serviço.

Assim, é comum ver como as micro e pequenas empresas tentam se manter e se destacar no mercado, logo, torna-se perceptível que um dos principais fatores impeditivos de alcançarem o sucesso, dá-se devido à falta de conhecimento dos empreendedores sobre o ambiente externo e interno da entidade.

Entretanto, Santos e Silva (2016) observaram que uma gestão estratégica é um ponto determinante quando se fala de micro e pequenas empresas, visto que, ter a capacidade de controlar os problemas já existentes, mensurar os eventuais obstáculos do futuro, se mantendo no mercado altamente competitivo, são tarefas que apenas um bom dono do negócio consegue executar com maestria.

Segundo estudos do SEBRAE (2014), a falta de planejamento e gestão adequada, são os principais responsáveis pelo fechamento das novas entidades. Percebe-se que a duração média que as novas empresas permanecem no mercado é um tempo aproximado de 5 anos antes de declararem falência.

Diante deste contexto, com relação a novas técnicas de crescimento, questiona-se: como a produção de pesquisas se desenvolveu nos últimos anos com a adoção do planejamento estratégico de marketing para micro e pequenas empresas?

O objetivo dessa pesquisa é mapear a produção científica como uma possibilidade de evidenciar a necessidade da adoção de um planejamento estratégico de marketing nas micro e pequenas empresas, reconhecendo como os microempreendedores podem aumentar o grau de visibilidade da sua empresa, consolidando-a em seu ramo de atuação, para garantir sua continuidade e sobrevivência no mercado que é altamente competitivo. Analisando as publicações durante os anos e verificando os autores e revistas que mais publicaram artigos relacionados ao tema, ressaltando a importância de tais estratégias.

Para isso, foi elaborada uma análise com o propósito de verificar os métodos utilizados pela entidade, e quais deles poderão ser substituídos por estratégias que à complementem melhor, sem que haja prejuízo nos ambientes internos e externos em seu ramo de atuação.

Compreender como é realizado o processo de tomada de decisões das empresas, como acompanham o mercado e sua gestão financeira, no intuito de encontrar de forma rápida e efetiva a solução de um determinado problema, assim como se planejar melhor para possíveis contratempos que possam surgir.

Sendo assim, é preciso observar a necessidade da adoção de um planejamento estratégico de marketing. Nesse estudo foram apresentados os aspectos que envolvem tal planejamento que tem como finalidade, evidenciar a relevância dessa ferramenta para se obter êxito no mercado, neste sentido, comprovando aos empresários, como a falta de um planejamento bem elaborado impacta no crescimento, na continuidade e na visibilidade de sua companhia.

Neste sentido é necessário identificar quais ferramentas as empresas podem utilizar para traçar suas estratégias além de obter assertividade em suas escolhas. Estas estratégias determinam procedimentos técnicos e métodos que possibilitam suprir as necessidades internas e externas de seu negócio.

Conforme Kornelius *et al.*, (2021), a parte administrativa da entidade deve intensificar algumas ferramentas como, agilidade organizacional, dinamismo, flexibilidade do negócio, dentre outras competências, a fim de adquirir vantagem no mercado, demonstrando suas capacitações de modo que consigam transmitir seu posicionamento dentro da concorrência.

Sob este aspecto, o propósito destes empreendedores pode atingir consumidores cada vez mais exigentes, sendo necessário buscar mais do que vender um produto ou serviço, é preciso compreender todo o processo desde a criação da organização até a percepção do cliente, de forma que ele se fidelize a ponto de não se interessar pela concorrência.

Por este ponto de vista, Kotler (2000) menciona que reconhecer novas oportunidades de marketing pode contribuir para que a entidade consiga perceber novas formas de obter o resultado esperado, atendendo as necessidades dos consumidores de um determinado negócio, ao mesmo tempo que consegue contribuir para seu crescimento próprio, enfatizando seu destaque no mercado.

Como o mercado é inconsistente, alternando constantemente os níveis de satisfação dos clientes e sua preferência na hora de adquirir produtos e serviços, torna-se primordial a formulação de um plano de atividade contínuo no qual agregue valor para empresa na medida que proporcione bem-estar ao seu público alvo. Plano este que possibilite à entidade, meios suficientes para enfrentar desafios evitando riscos desnecessários, conquistando assim sua continuidade no mercado.

O próximo capítulo apresenta uma reflexão literária a fim de fortalecer os conceitos relacionados a introdução que foi apresentada. Deixando mais evidente como o planejamento estratégico e a utilização de suas técnicas, juntamente as ferramentas de marketing, podem afetar diretamente o mercado e conseqüentemente os micros e pequenos empresários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, destaca-se a estrutura teórica do trabalho, apresentando os conceitos fundamentais sobre planejamento estratégico, estratégias de marketing e micro e pequenas empresas.

2.1 Planejamento estratégico

Segundo Haddad (2015), o ser humano precisa se planejar para obter êxito no que pretende alcançar, desde os tempos antigos para sobreviver, como no decorrer da vida para conquistar seus objetivos pessoais e profissionais.

Conforme apresentado por Lima e Tomé (2018), para que a entidade consiga crescer com qualidade e competência, é fundamental que ela adote procedimentos técnicos dentro da organização, além de que demonstra ser imprescindível um planejamento para se alcançar o sucesso em sua tomada de decisões.

Logo percebe-se que uma das principais fontes do sucesso pessoal e profissional vem do planejamento. Uma entidade sem planejamento não consegue tomar decisões diante das adversidades e facilmente se torna alvo do mercado. A utilização dessa ferramenta é fundamental para o processo decisório de como a empresa deve agir para obter com sucesso seus objetivos (SOUZA e QUALHARINI, 2007).

Segundo Alcides (2002) como o mercado é repleto de transformações, para se manter na concorrência, torna-se necessário obter informações oportunas e conhecimento personalizado que auxiliem na tomada de decisões de forma eficaz e precisa.

Em conformidade com o parágrafo anterior, Lacombe (2008, p.163) complementa que o planejamento estratégico proporciona a análise do ambiente organizacional, indicando as possíveis ameaças, expondo os pontos fortes e fracos que a influenciam no mercado, podendo assim, auxiliar os gestores no processo de elaboração das ações oportunas ideais, evitando riscos e aproveitando suas oportunidades até o cumprimento da sua missão, colaborando para que a empresa consiga alcançar seu devido destaque em ramo de atividade a longo prazo.

De acordo com Almeida (2007), através do planejamento estratégico, é recomendável realizar três perguntas, onde você está, onde quer chegar e como vai chegar, a fim de identificar a visão de cada pessoa, podendo assim ordenar as ideias para que possam seguir na mesma direção.

Conforme Chiavenato (2009), a construção e efetivação de um planejamento estratégico são a base para acontecer a execução, que deverá ser minuciosamente implementada, pois tal processo de execução é passível de falhas, tornando-se inviável que ele seja utilizado.

Segundo Terence (2002), o planejamento estratégico não deve ser limitado apenas como ferramenta que garante a melhor estratégia para a entidade, mas sim como um instrumento para auxílio de outras operações estratégicas em um processo flexível.

Diante de um ambiente de negócios em constante mudança, um fator que permanece em evidência é o planejamento estratégico, visto que essa ferramenta possibilita as entidades a interpretarem melhor o mercado e seu comportamento, com o propósito de se destacar frente aos concorrentes (Domingues e Braga, 2018).

Ainda sob a ótica dos negócios, Oztürk e Genç (2021) observaram que a implantação de um planejamento estratégico traz efeitos positivos, entretanto, para que essa ferramenta atue de forma adequada, é necessário eliminar algumas barreiras como, comodismo e resistência a mudança, compreendendo melhor as pessoas e seu processo de desenvolvimento.

Em vista disto, Fernández Hurtado *et al.*, (2019), demonstram que a ausência de um planejamento estratégico, impactam diretamente na sustentabilidade da empresa, uma vez que gera incertezas nas tomadas de decisões.

Sendo assim, o planejamento estratégico é apontado como aspecto fundamental para o alcance de metas globais, pois pode ter uma abordagem inovadora e pode ser implementado por diferentes organizações, se adaptando a diferentes culturas, de acordo com cada necessidade (Almeida e Oliveira, 2020).

2.2 Estratégias de Marketing

Esta seção salienta a condição latente teórica do trabalho no que tange a compreensão e caracterização de estratégias através de conceitos da análise de SWOT e persona.

2.2.1 Análise SWOT

De acordo com Tomm (2017), a análise SWOT ou FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é uma ferramenta utilizada para fazer a investigação dos cenários e

ambientes que envolvem uma corporação ou empresa, servindo como complemento ao planejamento estratégico.

A fim de promover-se diante à competitividade, torna-se imprescindível analisar o ambiente externo, levantar informações sobre o mercado em geral, indicando seu mercado alvo, demonstrar os principais pontos relevantes de seus produtos e serviços, direcionando a empresa de acordo com sua capacidade interna.

Decorrente disto, LESNIOVSKI (2021), complementa dizendo que, a análise SWOT tem como objetivo, mostrar os pontos fortes e fracos do ambiente interno da empresa para enfrentar as ameaças e explorar as oportunidades do ambiente externo, levando em consideração que um dos fatores principais de competitividade é a manutenção da inovação, logo, utilizando o marketing digital como ferramenta inovadora, que condiz em definir as métricas e as ações a serem executadas dentro da entidade para se manter dentro da concorrência.

Sob o mesmo ponto de vista, Stephen *et al.*, (2022), considera a análise SWOT uma das melhores formas de avaliar o ambiente interno e externo, essa ferramenta fornece “sugestões de pontos que ajudam a alavancar uma organização”. Na opinião desses autores, por se tratar de uma técnica autêntica, essa estratégia ajuda a melhorar a competitividade do negócio, demonstrando os meios para atingir metas e minimizar riscos.

Segundo Tomm (2017), ampliar o comércio depende diretamente do mercado e dos objetivos a serem alcançados, visto que o valor identificado a cada produto e serviço está relacionado há como os clientes julgam na função de satisfazer suas necessidades.

Ou seja, com o planejamento bem estruturado, torna-se capaz de sugerir melhorias, conhecendo as possíveis ameaças e oportunidades que cercam a empresa frente ao mercado, utilizando essa ferramenta para auxiliar os gestores no processo de elaboração das estratégias de marketing ideal, colaborando para que a entidade se destaque no seu ramo de atividade (Kotler, 2000).

É nesse processo que será determinado com mais precisão onde a empresa se encontra e aonde ela quer chegar, com as ferramentas que ela já utiliza, e os instrumentos que ela pretende utilizar, levando em conta que ela esteja acompanhando o mercado e suas mudanças.

Em complemento, Pasquale (2012) durante seus estudos, afirma que a entidade tem total capacidade em especificar seu foco, formulando metas para um determinado período de tempo, quando se é traçado um objetivo claro, com uma estratégia em marketing bem determinada e alinhada, levando como base a situação da organização.

“A equipe de marketing deve segmentar o mercado, selecionar o mercado-alvo adequado e desenvolver o posicionamento do valor da oferta. A fórmula “segmentação, seleção de alvo (targeting), posicionamento” é a essência do marketing estratégico.” (KOTLER, 2000, p.107).

2.2.2 Persona

Segundo (Santos e Carvalho, 2019, p.10), o marketing é mais do que chamar a atenção de seu público alvo, é necessário explorar as preferências e características dos consumidores, criar uma relação com o mesmo de forma verdadeira, para não utilizar apenas de dados hipotéticos, conquistando assim, um fã de seus produtos e serviços, não apenas mais um cliente.

Assim sendo, de acordo com Vieira (2021), para qualquer tipo de negócio, seja ele pequeno, médio ou grande, a construção automatizada de personas é necessária, pois quando a dinâmica dos dados é tratada adequadamente, as decisões estratégicas de marketing podem ser tomadas mais rapidamente, ajudando a alinhar negócios e personas na hora de entrar no mercado.

Neste âmbito, Teixeira (2015) define persona como uma ferramenta que ajuda a identificar e definir os perfis dos clientes que têm características, expectativas e desejos em comum, sendo possível construir um personagem fictício que representa uma parcela significativa do público alvo, logo, através da persona que é definido os melhores canais de comunicação, os preços mais acessíveis, auxiliando na tomada de decisões para projetar um produto ou serviço.

Ainda nesta esfera, Rez (2017, p. 70), evidencia que para obter mais insumos sobre os clientes, e até mesmo a concorrência, é aconselhável que a empresa faça uma pesquisa de personas, pois através dessa pesquisa, se torna mais eficiente a forma de identificar os desejos e necessidades dos consumidores. Perguntas que possibilitam a conexão com o consumidor, tais como, forma de comunicação (física ou digital), fonte de renda, frustrações, prazeres, objetivos, tarefas diárias, dentre outras, trazendo assim oportunidades de desenvolvimento para bens e serviços da entidade de forma direcionada.

Entender que as expectativas da empresa devem ser alinhadas em conformidade com as do cliente, criar uma persona, significa simular uma pessoa com problemas reais, com necessidades reais, deixando as hipóteses de lado, originando uma conexão mais humanizada

com o público-alvo, a fim de traçar objetivos mais assertivos e eficiente, (Santos e Carvalho, 2019, p.10).

2.3 Micro e pequenas empresas

Conforme CARDOSO *et al.*, (2020), micro e pequenas empresas são a porta de entrada para empresários com pouco conhecimento de mercado, ou até mesmo para população de baixa renda, contribuindo com o crescimento do país, gerando empregos e desenvolvimento socioeconômico, aumentando a capacidade da sociedade compreender melhor o mundo dos negócios.

As micro e pequenas empresas tem representado a maior parcela de criação de valor na economia nacional.” São as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, com 53,4% do PIB deste setor. Na indústria, sua participação de 22,5% já se aproxima das médias empresas, com 24,5%, enquanto que no setor de Serviços, seus 36,3% respondem por mais de um terço do PIB (HIDEKI ANAGUSKO *et al*, 2020, p.64)”.

Farias e Lima (2020) apresentam em seus estudos que o segmento de micro e pequenos empreendedores, vem crescendo cada vez mais no Brasil, buscando uma forma alternativa de melhorar sua qualidade de vida através de seu próprio negócio, uma vez que a procura por emprego tem se tornado um dos principais obstáculos do país.

Por conseguinte, Costa e Leandro (2016) afirmam que as micro e pequenas empresas são essenciais, não só para a economia do país com as oportunidades de trabalho, mas também nos estudos no meio acadêmico, na busca do que pode ser feito para auxiliar em seu crescimento frente a competitividade do mercado.

Neste sentido, Barbosa e Costa (2016), complementam que micro e pequenas empresas são pequenos negócios fundamentais para o crescimento do mercado, visto que são essas empresas que se arriscam diante a competitividade a fim de fidelizar os clientes, se colocando em uma posição em que satisfazer a necessidade da clientela vem em primeiro lugar.

Como os pequenos negócios são frágeis em comparação ao mercado, muitos destes necessitam se antecipar e se planejar frente as adversidades, pois o fato de não possuírem o mesmo poder financeiro, quando se faz necessário cortar gastos ou até mesmo contrair dívidas, grande parte dessas empresas acabam encerrando suas atividades em imprevistos como a pandemia por exemplo, (BARTIK *et al.*, 2020).

Nesta perspectiva Barbosa e Costa (2016), apontam que o marketing é uma técnica fundamental em micro e pequenas empresas, ferramenta que pode desempenhar um papel importante na realidade do mercado, caracterizado pela intensa concorrência. Além da fidelização dos clientes, o marketing é o parceiro da mídia empresarial mais diversificada do mundo, englobando diversos segmentos, trazendo inovação, agregando valor a produtos/serviços da empresa, tornando-se uma vantagem competitiva.

Em complemento Brasil (2018), argumenta que a inovação é um aspecto essencial para os micro empreendedores, utilizando técnicas de marketing, estratégias de comunicação para fortalecer as organizações na promoção de suas marcas, produtos e serviços para aumentar a credibilidade e aproximar o público-alvo de forma rápida e direta, as micro e pequenas empresas tem ganhado maior grau de visibilidade, assim como tem se fortalecido no mercado.

A sessão a seguir aborda as características da pesquisa, assim como as técnicas utilizadas para a coleta e análise das informações necessárias, desenvolvendo o estudo a fim de cumprir o objetivo proposto.

3 METODOLOGIA

Classificando as pesquisas levando em conta o nível de profundidade do estudo, teremos três grupos: pesquisa exploratória, pesquisa explicativa e pesquisa descritiva. A pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o objeto de estudo. É usada quando existe a necessidade de definir o problema com uma maior precisão e encontrar ou obter informações para tomar uma decisão (Gil, 2010).

A pesquisa explicativa, verifica relações de causa e efeito, testando hipóteses mais próximas da realidade, sendo realizada como “pesquisa experimental”, trazendo o porquê dos acontecimentos, a fim de explicar a teoria sobre o processo ou fenômeno examinado (GIL, 2007). Já a pesquisa descritiva, tem como objetivo, analisar os fatos, trazendo novos olhares sobre uma realidade já conhecida, verificando as características e a correlação entre os acontecimentos. (Gil, 2002).

Inicialmente este estudo apresenta caráter descritivo, de acordo com (Moresi, 2003, p.64) a pesquisa descritiva busca informações diretamente de um determinado assunto e características de uma amostra pré-definida, podendo estabelecer correlação entre as variáveis, neste caso, utilizando ferramentas de marketing e planejamento estratégico para suprir as necessidades dos micros e pequenos empreendedores.

Saliente-se ainda que, a pesquisa descritiva gera valor ao fato apresentado trazendo segurança após realizar uma ampla investigação no conteúdo examinado, mostrando ao leitor a realidade sobre tal estudo, Tolfo *et al.*, (2009).

Nunes, Nascimento e Luz (2016), acrescentam que, a finalidade da pesquisa descritiva é proporcionar outras visões sobre os fatos já apresentados, originando novos estudos e consequentemente uma nova investigação dos fenômenos ou processos, buscando outros cenários, enriquecendo o tema abordado.

A natureza da pesquisa é de caráter qualitativa, conforme (GRÁCIO; GARRUTTI, 2005, p. 119), a pesquisa qualitativa é definida como uma busca de análise de dados, e não somente os procedimentos adotados para encontrá-los, entretanto, as quantificações fortalecem os argumentos e informativos que são de suma importância para trazer um estudo rico em conhecimento.

Ainda nesta esfera, Poupart (2012), complementa que a pesquisa qualitativa não se limita à quantificação de dados objetivos, mas deve ser interpretada de forma mais ampla, visando a diversificação de serviços e diferenciação de métodos, cada situação sendo analisada de acordo com o contexto de cada tema inserido.

A pesquisa qualitativa, tem como característica fundamental, a discussão teórica, visto que, quanto mais opiniões maior será a quantidade de material, aumentando a necessidade de o pesquisador apresentar capacidade integrativa e correlacionar os diversos pontos de vista a fim de solucionar o problema proposto (Martins, 2004).

Para a realização do estudo, optou-se pelo estudo bibliométrico, sendo definido como a pesquisa desenvolvida com base em material publicado em revistas, livros, jornais, redes eletrônicas, ou seja, material acessível ao público e que pode ser utilizado como ferramenta analítica para outros tipos de pesquisas (VERGARA, 1998).

SOARES *et al.*, 2018, acresce que o levantamento bibliométrico é determinado por alguns critérios, sendo eles, como foi realizada a busca do material (relatos, estudos, notas científicas, revistas, artigo, livros, jornais, etc.), de que modo foram buscados (através filtros, autores, títulos, objetivos, metodologias), trazendo a confiabilidade e fidelidade desses estudos, observando se há coerência com o tema desejado.

De forma resumida, através do quadro abaixo é possível entender melhor o método, tipo de pesquisa, a natureza do estudo e técnicas de coleta e tratamento de dados, utilizadas na elaboração do trabalho (Quadro 1)

Quadro 1: amostra de estudo

Método	Tipo de Pesquisa	Natureza da Pesquisa	Técnicas de Coleta de Dados	Técnica de Tratamento de Dados
Pesquisa bibliográfica	Qualitativa	Descritiva	Análises bibliográficas	Interpretação e Análise de conteúdo

Fonte: elaborado pelo autor

Na elaboração da trilha metodológica, foram analisados 12 livros/monografias, 25 artigos e 8 pesquisas de campo, os estudos conseguiram apresentar as barreiras e desafios que os micros e pequenos empreendedores enfrentam, assim como justificaram possíveis causas de decretarem falência com pouco tempo no mercado.

Durante as pesquisas como meio de buscar as informações necessárias, foram utilizados como fonte de busca sites como; Google acadêmico, além das investigações diretamente da plataforma sucupira, selecionando artigos dentro dos Qualis periódicos.

As variáveis da pesquisa que foram mencionadas nas literaturas analisadas, tiveram sua busca através de algumas palavras-chave, se destacando como principais: ‘planejamento’, ‘estratégico’, ‘planejamento estratégico’, ‘marketing’, ‘ferramentas de marketing’, ‘swot’, ‘persona’, ‘micro empresas’, ‘pequenas empresas’, ‘micro e pequenas empresas’, ‘small’, ‘micro and small’, ‘strategic planning’.

Com base no método apresentado, o próximo capítulo aborda a análise dos resultados, e discussões pertinentes aos principais pontos detectados.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através de pesquisas e a busca por conteúdo que evidencie o que foi apresentado durante o decorrer do trabalho, dos 25 artigos encontrados, estes incluem estudos nacionais e internacionais conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2: amostra de estudo

Título	Autor (es)	Ano	Fonte	Origem
Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa. Desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento	Ana Cláudia Fernandes Terence	2002	Artigo	Nacional
Alinhamento do planejamento estratégico da tecnologia da informação ao planejamento empresarial: proposta de um modelo e	Denis Alcides Rezende	2002	Artigo	Nacional

verificação da prática em grandes empresas brasileiras				
A breakout strategy model of Malay (Malaysian indigenous) micro-entrepreneurs.	Abu Bakar Sedek Abdul Jamak Razol Mahari Mohd Ali Zulkipli Ghazali	2014	Artigo	Internacional
Factors of mortality in micro and small enterprises: A study in the central region of Rio Grande do Sul / fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas: Um estudo na região central do Rio Grande do Sul / factores de mortalidad em micro y pequenas empresas: Um estudio em la region central del Rio Grande do Sul.	Sidinea Santini Eleusa de Vasconcelos Favarin Mieli Antunes Nogueira Marcos Lucas de Oliveira Janis Elisa Ruppenthal	2015	Artigo	Internacional
Marketing nas Micro e Pequenas Empresas: Como o Marketing de Relacionamento pode se Tornar uma Ferramenta de Diferenciação e Fidelização de Clientes.	Betânia Palmeirim de Andrade Barbosa Robson Antonio Tavares Costa	2016	Artigo	Nacional
A importância do marketing empresarial para micro e pequenas empresas.	Daniele Silva Santos Michelle Maia Paris Silva	2016	Artigo	Nacional
Revitalizing relationship marketing	Jagdish N. Sheth	2017	Artigo	Internacional
O Papel do Planejamento Estratégico na Manutenção dos Empreendimentos Graduados: Um Estudo Multicasos na Incubadora Tecnológica de Santa Maria-RS	Renan Kaizer dos Santos Roscoff Deisi Viviani Becker Maíra Nunes Piveta Maria Carolina Serpa Fagundes de Oliveira Maríndia Brachak dos Santos	2017	Artigo	Nacional
Mortalidade Precoce das Micro e Pequenas Empresas: estudo das principais causas de falência empresarial em Bambuí/MG	Marcelo Henrique Gomes Couto Patrícia Carvalho Campos Amanda Cristina de Castro Fábio Lotti Oliva	2017	Artigo	Nacional
Planejamento estratégico	Matheus Martins Braga Homero Domingues	2018	Artigo	Nacional
The mediation effect of strategic planning on the relationship between business skills and firm's performance: Evidence from medium enterprises in Punjab, Pakistan	Israr Ahmad Shuhymee Ahmad Bin	2019	Artigo	Internacional
Persona: construção e manutenção da ferramenta na estratégia de marketing de conteúdo.	Ana Flávia Flores dos Santos Profa. Dra. Valéria Deluca Soares de Carvalho	2019	Artigo	Nacional
Barreiras que dificultam o planejamento estratégico nas organizações.	Saul Rick Fernandez Luz Angela Martinez Martinez Regine Adele Ngonu Fouda	2019	Artigo	Internacional
O planejamento estratégico como uma vantagem competitiva de mercado: Papel do Planejador.	Gleiziane Dias dos Santos Silvana Chierotto	2019	Artigo	Nacional

Implantação da controladoria em micro e pequenas empresas no Brasil: O que considerar	Leonardo Hideki Anagusko Michael Espindola Araki Elisa Maria Moser	2020	Artigo	Nacional
The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations.	Alexander W. Bartik Marianne Bertrand Zoe Cullen Christopher Stanton	2020	Artigo	Internacional
A hybrid model for planning programming and control of production for micro and small enterprises.	Evellyn de Moraes Galvão Bianca Carina Valente Syntia Lemos Cotrim Gislaine Camila Lapasini Leal Edwin Vladimir Cardoza Galdamez	2020	Artigo	Internacional
Planejamento Estratégico em Empresas de Pequeno Porte.	Jocely Santos Caldas Almeida Sarah Silva Oliveira	2020	Artigo	Nacional
Um estudo bibliográfico sobre o planejamento estratégico em micro e pequenas empresas	Sandy Wene Ferreira Farias Antonio Raniel Silva Lima	2020	Artigo	Internacional
Strategic Planning and Firm Performance: The Mediating Role of Strategic Maneuverability	Hermas KORNELIUS Hendrawan SUPRATIKNO2 Innocentius BERNARTO Anton Wachidin WIDJAJA	2021	Artigo	Internacional
As mudanças na gestão estratégica de uma microempresa do setor de vestuário " Kauê Modas" em Juiz de Fora/MG em razão da pandemia de Coronavírus	Daianne Cristine Ribeiro Cardoso Sebastião Luiz Alves	2021	Artigo	Nacional
Preliminary identification of organizational culture styles in the process of strategic planning: Employee perception in the Turkish public higher education.	Ali Osman Öztürk Elif Genç – Tetik	2021	Artigo	Internacional
Strategic Management Plan for Hamburger Restaurant.	Ralph Stephen Barachnea Yeddah Marie Fulache Jeano Maury Palo Leonardo Cada	2022	Artigo	Internacional
Aplicação das ferramentas de gestão e estoques em uma distribuidora de cosméticos	Tiago Soares da Rocha Paulo Renato Pakes Brena Bezerra Silva	2022	Artigo	Nacional
Gestão de Marketing de Relacionamento em empresas de pequeno porte	Micael Oliveira Porto Carlos Rafael Bogdzevicius	2022	Artigo	Nacional

Fonte: elaborado pelo autor

Durante o estudo, as literaturas apresentam que, o número de micro e pequenas empresas aumentou relativamente de janeiro à agosto de 2019, atuando em diversas frentes do mercado,

como serviços, comércios e indústrias (SEBRAE, 2019). O MEI tem se destacado abundantemente, 80% dos negócios que tiveram abertura em 2021 são micro empreendedores, pois com o baixo custo de carga tributária e os efeitos da pandemia, tornou-se mais viável a escolha em querer empreender e ter seu próprio negócio (SEBRAE, 2022).

Os artigos mostram que, o micro empreendedor tem muitas dificuldades frente ao mercado, demonstrando maiores chances de fracasso nos primeiros anos de atividade (OECD, 2002). SANTINI *et al.*, 2015, destaca que tanto fatores internos como externos podem ocasionar a mortalidade dessas entidades, logo, não sendo apenas uma causa apartada, e sim o acúmulo de dificuldades que o micro empreendedor está sujeito a enfrentar, aumentando as chances de encerramento de suas tarefas.

Seguindo nesta esfera, Couto et al. (2017), complementa que a falta de planejamento estratégico juntamente com a capacidade de ser um bom dono do negócio, originam falhas internas que estão diretamente relacionadas aos fatores que contribuem como elementos de risco empresarial, (GALVÃO et al., 2020).

Os estudos enfatizam a necessidade do uso de ferramentas de marketing, para compreender melhor as exigências de seu público-alvo, assim como avaliar a concorrência em prol de administrar melhor seus recursos, diminuindo riscos externos e possibilitando seu crescimento no mercado. (JAMAK et al., 2014)

Ao analisar as pesquisas, nota-se que quando se trata de planejamento estratégico e marketing em micro e pequenas empresas, durante anos o assunto tem sido relevante de forma mundial. Dos 25 artigos mencionados, 10 são revistas internacionais, e 10 revistas são avaliadas conforme o Qualis, que visa os padrões de excelência para a comunidade científica e identifica ações de fomento à pesquisa (CAPES, 2009), conforme mostra no Quadro 3.

Quadro 3: amostra de estudo

Revista	Ano	Origem	Classificação
The journal of services marketing	2017	Internacional	A1
Proceedings of the national academy of sciences of the united states of america (online)	2020	Internacional	A1
Ram. Revista de administração mackenzie (online)	2002	Nacional	B1
Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	2015	Nacional	B2

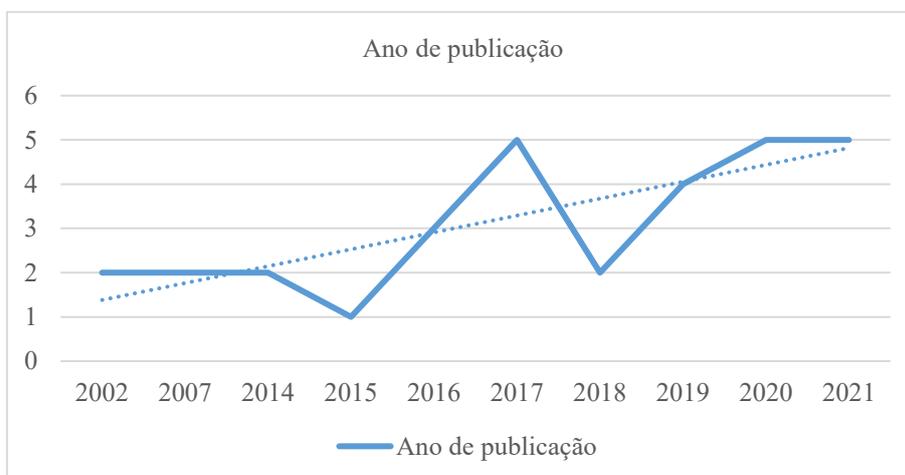
Independent journal of management & production (ijm&p)	2020	Internacional	B2
Revista da Micro e Pequena Empresa	2020	Nacional	B2
Revista Brasileira De Zoologia	2002	Nacional	B2
Desafio Online	2022	Nacional	B3
Revista Foco	2022	Nacional	B4
Revista Diálogos & Ciência	2022	Nacional	B4

Fonte: elaborado pelo autor

Sobre a metodologia dos artigos analisados, nota-se que 42% dos trabalhos referem-se a pesquisas exploratórias/bibliográficas, qualitativa e quantitativa, 19% dos estudos são descritivos, diante das buscas identificou-se, método survey, estudos de caso, pesquisa de mercado, modelo pestel, pesquisa ação, nos quais apresentaram coleta de dados através de questionários, formulários e entrevistas.

Analisando a quantidade de pesquisas, nota-se que falar sobre micro e pequenas empresas, planejamento estratégico e ferramenta de marketing, tem evoluído. Observa-se que em 2017 as pesquisas tem alcançado seu pico, entretanto, de 2019 em diante a produção científica além de ter alcançado uma boa margem em relação aos anos anteriores, tem se mantido com uma quantidade significativa de artigos publicados durante os anos, ressaltando assuntos que envolvem o micro e pequeno empreendedor, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Gráfico da evolução das publicações de acordo com o ano.

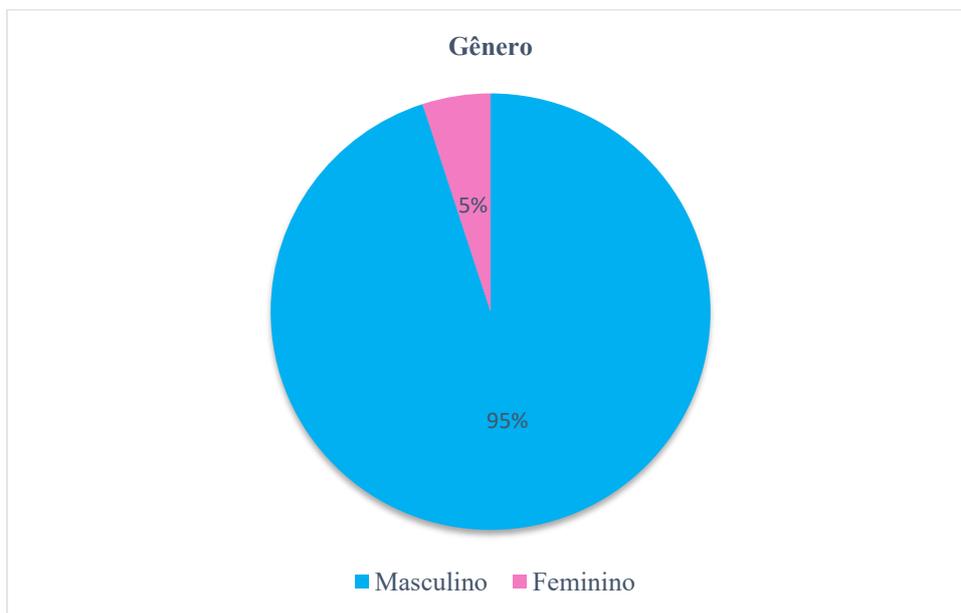


Fonte: elaborado pelo autor

De acordo com Soares 2016, a revisão bibliométrica é relevante pois com esse método de pesquisa é possível observar a produção científica de assuntos variados, assim como neste trabalho, tal ferramenta teve seu destaque para identificar a produção ano a ano, a origem dos trabalhos e outras características que são pertinentes no repositório de dados.

Com base nas pesquisas, foram encontrados 12 livros que evidenciam as literaturas abordadas durante o trabalho, neles, observou-se que no total de 20 autores, 94% são do gênero masculino e 6% do gênero feminino (Figura 2).

Figura 2 – Gráfico do gênero dos autores dos livros analisados.



Fonte: elaborado pelo autor

Observa-se que se tratando de livros, a busca por escritores ao que se refere a micro e pequenas empresas, planejamento estratégico e marketing, a maior relevância na produção científica tem se dado ao gênero masculino, deixando evidente que os assuntos referentes a empreendedorismo, são mais buscados por homens.

Oliveira e Batista (2017), ressalta que o planejamento estratégico fortalece o desenvolvimento de uma empresa, garante que seja mais durável, auxilia a tomada de decisão de qualquer negócio, desenvolve uma estratégia de sucesso, qual é o objetivo a ser alcançado, para poder determinar a direção que a empresa deve seguir.

Hitt e Ireland (2022), reforçam que quando não se dá a devida importância ao planejamento estratégico, os proprietários e administradores alegam que as ações gerenciais ficam em segundo plano, visto que, os custos de implantação e manutenção de novos sistemas,

são fundamentais para empresa sobreviver no mercado, direcionando seus esforços em ações estratégicas que abrangem todas as atividades do negócio.

Silva *et al.*, 2022, complementa evidenciando que um diagnóstico empresarial como ferramenta estratégica, é essencial para qualquer empresário, pois facilita o acesso às informações, que auxiliam nas ações realizadas frente ao mercado e internamente, utilizando o planejamento não só como um documento estático, mas como uma ferramenta de gestão, que contém decisões pré-determinadas sobre a linha de atuação a ser traçada pela organização durante a execução de sua missão.

O empreendedor precisa conhecer cada ponto de sua empresa, pois é através desse reconhecimento que as pesquisas mostram o impacto competitivo na hora de se diferenciar no mercado, Seth (2017), enfatiza que as ações estratégicas voltadas ao marketing de relacionamento podem ser vistas como um elemento diferenciador, buscando personalizar as relações com os clientes, tratando os mesmos como únicos.

Bogdzevicius e Porto (2022), em complemento, ressaltam que das ferramentas de marketing, o marketing de relacionamento pode ser utilizado em pequenas empresas para prestar um bom atendimento, além de métodos que solucione as principais dores de seus clientes para que tenham lembranças positivas, proporcionando a organização múltiplos benefícios como, fidelização de clientes, empatia entre a empresa, colaboradores, fatores no qual destacam a companhia.

Por fim, as literaturas destacaram as micro e pequenas empresas como negócios incentivados por lei para atuar no mercado, visto que, essas companhias tendem a auxiliar no desenvolvimento da economia do país, logo, para se manterem na competitividade do mercado e se destacar, é imprescindível que utilizem ferramentas de marketing e planejamento estratégico, (Barbosa e Costa, 2016).

No tópico a seguir, são apresentadas as considerações finais para este estudo, e sugestões para trabalhos futuros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo mapear a produção científica como uma forma possível de evidenciar a necessidade da adoção de um planejamento estratégico de marketing nas micro e pequenas empresas, reconhecendo como os microempreendedores podem aumentar o grau de visibilidade da sua empresa, consolidando-a em seu ramo de atuação.

Diante do que este trabalho revelou, pode-se dizer que é de grande importância a adoção de um planejamento estratégico de marketing nas micro e pequenas empresas, pois foi confirmado através das literaturas que uma empresa necessita de um planejamento estratégico assim como também as ferramentas de marketing, para que possam ter uma postura proativa perante as características do ambiente que afetam sua atuação no mercado, podendo otimizar a gestão do recursos, ganhando mais espaço em seu ramo de atuação e se sobressaindo de seus concorrentes.

Estudos internacionais, mostraram que o planejamento estratégico não era uma ferramenta bem aproveitada, entretanto, desde as últimas 4 décadas na Turquia, as organizações públicas tiveram um novo olhar sobre essa técnica, visto que, ao utilizá-la e supervisioná-la, conseguiram identificar a principal barreira na instituição pública, que se trata de uma cultura muito estática, mas reconheceram que para mudar esse cenário é necessário adotar uma cultura mais adaptável, demonstrando que o planejamento estratégico foi a melhor estratégia para conseguir visualizar de forma assertiva a solução daquele problema.

No decorrer do estudo, é perceptível que as micro e pequenas empresas tem um longo caminho a percorrer para que possam se destacar no mercado e se consolidar no mesmo, sendo essencial conhecer além de seu território de atuação, as peculiaridades de seu público alvo, suas preferências, suas características e comportamento mercadológico, entendendo suas dores, apresentando não só um produto, mas prestando o serviço necessário, atendendo suas reais necessidades.

Na literatura apresentada, é perceptível como o conhecimento em marketing no que tange a ferramenta de “persona”, agrega no conhecimento do micro empreendedor, através dela, o mesmo consegue um poder de comunicação muito maior, visto que tratar seu público alvo da forma adequada é tão poderoso quanto vender um bem ou serviço, colocando assim, quem utiliza essa técnica, a frente do mercado e da concorrência.

Pesquisas no Reino Unido comprovaram a necessidade das pequenas empresas dentro da economia, além de abrir portas para novas profissões, trazendo um novo olhar para o mercado, ressaltando que a inovação pode servir como um meio de identificar com antecedência as pequenas empresas com tendência de crescimento.

A fim de se manter no mercado, o estudo evidenciou a importância de eliminar algumas barreiras como, comodismo e resistência a mudança, compreendendo melhor as pessoas e seu processo de desenvolvimento, visto que, o planejamento estratégico é definido de acordo com as mudanças tecnológicas e comportamentos da sociedade.

Perante o exposto neste artigo, a essência do marketing estratégico é segmentar seu “targeting” e seu posicionamento frente ao mesmo, foi apresentado nas literaturas que a análise SWOT é uma das melhores formas de avaliar o ambiente interno e externo. A ferramenta traz recomendações que ajudam a alavancar uma organização, aumentando a competitividade da empresa, determinando formas de atingir suas metas além de reduzir a taxa de riscos.

Conforme o trabalho constatou, espera-se que o micro e pequeno empresário comece a se planejar de forma diferente, analisando seu ambiente, explorando seu potencial e suas oportunidades, suprimindo suas fraquezas, identificando ações ameaçadoras, traçando metas e ações de curto, médio e longo prazo em relação ao mercado.

Vale ressaltar que as descobertas encontradas através de livros e monografias, foi mais explorada por homens, destacando a relevância nesse gênero na produção científica, quando se refere aos assuntos relacionados a empreendedorismo. Durante as pesquisas, tanto nos trabalhos nacionais como internacionais, o gênero feminino não se mostrou muito presente na busca de conteúdo relacionado a gestão de negócios.

Com o propósito de aumentar a produção científica e buscar a igualdade de gênero, para trabalhos futuros, sugere-se pesquisas em micro e pequenas empresas realizadas por mulheres, que abordem o comportamento dos proprietários, e suas formas de se planejar.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel. 2007.
- ALMEIDA, Jocely Santos Caldas; OLIVEIRA, Sarah Silva. Planejamento Estratégico em Empresas de Pequeno Porte. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 38-56, 2020.
- ANAGUSKO, Leonardo Hideki; ARAKI, Michael Espindola; MOSER, Elisa Maria. Implantação da controladoria em micro e pequenas empresas no Brasil:: O que considerar?. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 14, n. 1, p. 59-78, 2020.
- AHMAD, Israr; AHMAD, Shuhymee Bin. The mediation effect of strategic planning on the relationship between business skills and firm's performance: Evidence from medium enterprises in Punjab, Pakistan. **Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales**, n. 24, p. 746-778, 2019.
- BARTIK, Alexander W. et al. The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. **Proceedings of the national academy of sciences**, v. 117, n. 30, p. 17656-17666, 2020.
- BARACHNEA, Ralph Stephen et al. Strategic Management Plan for Hamburger Restaurant (THM–Caloocan, Philippines).
- BRAGA, Matheus Martins; DOMINGUES, Homero. Planejamento estratégico. 2018.
- BRASIL, Andréa Vieira. A importância das redes sociais para micro e pequenas empresas. 2018.
- CAPES. Qualis. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. 2009. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/avaliacao/qualis>. Acesso em: 8 ago. 2021.
- CARDOSO, Dianne Cristine Ribeiro; ALVES, Sebastião Luiz. **As mudanças na gestão estratégica de uma microempresa do setor de vestuário" Kauê Modas" em Juiz de Fora/MG em razão da pandemia de Coronavirus**. *Gestão-Revista Científica*, v. 3, n. 1, 2021.
- CARDOSO, Hugo Henrique Roth et al. Evaluating innovation development among Brazilian micro and small businesses in view of management level: Insights from the local innovation agents program. **Evaluation and Program Planning**, v. 80, p. 101797, 2020.
- CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações da intenção aos resultados**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

COUTO, Marcelo Henrique Gomes et al. Mortalidade Precoce das Micro e Pequenas Empresas: estudo das principais causas de falência empresarial em Bambuí/MG. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 11, n. 3, p. 39, 2017.

DA COSTA, Aline Pereira Neves; DE LIMA LEANDRO, Luiz Alberto. O atual cenário das micro e pequenas empresas no Brasil. **Tópicos em Administração Volume 35**, p. 7, 2016.

DA ROCHA, Tiago Soares; PAKES, Paulo Renato; SILVA, Brena Bezerra. APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS: UM ESTUDO DE CASO. **REVISTA FOCO**, v. 15, n. 3, p. e396-e396, 2022.

DE ANDRADE BARBOSA, Betânia Palmeirim; COSTA, Robson Antonio Tavares. Marketing nas Micro e Pequenas Empresas: Como o Marketing de Relacionamento pode se Tornar uma Ferramenta de Diferenciação e Fidelização de Clientes. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 1, n. 06, p. 116-133, 2016.

DE MORAIS GALVÃO, Evellyn et al. A hybrid model for planning programming and control of production for micro and small enterprises. **Independent Journal of Management & Production**, v. 11, n. 4, p. 1163-1183, 2020.

DE OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e praticas**, 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DE OLIVEIRA ROSA, Renato; CASAGRANDA, Yasmin Gomes; SPINELLI, Fernando Elias. A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. *Revista de tecnologia aplicada*, v. 6, n. 2, 2017.

DOS SANTOS, Ana Flávia Flores; SOARES, Valéria Deluca. Persona: construção e manutenção da ferramenta na estratégia de marketing de conteúdo. **Revista Práxis-Teoria e prática publicitária**, n. 1, p. 5-15, 2019

DOS SANTOS, Gleiziane Dias; CHIARETTO, Silvana. O planejamento estratégico como uma vantagem competitiva de mercado: Papel do Planejador. **Revista Eletrônica Acervo Científico**, v. 2, p. e339-e339, 2019.

DOS SANTOS ROSCOFF, Renan Kaizer et al. O Papel do Planejamento Estratégico na Manutenção dos Empreendimentos Graduados: Um Estudo Multicasos na Incubadora Tecnológica de Santa Maria-RS. *Desafio Online*, v. 5, n. 2, 2017.

FARIAS, Sandy Wene Ferreira; LIMA, Antonio Raniel Silva. Um estudo bibliográfico sobre o planejamento estratégico em micro e pequenas empresas. **Entrepreneurship**, v. 4, n. 1, p. 34-41, 2020.

FERNÁNDEZ HURTADO, Saúl Rick; MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Luz Ángela; NGONO FOU DA, Regine Adele. BARREIRAS QUE DIFICULAM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES. *Tendencias*, v. 20, n. 1, p. 254-279, 2019.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Gil, A. C. (2002) Como elaborar projetos de pesquisa. 4a ed. São Paulo: Atlas.

Gil, A. C. (2010) Como elaborar projetos de pesquisa. 5a ed. São Paulo: Atlas.

GRÁCIO, M. M. C.; GARRUTTI, É. A. Estatística aplicada à educação: uma análise de conteúdos programáticos de planos de ensino de livros didáticos. **Revista de Matemática e Estatística**, São Paulo, v. 23, n. 3, p.107-126, abr.2005.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 3. ed. São Paulo: Cengage, 2022

JAMAK, Abu Bakar Sedek Abdul; ALI, Razol Mahari Mohd; GHAZALI, Zulkipli. A breakout strategy model of Malay (Malaysian indigenous) micro-entrepreneurs. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 109, p. 572-583, 2014.

KORNELIUS, Hermas et al. Strategic Planning and Firm Performance: The Mediating Role of Strategic Maneuverability. **The Journal of Asian Finance, Economics, and Business**, v. 8, n. 1, p. 479-486, 2021.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán - Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. Princípios e tendências. **São Paulo, Editora Saraiva–2005**, 2008.

LESNIOVSKI, Viviane. Planejamento estratégico do marketing digital em micro e pequenas empresas: um estudo de caso de um estabelecimento do setor de varejo em tempos de pandemia. 2021.

LIMA, Vanderleia Rodrigues; TOMÉ, Alexandre Scherrer. A importância da adoção de um planejamento financeiro para a gestão e crescimento das pequenas empresas. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 9, n. 1, p. 2190-2206, 2018.

MARTINS, Heloisa Helena T. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e pesquisa**, v. 30, p. 289-300, 2004.

MORESI, Eduardo et al. Metodologia da pesquisa. **Brasília: Universidade Católica de Brasília**, v. 108, n. 24, p. 5, 2003.

NUNES, Ginete Cavalcante; NASCIMENTO, Maria Cristina Delmondes; DE ALENCAR, Maria Aparecida Carvalho. Pesquisa científica: conceitos básicos. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 10, n. 29, p. 144-151, 2016.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT STAFF [OECD]. Small and Medium Enterprise. Organization for Economic Co-operation and Development, 2002. DOI: 10.1787/sme_outlook-2002-en.

ÖZTÜRK, Ali Osman; TETİK, Elif GENÇ. Preliminary identification of organizational culture styles in the process of strategic planning: Employee perception in the Turkish public higher education. **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, v. 8, n. 1, p. 231-255, 2021.

PASQUALE, Perrotti Pietrangelo; NETO, Claudio Lammardo; CELSO LUIZ DE C. E C. GOMES. **Comunicação integrada de Marketing: A teoria na prática**. Elsevier Editora, 2012.

PORTO, Micael Oliveira; BOGDEZEVICIUS, Carlos Rafael. GESTÃO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE. **Diálogos & Ciência**, v. 2, n. 1, p. 71-89, 2022.

POUPART, Jean et al. A pesquisa qualitativa. **Enfoques epistemológicos e metodológicos**, v. 2, 2008.

REZ, Rafael. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI**. DVS Editora, 2017.

REZENDE, Denis Alcides et al. Alinhamento do planejamento estratégico da tecnologia da informação ao planejamento empresarial: proposta de um modelo e verificação da prática em grandes empresas brasileiras. 2002.

SANTINI, Sidineia et al. FACTORS OF MORTALITY IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES: A STUDY IN THE CENTRAL REGION OF RIO GRANDE DO SUL/FATORES DE MORTALIDADE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NA REGIAO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL/FACTORES DE MORTALIDAD EN MICRO Y PEQUENAS EMPRESAS: UN ESTUDIO EN LA REGION CENTRAL DEL RIO GRANDE DO SUL. *Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, v. 8, n. 1, p. 145-170, 2015.

SANTOS, Daniele Silva; SILVA, Michelle Maia Paris. A importância do marketing empresarial para micro e pequenas empresas. **Revista Facima Digital: Gestão**, v. 1, n. 1, 2016.

SEBRAE, S. P. Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. 2014.

SILVA, Helton Haddad. **Planejamento estratégico de marketing**. Editora FGV, 2015.

SILVA, Taciana Carvalho; DE OLIVEIRA, Carlos Eduardo. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE VENDAS DE EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS DE MINAS GERAIS, 2017.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. **Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 33-44**, 2009.

SOARES, P. B. et al. Análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre Tecnologia de Construção e Edificações na base de dados Web of Science. *Ambiente Construído*, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 175-185, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ac/a/7CmZ3n8FT8R5g93DkW5kzMJ/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 21 jan. 2021.

SOARES, Sandro Vieira; PICOLLI, Icaro Roberto Azevedo; CASAGRANDE, Jacir Leonir. Pesquisa bibliográfica, pesquisa bibliométrica, artigo de revisão e ensaio teórico em administração e contabilidade. **Administração: ensino e pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 308-339, 2018.

SOUZA, Wendel; QUALHARINI, Eduardo. O planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas. In: **III Workshop Gestão Integrada: Riscos e Desafios**. Senac. 2007.

SHETH, Jagdish. Revitalizing relationship marketing. **Journal of Services Marketing**, 2017.

TEIXEIRA, F. **Introdução e Boas Práticas em UX Design**, 2015.

TERENCE, Ana Cláudia F. Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa. **Desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. São Carlos, São Paulo: USP, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em Administração. **São Paulo: Atlas**, 1998.

VIEIRA, Caio Augusto Rodrigues Alves. Uma metodologia para análise de personas baseada em clusterização. 2021.

WRITZL, Roberta Tais Tomm. Estratégias de marketing na empresa esquadrias Tomm, 2017.