

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA  
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

AILTON MAX DA SILVA  
JOÃO PEDRO ALVES DE LIMA  
RISELI CARMOSINA DA SILVA

**EMPREENDEDORISMO: MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS E OS MECANISMO DE SOBREVIVÊNCIA**

RECIFE/2022

AILTON MAX DA SILVA  
JOÃO PEDRO ALVES DE LIMA  
RISELI CARMOSINA DA SILVA

## **EMPREENDEDORISMO: MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E OS MECANISMO DE SOBREVIVÊNCIA**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: **Titulação e** Diego Leonel Alves de Sá

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586e Silva, Ailton Max da  
Empreendedorismo: micro e pequenas empresas e os mecanismos de sobrevivência / Ailton Max da Silva, João Pedro Alves de Lima, Riseli Carmosina da Silva - Recife: O Autor, 2022.

22 p.

Orientador(a): Diego Leonel Alves de Sá.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Empreendedorismo. 2. Sobrevivência. 3. Micro e pequenas empresas. I. Lima, João Pedro Alves de. II. Silva, Riseli Carmosina da. III. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

*Dedicamos esse trabalho primeiramente a Deus e a nossos familiares e amigos.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus que em meio a muitas dificuldades ao longo do curso me concedeu força, coragem e saúde para não desistir; aos meus familiares e amigos pelo incentivo; ou professor orientador Diego Sá pelo suporte e todo apoio, estando sempre disponível para dar a melhor orientação e a UNIBRA e todo seu corpo docente que sempre se empenharam para nos dar o melhor ensino permitindo apresenta o melhor desempenho no meu processo de formação.

(Ailton Max)

Agradeço primeiramente a Deus pelas oportunidades concedidas; à minha mãe Luiza e meu filho Henry pelas forças e incentivos, agradeço a minha equipe pela dedicação.

E, assim como diz o “grande” poeta e escritor Augusto Cury: ‘Um ladrão rouba um tesouro, mas não furta a inteligência; uma crise destrói uma herança, mais não uma profissão; não importa se você não tem dinheiro, você é uma pessoa rica, pois possui o maior de todos os capitais a sua inteligência’.

(Roseli Carmosina)

Quero agradecer primeiramente a Deus por me permitir essa conquista incrível. Desejo o melhor para todos que me cercam, meus pais, minha família e amigos que me apoiaram por essa ascensão incrível. Sendo assim, me orgulho e sigo abençoado com este mérito incrível que irei conquista, parabenizar também toda minha equipe que se dedicaram para fazer o melhor e eternizar esse momento tão promissor, obrigado a instituição UNIBRA pelo reconhecimento e fortalecimento da minha ascensão como pessoa.

(João Pedro)

*“Gestão é fazer bem as coisas.  
Liderança é fazer as coisas certas.”  
(Peter Drucker)*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	07
<b>2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO</b> .....	09
<b>3 RESULTADOS</b> .....	09
<b>3.1 Empreendedorismo e inovação</b> .....	09
3.1.1 <i>identificar as características empreendedoras</i> .....	11
<b>3.2 Apresentar as estratégias de crescimento das MPEs</b> .....	12
3.2.1 <i>MPEs, classificação e contextualização</i> .....	14
3.2.2 <i>Atuação das MPEs no mercado brasileiro</i> .....	14
<b>3.3 Analisar fatores que levam MPEs a mortalidade precoce</b> .....	15
3.3.1 <i>fatores de sucesso/fracasso das MPEs com foco na operação</i> .....	16
<b>3.4 Entender os mecanismo e estratégia de sobrevivência</b> .....	17
3.4.1 <i>Níveis Organizacionais de uma empresa</i> .....	18
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	20
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	21

## EMPREENDEDORISMO: MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E OS MECANISMO DE SOBREVIVÊNCIA

Ailton Max da Silva

João Pedro Alves de Lima

Riseli Carmosina da Silva

Diego Leonel professor(a) orientador(a)<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente artigo teve com finalidade apresentar uma pesquisa de origem bibliográfica sobre o tema empreendedorismo e as micro e pequenas empresas e os mecanismo de sobrevivência, mostrando as dificuldades que elas enfrentam para se manter no mercado em que cada uma estão inseridas, mostrando as características empreendedoras, visando o planejamento estratégico que as pequenas empresas utilizam para se manterem firme no mercado, evitando a falência precoce, identificando ainda atitudes que levam o empreendedor a buscar soluções para seus problemas e fazem com que se sinta capaz de vencer, saber aonde chegar e saber aproveitar as oportunidades. Ter atitude empreendedora é um importante diferencial para se atingir o sucesso nos seus negócios e serve de estímulo para os empresários de pequenos negócios, conhecer características empreendedoras associadas as regras do mercado, mostrando as estratégia usada para espaço e crescimento de pequenos negócios, e o que leva uma pessoa a querer empreender e identificando o importante papel que as micro e pequenas empresas apresenta para o cenário social e econômico brasileiro, ficando caracterizado as necessidades e algumas possibilidades para que possam desenvolver atividades empreendedoras com menor riscos , considerando a atuação das micros e pequenas empresas no Brasil no processo de empreendedorismo e na geração de novas oportunidades de emprego, uma importante oportunidade de crescimento e desenvolvimento econômico para o país. Dessa forma o presente artigo traz uma pesquisa também de origem exploratória visando oferecer ao leitor a melhor capacidade explicativa da queles que estudam e praticam empreendedorismo nas micro e pequenas empresas do país.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo 1. Sobrevivência 2. Micro e Pequenas empresas 3.

### 1 INTRODUÇÃO

No desenvolvimento econômico, as micro e pequenas empresas conhecida pela sigla (MPEs) representam a maioria das empresas existentes no país contribuindo

---

<sup>1</sup> Professor(a) da UNIBRA. Titulação e breve currículo. E-mail para contato: diego.leonel@grupounibra.com



com a geração de renda e de emprego para as famílias brasileiras (MARTINS, 2018)

Um empreendedor é um ser social que interfere no meio em que vive, assume o controle dos acontecimentos da sua vida, e mobilizam-se para que os acontecimentos estejam sobre controle, tudo que foi construído passou pela imaginação de alguém que agiu e transformou seu sonho em realidade. Segundo Fillion (1999), um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões (MARTINS, 2018).

Segundo Peter Drucker, empreendedores inovam; empreender é a ação que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. Estamos vivendo um momento em que o país busca contornos para a crise econômica, buscando combater o desemprego e a busca pelo crescimento sustentável, às micro e pequenas empresas representa uma alternativa eficaz. (KOTESKI; 2004).

Desde a época em que o homem passou a se organizar em equipes sociais, registraram iniciativas empreendedoras importante para a economia local e regionais grande parte desse empreendimento não consegue se manter no mercado em que atua por mais de um ano apresentando mortalidade precoce isso ocorre por causa dos grandes desafios que essas empresas encontram no mercado (DUTRA; PEVIDELLI, 2005).

Em meio a tantas dificuldades algumas empresas MPEs tem apresentado flexibilidade para lidar com tantos desafios tornando mais inovadoras as exigências do mercado gerando oportunidades para uma grande parcela da força trabalhista e ao desenvolvimento social (MAROLLI, 2011).

Fillion (1999) destaca para o empreendedor dimensões como comportamento, sistemas de atividade, processo empreendedorístico, tecno empreendedores e intraempreendedores (DUTRA; PEVIDELLI, 2005).

Diante o exposto aparece a seguinte pergunta: Quais os mecanismos de sobrevivências adotados pelas micro e pequenas empresas?

Portanto o artigo teve como objetivo compreender os desafios e mecanismo de sobrevivência de micro e pequenas empresas. E como objetivo específico descrever características empreendedora, pesquisar as estratégias de crescimento do microempreendedor e citar fatores que levam micro e pequenas empresas a mortalidade precoce.

Esse artigo tem como justificativa pesquisar os desafios e mecanismo de sobrevivência das micro e pequenas empresas e compreender as características do empreendedorismo otimizando informações relevantes que possam contribuir para novos estudos e aprimoramento de políticas voltada para esse seguimento.

## **2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO**

O presente trabalho tem como fundamento metodológico apresentar a pesquisa bibliográfica, que de acordo com Marconi e Lakatos (2003) é o levantamento de toda obra já publicada com finalidade de colocar o leitor ou pesquisador em contato com tudo aquilo que já foi publicado de um determinado tema, inclusive conferências seguidas de debates que tenha sido transcrito, publicadas ou mesmo gravadas (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Na coleta de dados do presente artigo foi utilizado material acadêmicos escrito em língua portuguesa coletados no google acadêmico e scielo, tendo como base temas empreendedorismo e micro e pequenas empresas, usando a abordagem qualitativa que de acordo com stake (2011) assegura que o propositor da investigação é fornecer exemplos situacionais a experiência do leitor caracterizando por ser interpretativa, situacional e humanista, sendo consciente com suas prioridades de singularidade e contexto (ALMEIDA, 2016).

Nesse sentido essa pesquisa busca pela descrição dos fatos trazendo uma abordagem exploratória que de acordo com Gil (2007) afirma que a pesquisa exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas para que a elaboração da mesma vise oferecer ao leitor informações sobre o objeto pesquisado e orienta a formulação de hipóteses (GIL,2007).

## **3 RESULTADOS**

### **3.1 Empreendedorismo e Inovação**

As mudanças são chamadas de inovação, ao longo do tempo, adquiriu notoriedade tanto no desenvolvimento de pesquisas nacionais quanto internacionais, a inovação é considerada a característica empreendedora mais citada e comentada pelos mais diversos autores, dentre as mais diferentes

definições para o empreendedorismo, a inovação parece ser parte da maioria delas, e pode ser entendida como uma ação organizacional de aplicação de novos valores cujos resultados são reconhecidos por vantagem econômica. Desse modo, é importante ressaltar que a inovação continuada é vital para apoiar a vantagem competitiva como forma de assegurar a longevidade da empresa (ALMEIDA, 2016).

As atitudes levam o empreendedor a buscar soluções para seus problemas e fazem com que se sinta capaz de vencer as dificuldades que cercam as atividades de negócio, é importante saber aonde quer chegar, identificar e aproveitar oportunidades, manter-se bem-informado, persistir e buscar autonomies, essas são apenas algumas das formas de ação que devem ser empregadas pelo empreendedor nas suas atividades. Para fortalecer o seu empreendimento o empreendedor deve saber lidar necessariamente e conhecer as características de sua atividade associadas às regras de mercado, todo negócio exige atenção e capacidade para elaborar planos e estabelecer metas, conduzindo o processo empresarial no rumo da visão e dos objetivos traçados. (MARTINS, 2018).

As iniciativas de criação de novos negócios ou mesmo a expansão de empreendimentos já existentes, tendo como unidade de verificação do potencial empreendedor a TAE (Taxa de Atividade Empreendedora), indica a proporção de empreendedores mais pela população adulta, com participação maior do público feminino tendo origem nas precárias formas de ocupação, visando então a mesma, complementar ou mesmo prover renda familiar, mais em ambos os gêneros, a maior taxa de atividade empreendedora deu-se pelas pessoas com idade entre 25 e 34 anos, com 27 % do total de empreendedores, estas já possuem alguma experiência profissional, motivados pelo sonho de "caminhar com as próprias pernas", buscam lançar-se sobre os riscos do próprio negócio. A partir da TAE, verificou-se que o Brasil apresenta um dos maiores índices de atividade empreendedora, 13,5 %, o país assim apresenta taxa de crescimento real e efetivo, superior à média mundial, atraindo ainda algum investimento externo direto, que gera as oportunidades de negócios para os empreendedores (SALES, 2004).

Bedê informar que: Não é de agora que o empreendedorismo competente e responsável começa a criar e musculatura no Brasil, havendo melhoras no perfil

dos empresários, como aumento de escolaridade, aumento na proporção de empreendedores por oportunidade, aumento por auxílio nas entidades de apoio as empresas: aumento de empresários por curso e aumento de empresários em reuniões de entidade e ações em conjunto com outras empresas (BEDÊ, 2008).

Para Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2008), a oportunidade pode ser comparada a qualquer atividade que exige o investimento de recursos escassos na esperança de um futuro retorno. A oportunidade é a fonte da inovação que expõe a necessidade como importante oportunidade inovadora para o empreendedor. A inovação é, muitas vezes, citada como sinônimo de invenção, no entanto, a explanação da distinção entre os dois termos é necessária, como explica Robert (1995). A inovação inicialmente sugerida pelo economista francês Joseph Schumpeter (1982) como uma destruição construtiva pode significar também a ação de melhorias em produtos existentes, nos métodos de fabricação, nos processos organizacionais e em outros fatores para criar oportunidades (SALES,2004).

### **3.1.1 Características Empreendedoras**

Atualmente é bastante comum pessoas empreenderem no pós-carreira, para aproveitar suas competências ou para completar sua renda, nó entanto qualquer que seja a causa que leve um indivíduo a empreender não afasta as exigências de conhecimento sobre fatores importantes que garantam bons resultados de empresários que se lançam no mercado terá que desenvolver um conjunto de características que iremos citar a seguir:

- Planejar e estabelecer metas;
- Valorizar a qualidade em tudo o que faz;
- Motivar e liderar colaboradores;
- Saber lidar bem com o dinheiro;
- Ter facilidade para fazer aliança e parcerias;
- Capacidade para perceber a oportunidades no mercado;
- Coragem para enfrentar os desafios de empreender os negócios próprios;
- Disposição para trabalhar e fazer os resultados acontecerem;

Dependendo do tipo de negócio existem outras características também de suma importância, e nunca esqueça que um empreendedor é muito importante para a sua cidade, para a sociedade e para o seu país. (MARTINS,2018).

### **3.2 Estratégias de Crescimento das Micro e Pequenas Empresas**

A gestão de planejamento estratégico, após duas décadas, ainda é uma ferramenta amplamente utilizada pelas empresas, durante muito tempo, foi entendida fundamentalmente como ferramenta de crescimento, por meio da expansão e diversificação. O planejamento estratégico, ajuda a elaborar uma estratégia para as organizações, prevê a definição de um curso de ação e identificação de pontos fortes e fracos da organização dentro do ambiente empresarial (TERENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2007).

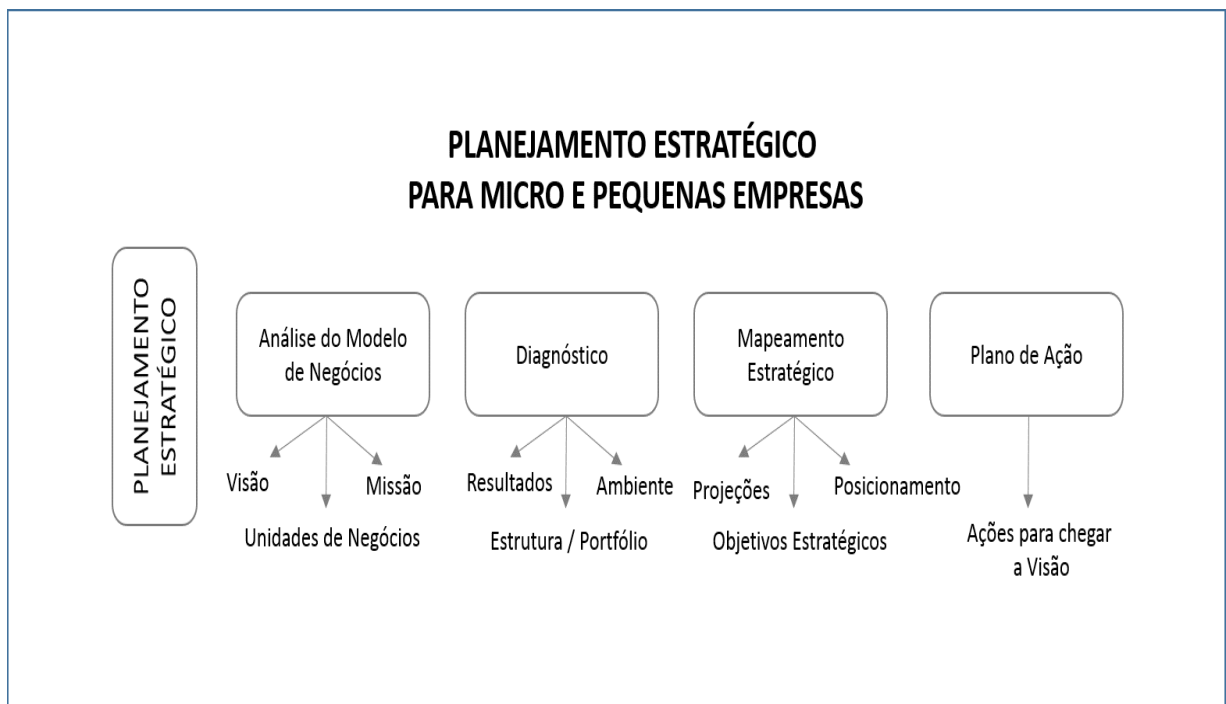
Segundo Megginson (1991), o planejamento estratégico proporciona vantagens para as empresas, tais como: ajuda a administração a adaptar-se às mudanças do ambiente, ajuda a estabelecer mais precisamente as atividades, auxilia na coordenação entre as várias partes da organização, e tende a tornar os objetivos mais específicos e conhecidos. O planejamento estratégico preconiza o esforço dos administradores de coletar informações sobre uma oportunidade empresarial e especificar como tais informações serão utilizadas para se criar uma nova organização, capaz de auxiliar os gestores a tomarem decisões estratégicas sólidas, fundamentadas em condições ambientais turbulentas e incertas, portanto para garantir o sucesso deste planejamento nas empresas de pequeno porte, é necessário observar algumas características que geralmente o envolvem nesse contexto (TERENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2007).

De acordo com Golden (1986) recomenda, no processo de planejamento para as pequenas empresas, as seguintes etapas: examinar as características básicas destas organizações, analisar a forma pela qual estas características inibem o processo de planejamento e estudar alguns métodos para eliminar, ou pelo menos reduzir, os obstáculos ao planejamento. Conclui-se que é necessário avaliar, em um primeiro momento, a realidade das organizações de pequeno porte, bem como suas características e limitações ao planejamento, para se

propor aos empresários uma forma mais adequada para o desenvolvimento de estratégias (TERENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2007).

De acordo com Almeida (1994) acredita-se que, para o desenvolvimento do planejamento estratégico e a obtenção dos benefícios que propicia, faz-se necessário que o empresário se conscientize, primeiramente, da necessidade de estabelecer o plano para que então consiga, por meio de algumas análises, visualizar o futuro e definir as decisões da organização. O roteiro que se destina a auxiliar na elaboração do planejamento estratégico das micros e pequenas empresas desenvolveu-se conforme etapas descritas no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 planejamento estrategico



Fonte: <https://www.bing.com/images/micro.pequenas.empresas>

### **3.2.1 Classificação e Contextualização**

No Brasil as micro e pequenas empresas se define pelo sistema integrado de pagamentos de impostos e contribuição das empresas de pequeno porte e pelo estatuto de micro e pequenas empresas de pequeno porte, de acordo com Neto e Teixeira (2011), apesar do importante papel representado pelas MPEs estas não possuem critério único aceito para defini-las.

As micro e pequenas empresas tem suas definições pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, por meio da receita bruta anual, têm como base a classificação de empresas o número de colaboradores que compõem suas dependências. Portanto a classificação MPEs é sugerida de acordo com o interesse de cada órgão neste seguimento empresarial (RIBEIRO, 2013).

De acordo com o SEBRAE, no ano de 2012, no Brasil havia cerca de 6,3 milhões de micro e pequenas empresas o crescimento foi em média de 2,7% ao ano, nesse mesmo período dobrou o número de empregos com carteiras assinadas no país, os trabalhadores dessas empresas representa cerca de 40% da massa salarial. (RIBEIRO,2013).

### **3.2.2 Atuação das MPEs no mercado brasileiro**

No Brasil as micro e pequenas empresas se define pelo sistema integrado de pagamentos de impostos e contribuição das empresas de pequeno porte e pelo estatuto de micro e pequenas empresas de pequeno porte, elas são de suma importância para economia brasileira representando um grande percentual no número de empresas que tem uma grande contribuição com a geração de empregos e com o desenvolvimento econômico, às MEPs tem uma grande influência na geração de empregos, apresentam grande participação econômica no PIB (produto interno bruto), em 2011 as MEPs atingiram 27% que representa mais de um quarto do Produto Interno Bruto (TERENCE,2007).

### 3.3 Analisar fatores que levam MPEs a mortalidade precoce

A mortalidade empresarial, segundo Marcelo Nakagawa, está diretamente relacionada a erros cometidos no planejamento e no processo, embora abrir uma empresa no país tenha ficado mais fácil nos últimos anos sobreviver aos altos e baixos do empreendedorismo ainda é um imenso desafio, dificuldades de planejamento e gestão, crédito caro e desesperos dos sócios, muitos negócios morrem nos primeiros anos de existência, parte dos empreendedores não levanta informações necessárias sobre o mercado, como perfil do cliente, concorrência e seus futuros fornecedores. Além disso, mais da metade ou seja 55% não elabora um plano de negócio, fator crucial para quem vai abrir um empreendimento. Mais de 12% dos empresários que abriram pequenas empresas foram por demandas de clientes e pela falta de emprego no mercado de trabalho, muitos são pela vontade pessoal, visão e oportunidade e segundo as pesquisas do Sebrae o que causa a sua mortalidade e a falta de planejamento, falta de mão de obra capacitada, gestão estratégica e marketing (BEDÊ, 2008).

A tabela 1 a seguir vai informar o quanto as empresas estão tendo curta durabilidade no mercado.

Tabela 1 taxas de mortalidade das MPEs

FUNDAÇÃO	ANO/EXISTÊNCIA	MORTALIDADE
2005	3	46%
2006	2	37%
2007	1	27%

Fonte: criado pelos autores do artigo

Por exemplo: em São Paulo o custo de mortalidade das empresas implicou no prejuízo de 281 mil ocupação e de quase 15 bilhões de reais. As pequenas empresas foram as principais protagonistas no nascimento de 92% das empresas tendo assim também a principal causadora de 93% da mortalidade (BEDÊ, 2008).



### 3.3.1 fatores de sucesso/fracasso das MPEs com foco na operação

O sucesso ou o fracasso de uma empresa de pequeno porte é constituído em preocupação nos meios político, acadêmico e empresarial. Tonelli (1998) afirma que para apontar os fatores referentes à sobrevivência de uma nova empresa, deve ser estudado três grupos: características individuais do fundador; características estruturais e estratégicas do novo negócio; e condições determinadas pelo meio ambiente da empresa, assim podendo agir de modo preventivo, com presciência, a empresa deverá agir antecipadamente em função dos sinais emitidos pelo mercado, e não em reação às mudanças. Esse é um processo extremamente importante em todos os estágios de um empreendimento, à medida que o empreendimento evolui de uma nova empresa para uma empresa madura, o planejamento continuará e a administração buscará atingir suas metas de curto e longo prazo. Souza (2007) afirma que, algumas questões são comuns entre as empresas, como as vendas cíclicas, a concorrência, formação de preços errados, custos fora de controle, falta de capital de giro, estoques mal dimensionados, maquinários obsoletos, prazos de vendas e compras desajustados, elevada inadimplência de clientes. (GRAPEGGIA; LEZENA; ORTIGARA; SANTOS,2011).

Conforme o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT apud SALATI, 2014), a mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras caiu pela metade entre 2013 e 2014. Enquanto em 2013 foram fechadas 124.099 mil empresas em todo o País, até novembro de 2014 esse número foi reduzido para 60.554 mil. Um grande número morre nos primeiros anos de existência, apesar dos números recentes serem positivos, muitos fracassos empresariais são descritos como empresas que faliram. Se a falência define-se como incapacidade crônica de pagar o que se deve a alguém, na prática, a empresa falida caracteriza-se pelo capital de giro negativo, além da incapacidade de cumprir com as obrigações outras causas bastante comuns de fracasso são, normalmente, uma combinação de subcapitalização, mau gerenciamento e superexpansão, entretanto, há fatores ainda mais influentes, como não-pagamento de um grande pedido, incêndio na fábrica, ação judicial de grandes proporções ou incapacidade de um devedor renovar uma promissória. Se o gerenciamento de caixa não for adequado, se o patrimônio não puder ser

liquidado, ou se as condições de empréstimo estiverem desfavoráveis, o resultado só poderá a sua falência (CASTRIOTA; LIMA; NUNES; MIRANDA, 2018).

Pereira e Santos (1995), afirma que, as principais qualidades do empreendimento constituem a base do sucesso empresarial: estratégia de marketing bem definida; conquista da fidelidade da clientela; comunicação eficaz com o mercado, melhorando a imagem da empresa; mix de marketing estabelecido com clareza para produto, preço, propaganda, promoção e distribuição; tecnologia atual; localização adequada; relação de parceria estabelecida com fornecedores; programa de qualidade total e produtividade em desenvolvimento; operação com capital próprio ou com alavancagem positiva; reinvestimento dos lucros; baixa imobilização de capital; endividamento sob controle; capitalização da empresa; estrutura societária não conflitiva entre os sócios; sócio e familiares dedicados; gestão inovadora dos negócios; estilo gerencial participativo; missão e objetivos bem-definidos e disseminados por toda a equipe e estratégia competitiva clara para os clientes, fornecedores e a própria equipe (CASTRIOTA; LIMA; NUNES; MIRANDA; PEDRO, 2018).

### **3.4 Entender o planejamento estratégico de sobrevivência**

O planejamento estratégico compreender inicialmente, a análise dos ambientes interno e externos de uma empresa para a partir dessa análise, definir as metas a serem alcançadas, controlar todos os resultados, controlar todas as ações, avaliar durante todo o processo as possíveis correções de novas implementações, dirigentes e gestores nem sempre estão aptos ao planejamento em tempo hábil, pois estamos em um mundo cada vez mais competitivo e com estilos gerenciais e visão de negócio ultrapassada ( FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2018).

O planejamento estratégico fornece os elementos necessários que permitem analisar a situação, criar, direcionar, desenvolver, rever e reposicionar estrategicamente as organizações e proporcionar o alicerce para a competição futura visando um processo contínuo que desenvolver um conjunto de informação e planejamento eficaz e melhora o desempenho das microempresas,

planejamento no ponto de vista empresarial é um processo contínuo, que consiste no objetivo e na definição de linhas de ação para atingi-los de forma eficaz, outro proposito de se realizar um planejamento consiste em prever mudanças e definir metas satisfatória dentro dessas possíveis mudanças, afim de reduzir empaqueto indesejados, planeja consiste em está no presente mais sempre pensando no futuro, é interver nas tendências e movimentos que poderão ocorrer dos ambientes interno e externo de um empresa, os meios de comunicação existente faz com que as mudanças ocorram de uma forma bem mais rápida, por isso as necessidades de se planeja estrategicamente se tornou uma condição essencial para a sobrevivência, é de suma importância que os empresários e diretores tenham informação suficiente para fazer um bom planejamento estratégico dentro de um determinado cenário ( FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2018).

#### **3.4.1 Níveis Organizacionais de uma empresa**

Para obter um bom planejamento estratégico a empresa é dividida em três níveis organizacionais, mesmo que isso as vezes aconteça inconscientemente, uma hierarquia é importante para uma empresa se manter no caminho e na direção certa, a hierarquia nada mais é do que uma distribuição de poder dentro do planejamento para assim obter bons resultados, esses níveis organizacionais são conhecidos como o nível estratégico, o nível tático e o nível operacional, imagine a estrutura da hierarquia como uma pirâmide, dividindo essa pirâmide em três partes, temos o nível operacional na base, o nível tático no meio e o nível estratégico no topo, como está representado na imagem 1 a seguir.

Imagem 1 níveis organizacionais de uma empresa



fonte: [www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional](http://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional)

O nível estratégico: Fica no topo desta pirâmide e é o ponto mais alto desta hierarquia, nele se concentra uma menor quantidade de pessoas, presidentes, diretores e gestores, que discutem e decidem sobre temas como objetivos estratégicos, planejamento de crescimento da organização e tudo que pode direcionar a organização, aqui são tomadas as decisões da empresa, como, desenvolver a missão, visão e valores da empresa; traçar objetivos estratégicos de curto, médio e longo prazo; desenvolver o planejamento estratégico da organização; criar condições necessárias para o desenvolvimento de competências; prover recursos necessários para o desenvolvimento das tarefas dos demais níveis.

O nível tático: Está no ponto médio, composto por gerentes, coordenadores, encarregados e outros, esse nível tem como objetivo principal passar as estratégias desenvolvidas no plano estratégico, gerenciando e coordenando o

plano operacional na busca pelas metas e objetivos traçados, desdobrando a estratégia em suas áreas e buscar metas específicas com eficiência.

Já o nível operacional: Fica na base, composta por auxiliares, assistentes, estagiários etc. Nele se concentra a maior quantidade de colaboradores dentro da organização e o seu foco é trabalhar em grupo e executar os trabalhos de produção. (FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2018).

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo apresentou uma pesquisa sobre o tema empreendedorismo, micro e pequenas empresas e o seu mecanismo de sobrevivência, analisando as características empreendedoras, o que leva uma pessoa a começar empreender, a importância das MEPs (micro e pequenas empresas) para o mercado de trabalho, como também o planejamento estratégico usado para que essas empresas continue crescendo no mercado em que cada uma atua evitando assim a morte precoce ou mesmo que chegue a falência antes mesmo de completarem seu primeiro ano de vida.

Há muito tempo que as micro e pequenas empresas tem sua posição de destaque na geração de emprego e renda, sem contar com ações governamentais orientada por um modelo mais profissional que dê suporte para o empreendedor. Em paralelo, o governo é grande incentivador das grandes empresas com isenções tributárias, imaginando que assim promoverá um maior número de empregos, agindo desta forma o governo se expõe a sérios problemas sociais na medida em que por razões estratégicas, a grande empresa pode se retirar da área onde se instalou com tais incentivos, deixando, normalmente, milhares de desempregados, ao passo que, se forem bem orientadas, as MPE's consomem menos recursos financeiros e caso haja insucesso, o que é pouco provável quando há apoio e acompanhamento, o passivo social logo é absorvido pela própria sociedade.

Portanto conseguimos indentificar os principais desafios vivenciado pelas MPEs, tais com, falta de capital de giro, perda de mercado e impostos elevados; para a solução desses desafios, as principais soluções adotadas são a busca por consultorias, assessoria e cursos, porem mesmo enfrentando grandes desafios as

micro empresas desfrutam de muitas oportunidades, como, atendimento personalizado ao cliente e a qualidade de serviços e produtos oferecidos.

Outra sugestão de estudo contempla o desenvolvimento de projeto para preparo e acompanhamento, com vista à gestão do seu negocio. Por fim podemos concluir que a metodologia usada no artigo foi capaz de atender o objetivo proposto uma vez que conseguiu apresentar ao leitor ou pesquisador o que é empreendedorismo, e indentificar os mecanismo de sobrevivencia adotados pelas micros e pequenas empresas, para assim poderem se manter no mercado, e também apresentou algumas das soluções e planejamentos estrategicos adotados pelos empresarios para enfrentar os desafios visam o sucesso tão almejado.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Nivea; **Empreendedorismo e Inovação**; um estudo junto aos servidores do instituto de ciências agrarias da UFMG; Minas Gerais/2016.
- BEDÊ, M. A. **10 anos de movimento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. São Paulo/2008.
- CASTRIOTA, C. C; et. al. **Fatores de fracasso e sucesso de micro e pequenas empresas**, dez.2018.
- DUTRA, I.S; PREVIDELLI, J. J. **Fatores Condicionalmente da Mortalidade de Empresas**: Um estudo dos empreendedores de micro e pequenas empresas Paranaenses. Capital Científica, Paraná, v.3, p.1-22, jun.2005.
- FARAH, O. E; et. al. **Empreendedorismo: Estratégia de Sobrevivência Para Pequenas Empresas**. Saraiva Educação v.2, São Paulo. 2018.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Ed.4. São Paulo: Atlas, 2007.
- GRAPEGGIA, M; et. al. **Fatores Condicionantes de Sucesso e Mortalidade de Micro e Pequenas em Santa Catarina. Produção**, v.21, p. 446-448, set.2011.
- KOTESKI, M. A. **As Micro e Pequenas Empresas no Contexto Econômico Brasileiro**. FAE BUSINESS, Brasil, v.8, p.16 -18, mai.2004.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Ed.5. São Paulo: Atlas, 2003. p.183.

MARTINS, L. T. C.; **Como Agir de Maneira Empreendedora**. Brasília: Sebrae,2018.

RIBEIRO, Lucas; **Micro e Pequenas Empresas: Desafios, Oportunidades e Mecanismo de Sobrevivência**. Universidade Federal de Rondônia, UNIR; Cacoal/2016.

SALES, Alessandro; **Empreendedorismo nas Micro e Pequenas Empresas no Brasil**; instituto de ciências sociais aplicadas UFRRJ; Rio de Janeiro/2004.

TERENCE, A. C. F; ESCRIVÃO FILHO, E. **Elaboração do Planejamento Estratégico: Estudo e Aplicação de um Roteiro em Pequenas Empresas**; Revista Micro e Pequenas Empresas, São Paulo, v. 1, p. 34-50, 2007.