

# CONTRIBUIÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA MICROEMPREENDEDORES EM PROCESSO DE EXPANSÃO

**Camila Zanotelli Fereguetti<sup>1</sup>, Tadeu Emilio Bankete<sup>1</sup>, Samuel Potin<sup>2</sup>**

1 Acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Multivix

2 Mestre em Ciências Contábeis - Professor da Multivix

## RESUMO

O trabalho a seguir trata sobre as contribuições e vantagens que o planejamento estratégico pode promover a MEIs que estão em processo de expansão e logo se enquadrarão como microempresas ou empresas de pequeno porte. Sabe-se que o planejamento estratégico é uma das formas de avaliar possibilidades, desenvolver estratégias para decisões mais assertivas e também para proporcionar direcionamentos. Nesse intuito, a contabilidade é a área que oferecerá todo suporte e orientação ao empresário mobilizando as ações que são mais viáveis à sobrevivência do negócio, pois, a partir do reenquadramento são outras realidades, outras demandas, outras metas e também outras estratégias. O objeto de estudo foi reconhecer o planejamento estratégico como ferramenta direcionadora para empresas em expansão e transição de reenquadramento. A metodologia empregada foi a pesquisa bibliográfica que reuniu vários tipos de materiais, principalmente artigos e dissertações de mestrado que tratavam sobre o tema e estiveram publicadas entre os anos de 2013 a 2022. Os resultados apontaram que o planejamento estratégico é importante para os MEIs que estão crescendo, embora seja relevante e necessário para quaisquer portes empresariais. Para expandir os negócios, é necessário que o empreendedor conheça o terreno em que está atuando, as possibilidades que possui para crescer, os seus recursos e o quanto conseguirá fazer para permanecer competitivo. Por isso, as ferramentas do planejamento estratégico promoverão toda essa visão ao gestor da nova empresa. Para além disso, é preciso que o gestor através do planejamento estratégico conheça o novo enquadramento, o isso impactará na arrecadação fiscal, no limite de lucratividade e outras obrigações para a empresa, pois, não é apenas aumentar os lucros é equilibrar os processos.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico, Expansão, Transição, Vantagens, Contabilidade Gerencial.

## ABSTRACT

The following work deals with the contributions and advantages that strategic planning can promote to MEIs that are in the process of expansion and will soon be classified as micro-enterprises or small businesses. It is known that strategic planning is one of the ways to evaluate possibilities, develop strategies for more assertive decisions and also to provide directions. In this sense, accounting is the area that will offer all support and guidance to the entrepreneur, mobilizing the actions that are most viable for the survival of the business, because, from the reframing, there are other realities, other demands, other goals and also other strategies. The object of study was to recognize strategic planning as a guiding tool for companies in expansion and restructuring transition. The methodology used was the bibliographic research that brought together various types of materials, mainly articles and master's dissertations that dealt with the subject and were published between the years 2013 to 2022. The results showed that strategic planning is important for MEIs that are growing, although it is relevant and necessary for any business size. To expand the business, it is necessary for the entrepreneur to know the terrain in which he is operating, the possibilities he has to grow, his resources and how much he will be able to do to remain competitive. Therefore, the strategic planning tools will promote all this vision to the manager of the new company. In addition, it is necessary for the manager, through strategic

planning, to know the new framework, which will impact on tax collection, on the profitability limit and other obligations for the company, because it is not only to increase profits, it is to balance the processes.

**Keywords:** Strategic Planning, Expansion, Transition, Advantages, Management Accounting.

## 1 INTRODUÇÃO

O universo empresarial é complexo e extenso no que se refere às especificidades e obrigatoriedades de cada tipo. Iniciando com o Microempresário Individual, o chamado MEI, este possui várias vantagens além de um regime tributário peculiar para levar alguns benefícios e fomentar o crescimento desse segmento que é responsável por boa parcela da movimentação da economia do Brasil. Muitos empreendedores saíram da informalidade através dessas vantagens provenientes das legislações específicas para esse público. Para compreensão, o microempreendedor individual é a pessoa que atua por conta própria e possui até um colaborador no máximo que recebe salário previamente acordado. O MEI não pode ter vínculo com outro tipo de trabalho (SAMMOUR; SILVA, 2020).

No entanto, muitos desses empresários crescem a ponto de ultrapassar os limites do enquadramento para o MEI que até esse ano de 2022 está em R\$81.000,00 por ano. Por um lado esse crescimento demonstra que o negócio tem grandes chances de ter êxito e por outro que a ideia do microempreendedor possui espaço para alcançar novas metas. É nesse momento que o crescimento faz com que o empreendedor necessite de mudança de enquadramento. Porém, não se trata apenas de readequar a empresa aos novos parâmetros, como nos casos de MEI que passam para Microempresas ou Empresas de Pequeno Porte. Trata-se também de uma mudança de pensamento, de conduta, de gestão e de apoio em ferramentas ligadas ao planejamento (TAMEIRÃO, 2021).

Diante disso, o planejamento estratégico pode ser um aliado para que o microempreendedor que antes estava acostumado a lidar com um tipo de negócio passe pelo período de transição conhecendo sobre sua empresa e adotando aos poucos as medidas mais adequadas.

Nesse intuito, a contabilidade é a área que oferecerá todo suporte e orientação ao empresário mobilizando as ações que são mais viáveis à sobrevivência do negócio, pois, a partir do reenquadramento são outras realidades, outras demandas, outras metas e também outras estratégias. A visão para o crescimento não se pode apenas estar nos números e sim nas metodologias de trabalho que podem continuar levando a empresa a se expandir.

A contabilidade é importante para que o empreendedor que passa a ser microempresa passa também a necessitar de escriturações contábeis que até então eram desobrigados. Alguns livros como o razão e o de caixa são dispensados para os MEIs passando a ser obrigatórios a partir do enquadramento para ME. Alinhado a isso, tem-se o instrumento contábil como um elo mediador entre a situação de expansão e transição e as decisões que precisam ser tomadas dentro de um planejamento estratégico consistente (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

A delimitação do tema serviu para que o leitor se situe mais precisamente no foco do assunto que será investigado e discutido. Sendo assim, foi compreender os métodos que o empreendedor pode adotar junto à sua empresa que se encontra em transição e expansão através dos princípios do planejamento estratégico e da contabilidade.

O objeto de estudo foi reconhecer o planejamento estratégico como ferramenta direcionadora para empresas em expansão e transição de reenquadramento. Diante do exposto, surge o problema de pesquisa indagando-se sobre como o planejamento estratégico pode auxiliar junto às empresas que se encontram em expansão?

O trabalho teve como objetivo geral verificar de que forma o planejamento estratégico pode colaborar para empresas que estão em processo de expansão. Os objetivos específicos foram analisar os aspectos de viabilidade na transição de MEI para ME; descrever as novas demandas desse enquadramento para o empreendedor; relacionar as ferramentas de planejamento estratégico com a boa gestão do negócio; elencar os papéis do contador nesse processo.

## 2 METODOLOGIA

Para organização da pesquisa, a metodologia empregada atendeu aos preceitos de Gil (2018) em que classifica como básica, de abordagem quali-quantitativa e quanto aos objetivos, a pesquisa foi do tipo descritiva e exploratória em que o pesquisador terá como intencionalidade a aproximação do assunto. Dentre as bases de dados que foram consultadas está a Scielo, a Periódicos Capes e artigos indexados no Google Acadêmico. O critério temporal foi delimitado entre publicações de 2013 a 2022 possibilitando um recorte mais atual sobre o assunto.

Para fins de conhecimento e para adoção das medidas mais adequadas, torna-se importante a abordagem por se tratar de decisões e condutas que podem comprometer o sucesso da empresa. Quando o empreendedor está bem assessorado por um profissional contábil e de ferramentas estratégicas aumentam-se as chances de tomar decisões mais assertivas e manter o seu negócio por mais tempo competitivo.

A metodologia empregada nesse projeto foi fundamentada nos princípios de Gil (2018). Sendo assim, quanto a classificação da pesquisa escolheu-se pela básica considerando a construção de um conhecimento que será útil para consultas futuras dentro da comunidade acadêmica e também profissional. Quanto à abordagem, foi empregada a do tipo qualitativa considerando a necessidade de interpretação dos dados e informações.

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi do tipo descritiva e exploratória em que o pesquisador teve como intencionalidade a aproximação do assunto com o seu problema de pesquisa na condição de compreendê-lo melhor e assim contextualizá-lo dentro dos objetivos.

O método de abordagem foi o hipotético-dedutivo considerando o percurso realizado durante a pesquisa em que primeiramente se identificou um problema, levantou-se uma hipótese a qual foi testada durante o levantamento bibliográfico no trabalho de conclusão final. Os resultados obtidos foram discutidos em tópico próprio (MEDEIROS, 2019).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi do tipo bibliográfica com adoção do método monográfico. A pesquisa bibliográfica é construída a partir de materiais já publicados em revistas, periódicos, manuais, dissertações de mestrado e teses de doutorado. Alguns livros também serviram de fonte de consulta para fundamentar conceitos mais primários. Foram utilizadas as palavras-chave: planejamento estratégico, expansão, transição, microempresa, vantagens, contabilidade gerencial.

Após a primeira consulta, foram observados todos os artigos filtrados e a partir do título e da disponibilização do material foi feita a primeira triagem. Após essa leitura prévia foi feita outra análise, agora na íntegra dos artigos, dissertações e teses para então observar o tipo de estudo e se o assunto está compatível com o delimitado para esse trabalho. Após essa etapa, foram feitos fichamentos e então a extração das informações que foram importantes para a pesquisa como por exemplo, o planejamento estratégico, seus princípios, ferramentas, auxílio da contabilidade nessa missão dentre outros elementos.

A estruturação do trabalho tem como idealização a divisão em capítulos que trataram sobre o microempresário individual, suas vantagens e características pelo enquadramento e o crescimento que alguns podem ter nas suas atividades. A partir desse ponto, foi abordado sobre a microempresa e suas novas demandas principalmente na visão contábil com a exigência de outras ações nos campos fiscais. No terceiro momento, foi falado um pouco mais sobre a necessidade de readequação não apenas nos trâmites legais, mas também da gestão que precisou se pautar de instrumentos contábeis e do planejamento estratégico como fontes de direcionamento das tomadas de decisão mais assertivas.

Após essa apresentação, foram discutidos os resultados no campo próprio e apresentados os resultados nas considerações finais do trabalho.

### **3 REVISÃO DE LITERATURA**

#### **3.1 O MICROEMPRESÁRIO INDIVIDUAL**

Para começar a entender sobre o microempresário individual é preciso primeiramente conhecer sobre o que é empreendedorismo, tendo em vista que é a partir desse pressuposto que o MEI é lançado no mercado. O empreendedorismo possui várias facetas e compreensões. Pode ser entendido como apenas uma ideia inovadora, como um processo, como um gerador de resultado, como um elo de ligação entre o indivíduo e uma oportunidade e principalmente, o empreendedorismo como uma ação (LOPES; LIMA, 2019).

Nesse cenário surge o microempreendedor que dá força e movimentação ao empreendedorismo. Trata-se de uma categoria de trabalhador que se enquadra dentro de um tipo de legislação podendo ter até um funcionário. O MEI é uma espécie de política pública se for considerada a potencialidade da sua inclusão social. Isso porque permite que várias pessoas saiam da informalidade ou mesmo do desemprego para se tornarem gestores do próprio negócio, da própria ideia. É importante dizer que a formalização do MEI também favorece a União, pois, cresce-se a arrecadação (XAVIER; SILVEIRA, 2022).

A figura do Microempreendedor Individual (MEI) foi criado pela Lei nº 128/2008 com o intuito de regularizar pessoas com atividades e pequenos negócios. Com isso, esses empreendedores conseguiriam ter acesso a diversos benefícios governamentais, da Previdência Social bem como pela conformidade fiscal (RATHKE; SILVA; SILVA, 2016).

Como forma de auxiliar esses empresários, o governo criou o regime tributário específico para os MEIs intitulado de SIMEI que continha o objetivo de promover o empreendimento com maior segurança e oportunidades. As várias vantagens que esse enquadramento proporciona vai desde os juros mais baixos em financiamentos e linhas de créditos específicas até as taxas fixas do regime tributária o que faz com que o empresário consiga se planejar com maior exatidão nos seus relatórios mensais (BUTIGNON, 2021).

Ao ultrapassar o limite de arrecadação anual, o MEI deve pedir seu desenquadramento como tal e solicitar nova adesão no tipo que mais atender aos critérios da empresa. Essa solicitação pode indicar que houve um crescimento na empresa o que demanda de melhor entendimento por parte do microempreendedor sobre vários tipos de processos gerenciais, fiscais e

tributários para que sua empresa consiga se expandir diante dos ditames legais e estratégicos. A ampliação da receita demanda também de um melhor entendimento para gerir essa nova modalidade que dentro da contabilidade também requer outras condutas (SAMPAIO, 2020).

No entanto, o que por um lado pode parecer vantagem, por outro pode indicar limitações para o crescimento desses empreendimentos. Isso porque com o aumento da arrecadação que passa de R\$81.000,00 (oitenta e um mil reais) ao ano, essas empresas ficam obrigadas a modificar seu enquadramento a começar pelas Microempresas que podem faturar até R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) por ano (TAMEIRÃO, 2021).

O empreendedor deve compreender o significado da contabilidade, de gestão e planejamento estratégico para expandir o seu negócio da melhor maneira possível e com consistência para permanecer no mercado competitivo. É desse modo que terá condições de apoiar-se e tomar decisões assertivas para melhor administrar o seu negócio principalmente os que estão em mudança, em transição de enquadramento. Essas informações são geradas pelo setor contábil através de relatórios gerenciais, que são detalhados de acordo com cada segmento, atividade ou demanda dos empreendedores (MOTA, 2018).

### **3.2 ADEQUAÇÕES E REORGANIZAÇÃO: AÇÕES NECESSÁRIAS**

Até alguns anos atrás, a extensa e pesada carga tributária, não motivava os empresários a abrir seus negócios contribuindo para a permanência de muitos deles na informalidade. Poucos conseguiam se organizar e iniciar suas atividades econômicas sob a regularidade. A carga tributária acabava sendo um empecilho para o crescimento desses negócios especialmente as micro e pequenas empresas (TAMEIRÃO, 2021).

Nessas condições, o MEI precisa fazer a solicitação para reenquadramento em outro regime seja ele na microempresa ou outro que atender aos critérios. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2022) elenca que é necessário que o empresário gere um código para ser inserido no portal e justificar qual o motivo

para o desenquadramento. É viável que se busque auxílio de um profissional contábil para maiores orientações e para verificação das condições e possíveis impostos que ainda não tenham sido pagos.

É preciso reconhecer que apenas as regularizações burocráticas não são suficientes para que a empresa que está em expansão, como por exemplo, o MEI passando para Microempresa consiga se adaptar e permanecer lucrativa no mercado competitivo. O empresário precisa estar preparado para as mudanças estruturais, financeiras, tributárias e de ações cotidianas que requerem planejamento e controle minuciosos. É nesse contexto que o planejamento estratégico surge. Toda e qualquer empresa demanda de planejamento estratégico que direcionará os processos que devem ser feitos conforme as metas traçadas promovendo assim a identificação dos pontos fortes e fracos além das ameaças e oportunidades (RATHKE; SILVA; SILVA, 2016).

As microempresas também possuem tratamento diferenciado se comparadas às empresas de maiores portes. Esse fato decorre do fato de que são inúmeros esses tipos de empresa no país e ainda pelo grande potencial de geração de renda e movimentação da economia do Brasil. Embora uma microempresa tenha um faturamento cinco vezes maior do que a de um MEI, ela ainda possui o benefício de ter simplificações das obrigações administrativas, tributárias, creditícias e outras espécies (FELTRAN et al., 2022).

O processo administrativo é composto pelo planejamento e em todas as suas esferas deve ser bem estruturado para que o gestor se aproxime mais precisamente da situação em que a empresa está. Por meio do planejamento é que as empresas conseguem prever o que irão fazer, quando, como e onde. Permite saber também sobre como farão para atingir seus objetivos desenvolvendo nos funcionários as habilidades e competências necessárias para contornar situações positivas sempre com foco no sucesso (ALMEIDA; OLIVEIRA, 2020).

Importante destacar que para que um empresário expanda seus negócios é preciso realizar além das verificações contábeis, também uma análise do mercado por meio da análise SWOT. É uma das principais ferramentas utilizadas no planejamento estratégico permitindo levantar dados importantes sobre o

cenário em que a empresa atua ou irá atuar. A intencionalidade é que a empresa aproveite seus pontos fortes, elimine os pontos fracos ou os enfrente com estratégias eficientes, aproveite as oportunidades existentes no ambiente e proteja a empresa de ameaças (DALMOLIN, 2018).

Para todas essas estratégias é preciso que o profissional contábil esteja presente auxiliando, orientando e intervindo nas decisões a fim de demonstrar ao gestor quais os caminhos mais viáveis associando com a capacidade da empresa.

Segundo Souza et al., (2022), a contabilidade é a linguagem dos negócios trazendo para o gestor ou o microempresário auxílio para as tomadas de decisão e até mesmo direcionamentos importantes. A interpretação dos dados pela contabilidade é algo essencial para o crescimento do MEI nessa seara de competitividade que é o mercado. A jornada de crescimento do MEI é algo incerto e que demanda de muito planejamento e dados corretos a serem analisados.

Para Oliveira, Neves e Moraes (2022), no ordenamento comum, os recursos de uma empresa oferecem suporte para que a mesma consiga se desenvolver e crescer de forma livre e atuante no mercado competitivo. No entanto, se for lançado um olhar econômico sobre muitas empresas, essas entrem no mercado com recursos escassez ou mal empregados, limitados, desproporcionais à sua atual situação quiçá para uma expansão. Essa situação pode se agravar ainda mais se forem considerados os custos de transição e isso deve ser visto e posto pela contabilidade para que o microempreendedor tenha ciência das vantagens, mas principalmente dos riscos

### **3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO**

Segundo Braga e Domingues (2018), o planejamento estratégico é um caminho que se trilha com a expectativa de se alcançar as metas principalmente em empresas que estão em processo de expansão e ainda não sabem ou sentem insegurança sobre os resultados que irão alcançar. Essa ferramenta

poderá analisar melhor o ambiente externo da organização, identificando as oportunidades e ameaças, assim como o ambiente interno, também voltando um olhar mais detalhado sobre os pontos fortes e fracos da mesma. A interpretação do mercado de atuação é imprescindível para o crescimento e para que se possa escolher o melhor caminho para se destacar frente aos concorrentes.

Criar um plano estratégico é uma ação fundamental do planejamento para a expansão do negócio. Tal plano auxilia na preparação de uma visão realista para o futuro da atividade e consegue maximizar o potencial que a empresa possui para alcance dos objetivos bem-sucedidos dos negócios. É viável dizer que não se pode confundir planejamento estratégico com planejamento de negócios, uma vez que esse último define metas apenas para um curto período de tempo ou até médio prazo. Já o planejamento estratégico tem uma visão para além do médio prazo, elabora as etapas para alcançar tais metas e cria as estratégias (BUTIGNON, 2021).

Para Soares Neto, Santos e Anjos (2019), é importante que os gestores apliquem as ferramentas do planejamento estratégico dentro de um cenário de expansão dos seus negócios, pois, ele contribuirá para aprimorar visões mais expansivas e minuciosas identificando também possíveis pontos fracos a tempo de intervir. É a partir dessa utilização que a organização conseguirá trilhar caminhos que visem à expansão dos negócios.

É importante conhecer as ferramentas de planejamento estratégico tendo em vista que muitas empresas pequenas falham ao identificá-las, ao aplicá-las e ao interpretá-las dentro da sua realidade. Esse fato é recorrente e também preocupante sendo um dos motivos do fracasso de alguns empreendimentos. A falta de informação é um dos fatores que pode promover esse resultado. Os principais objetivos do planejamento estratégico residem principalmente na elaboração de um guia que lhe permita traçar os caminhos pelos quais atingirá cada um dos propósitos da organização em cada uma de suas áreas permitindo que cada um de seus objetivos seja claro e como estes serão realizados (FERNÁNDEZ; MARTÍNEZ; NGONO, 2019).

Segundo Alves e Macedo (2019), o planejamento estratégico é uma responsabilidade inerente ao gestor ou empreendedor e se refere tanto à

formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação a serem concretizados. É considerar três situações: onde estamos, para onde queremos ir e como iremos. Com isso o gestor analisará a situação organizacional, a missão, objetivos, políticas, estratégicas, valores e visão encontrando ou elaborando uma estratégia de solução.

### **3.4 AS VANTAGENS E BENEFÍCIOS**

Ao implementar modelos ou instrumentos do planejamento estratégico, as empresas poderão obter vantagens e benefícios. Para isso, é preciso que a empresa analise todos os seus recursos internos a fim de conhecer o seu funcionamento bem como a sua potencialidade para que o planejamento seja uma ferramenta de vantagem competitiva. No cenário competitivo, os recursos internos podem dizer muito sobre qual direcionamento tomar (BUTTNER, MORANO, 2013).

Para Falqueto et al, (2019), o planejamento estratégico embora traga muitas vantagens competitivas para as empresas, também encontra dificuldades de ser mantido em ambientes dinâmicos e complexos. Sabe-se que nem toda realidade empresarial é similar e por isso, em algumas realidades esse planejamento será melhor implantado e já em outra nem tanto. Há fatores que podem incidir sobre essa facilitação. O gestor precisa reconhecer que o planejamento estratégico promove vantagem sobre o ocompetidor e permite identificar novas oportunidades de crescimento. Isso para o MEI é imprescindível assim como para outras empresas como as micro.

Quando o MEI resolve expandir e usar o planejamento estratégico como fundamentação das suas decisões certamente estará trilhando um caminho mais promissor, considerando que cada estágio de crescimento dependerá da sua avaliação de várias métricas. Entenderá que sua relação com o ambiente externo é de suma importância para continuar crescendo e dando os passos de acordo com sua capacidade. Desse modo, o MEI em expansão deverá cultivar a mentalidade de flexibilizar, de inovar, de se readaptar, de readequar, de enfrentar

desafios com criatividade e integrar vários setores e conhecimentos em prol de um objetivo: o crescimento (GOMES, 2019).

Outra vantagem para o MEI que está em período de transição é a ampliação do conhecimento acerca de vários aspectos do seu negócio. Isso porque terá que fazer registros, análises, interpretações dentre outras ações que visem à compreensão da sua realidade e assim consiga seguir em um campo sem muitas surpresas. As chances de erro vão diminuindo ao adotar essas condutas (FALQUETO et al., 2019).

Segundo Leite (2018), a vantagem para que seja competitiva não pode ser encontrada e nem superada pelos concorrentes e deve ser sustentável. Desse modo, a empresa se torna diferente no mercado e ainda consegue ter excelência na entrega dos seus resultados. Muitas vezes pensa-se que a vantagem competitiva é um produto, mas na verdade ela vai sendo adquirida durante a implementação do planejamento estratégico. Isso porque é nessa fase que a empresa vai decidindo que direção tomar.

O planejamento é importante para as empresas em expansão, pois, ele permite que o gestor defina o que se pretende no futuro, quais são as metas, resultados e ajuda na identificação das ações e recursos necessários para que tais objetivos sejam alcançados. Em todo processo de expansão, o conhecimento ocupa lugar de destaque, devendo ser explorado para que represente um grande diferencial para a organização que está se formando (DAMIAN et al., 2021).

### **3.5 O MONITORAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO**

Após todas as mudanças, enquadramentos, adaptações e estratégias surge o monitoramento estratégico como forma de acompanhar se toda essa transformação está se mantendo ou se precisa continuar tendo ajustes. Com isso, a nova empresa já reenquadrada e expandida, precisa adotar métodos de coleta de dados, de análise de índices para então criar parâmetros que sejam referência nas análises (VARELA et al., 2019).

Segundo Teixeira et al., (2018), o monitoramento faz parte do planejamento estratégico. É uma das etapas tendo em vista que é preciso avaliar o que está sendo feito para possíveis mudanças, ajustes ou cotinuar como está. Há uma relação entre os ciclos de planejamento, monitoramento, avaliação e direcionamento. Essa relação sempre deve promover resultados que direcionem o microempresário para novas e corretas decisões. É importante reconhecer que o microempreendedor deve adotar estratégias de expansão e de planejamento que sejam passíveis de monitoramento, de avaliação, de coleta de índices para análise.

Carvalho (2020), cita como um dos instrumentos produzidos pelo monitoramento estratégico é a inteligência competitiva. Significa dizer que através do monitoramento e da compreensão dos índices e das potencialidades que a nova empresa está adquirindo é possível apontar para o surgimento desse elemento dentro do contexto empresarial.

O planejamento estratégico precisa ser monitorado para que seu ciclo seja efetivado. Para isso é prudente que ferramentas e instrumentos sejam adotados de acordo com o perfil de cada empresa sem desconsiderar sua necessidade. Mesmo o planejamento estratégico que está sendo implementado precisa de monitoramento (LUGOBONI et al., 2020).

As informações são importantes para quaisquer portes de empresas, e nas microempresas que são os próximos enquadramentos que o MEI pode adotar também não seria diferente. Sendo assim, a fonte de informação pode ser um indicativo ou um subsídios para que o monitoramento seja bem feito. Todas as informações podem e devem ser usadas pois, podem indicar algo diferente. As fontes documentais, por exemplo, além das pessoais e institucionais podem contribuir potencialmente para o monitoramento da empresa (BARBOSA et al., 2019).

### **3.6 PESQUISAS ANTERIORES**

Após o levantamento da literatura foi possível encontrar e organizar alguns resultados acerca da importância do planejamento estratégico para

microempreendedores em expansão.

Os resultados iniciam-se com as especificidades apresentadas sobre o MEI que pode ser uma pessoa que tenha até um colaborador sendo regido por uma legislação específica como apontam Sammour e Silva (2020) com faturamento de até R\$81.000,00 no ano de 2022 como descreve Tameirão (2021) e sem necessidade de escrituração de livro caixa conforme afirmam Costa e Feitosa Filho (2019).

Já Rathke, Silva e Silva (2016) citam a lei que o criou a qual se trata da 128/2008 trazendo todos os conceitos, obrigações legais, direitos e deveres assim como afirma Butignon (2021) dizendo que o MEI possui regime tributário próprio. Para Lopes e Lima (2019), os conceitos de MEI vão além das especificidades técnicas citadas até o momento. Para esses autores o MEI pode ser entendido como um processo, como uma ideia inovadora ou como uma ação que realmente é a que mais o dá significado.

Nessa mesma linha de raciocínio, estão Xavier e Silveira (2022) que afirmam que o MEI é uma forma de legalização de algumas ações e atividades de pessoas que até então viviam na informalidade ou até no desemprego. Torna-se, portanto, na visão dos mesmos, uma oportunidade de crescimento. Já Tameirão (2021) reforça que essa falta de formalidade pode ser proveniente da grande e pesada carga tributária que o Brasil possui, inibindo o enquadramento dos negócios e a contribuição correta para a economia.

As questões do MEI também são apresentadas por Mota (2018) que já permanece na linha tênue entre o enquadramento ou reconhecimento do MEI e sua possibilidade de passar a ser microempresa. Para o autor, o MEI precisa solicitar seu desenquadramento caso esteja faturando mais do que o limite supracitado. O SEBRAE (2022) também orienta que caso o MEI comece a apurar um faturamento acima de R\$81.000,00 deve pedir seu reenquadramento.

No entanto, é válido trazer o pensamento de Rathke, Silva e Silva (2016) que citam que não basta apenas regularizações burocráticas para reenquadramento. É preciso usar planejamento, estratégias para que o negócio continue sendo lucrativo. Feltram et al (2022) citam que não apenas o MEI consegue benefícios. As microempresas também possuem alguns tratamentos

diferenciados o que pode ser um benefícios para o MEI em expansão que vá se enquadrar nessa nova modalidade sem sentir tanto.

Complementando, tem Dalmolin (2018) trazendo que para o planejamento também devem ser consideradas as análises contábeis. Souza et al., (2022) concordam com ele dizendo que a contabilidade é a linguagem dos negócios e, por isso, não pode ser afastada das análises e dos planejamentos.

Oliveira, Neves e Morais (2022) dizem que os recursos financeiros de um negócio devem ser acompanhados minuciosamente, pois, influenciarão no crescimento. Em casos de má gestão, má emprego ou ausência de acompanhamento, a empresa pode não continuar crescendo ou dando um passo além do que pode.

Adentrando para o âmbito do planejamento estratégico propriamente dito, Braga e Domingues (2018) afirmam que é uma ótima ferramenta para o processo de expansão. Butignon (2021) também confirma essa ideia dizendo que é uma opção assertiva tendo em vista a possibilidade de desenvolver uma visão em médio prazo do negócio e do campo a ser trilhado. No entanto, segundo Soares Neto, Santos e Anjos (2019) para obter esse patamar de excelência é preciso que os gestores apliquem as ferramentas estratégicas corretas e mais adequadas ao negócio. E, para essa aplicação segundo defendem Fernández, Martinez e Ngonu (2019) o gestor precisa conhecê-las.

A direção também é relevante segundo Alves e Macedo (2019) devendo ser um fator do processo, pois, quando se sabe onde está e para onde vai, é provável que esteja dando o primeiro passo para uma expansão exitosa. As vantagens e benefícios da expansão estão elencados no trabalho de Buttner e Morano (2013) que dizem que estão nos próprios recursos internos da empresa, ou seja, financeiros, humanos e estruturais. Já para Falqueto et al (2019) embora seja vantajoso, o planejamento estratégico nem sempre encontra campos propícios para sua implantação e continuidade. Mas também afirmam que promover a expansão do negócio é promover a aquisição de mais conhecimento da atividade e de todo o processo. Damian et al., (2021) concordam dizendo que o conhecimento sempre ocupa um lugar de destaque.

Leite (2018) diz que a vantagem não ser qualquer uma, ou seja, ela deve

ser aquela que não pode ser superada facilmente pela concorrência e deve ser sustentável.

Para que todos os processos deem certo é preciso que haja o monitoramento. Os autores foram categóricos ao falar que o monitoramento faz parte do ciclo do planejamento estratégico e também deve usar estratégias para que os resultados sejam passíveis de análise segundo apontam Carvalho (2020) e Teixeira et al., (2018).

Varela et al., (2019) acreditam que através do monitoramento é que se consegue acompanhar todo o processo feito até um determinado momento. Para que o ciclo seja efetivado é preciso que haja avaliação e monitoramento conforme apontam Lugoboni et al., (2020). Barbosa et al., (2019) além de concordarem com todos esses pontos ainda complementam que as informações para que exista um bom monitoramento são a base de todo o processo e assim aumentam as chances da expansão ser exitosa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo da pesquisa é reconhecer o planejamento estratégico como ferramenta direcionadora para empresas em expansão e transição de reenquadramento. Para tanto utilizou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica que reuniu a literatura e alguns estudos feitos na área para apresentar como o planejamento estratégico pode auxiliar os empreendedores a expandir seus negócios.

Após a realização desta pesquisa evidenciou-se com o levantamento da literatura que o planejamento estratégico deve ser adotado pelos microempresários individuais que desejam expandir ou já se encontram dentro desse processo. Isso porque os autores pesquisados demonstraram que o planejamento dará suporte e uma melhor visão sobre os passos a serem dados. É importante dizer que o planejamento estratégico também engloba a questão financeira da empresa tendo em vista o reenquadramento, as novas obrigações, o volume de faturamento que está mudando e que inclusive é um dos principais

pontos que levou o MEI a crescer. Por isso, o planejamento estratégico também pode direcionar para quais aplicações tomar, em que investir financeiramente, quais os setores irão sofrer maiores impactos e assim por diante.

Todo negócio precisa de planejamento e isso foi evidenciado nessa pesquisa. Um MEI com seu faturamento precisa de gestão e de planejamento para aplicar assertivamente seus recursos em prol do seu crescimento. Uma microempresa precisa adotar a mesma conduta e agora com maior atenção ao crescimento dos lucros e assim sucessivamente. O planejamento estratégico compõe um ciclo de crescimento e expansão dos negócios e, por isso, deve ser explorado por profissionais da área contábil e administrativa.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. S. C.; OLIVEIRA, S. S. Planejamento Estratégico em Empresas de Pequeno Porte. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 38-56, 2020.

ALVES, R.L.; MACÊDO, M. E. C. O Papel do Controller no Planejamento Estratégico de uma Empresa. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 45-61, 2019.

BARBOSA, E. R. et al. Uso de fontes de informação no monitoramento dos ambientes organizacionais: subsídios para o planejamento estratégico em bibliotecas universitárias brasileiras. **Em Questão**, v. 25, n. 1, p. 442-472, 2019.

BRAGA, M. M. DOMINGUES, H. **Planejamento estratégico**: um estudo de caso na Tumat Store. Disponível em: <https://dspace.doctum.edu.br/bitstream/123456789/2113/1/PLANEJAMENTO%20ESTRAT%c3%89GICO.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2022.

BUTIGNON, R. L. **MEI**: como formalizar e gerenciar empresas. São Paulo: Expressa, 2021.

BUTTNER, A.; MORANO, R. S. Vantagem competitiva através do Planejamento Estratégico: avaliação de firmas brasileiras de autopeças. **Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas**, v. 9, n. 3, p. 25, 2013.

CARVALHO, D. E. Inteligência Competitiva: uma ferramenta de apoio estratégico às empresas brasileiras. **Brazilian Journal of Business**, v. 3, n. 1, p. 2-15, 2021.

COSTA, M. L. da; FEITOSA FILHO, R. I. A importância da contabilidade no processo de desenvolvimento do microempreendedor individual (MEI). **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 154-163, 2019.

DAMIAN, I. P. M. et al. Gestão do conhecimento para o planejamento estratégico na pandemia: um estudo de caso em um observatório de cooperativas. **Palavra chave**, v. 11, n. 1, p. 144-144, 2021.

DALMOLIN, G. **Análise estratégica para um microempreendedor individual de varejo de vestuário**. 2018. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade Antonio Meneghetti. Restinga Seca, 2018.

FALQUETO, J. M. Z. et al. Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 24, p. 357-378, 2019.

FELTRAN, A. de A. et al. Transição de microempreendedor individual para microempresa: alterações necessárias para o processo. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 8, n. 10, p. 859-874, 2022.

FERNÁNDEZ, S. R. H.; MARTÍNEZ, L. Á. M.; NGONO, R.A. F. Barreiras que dificultam o planejamento estratégico nas organizações. **Tendências**, v. 20, n. 1, p. 254-279, 2019.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GOMES, G. A. F. G. **Estratégia de vantagem competitiva**: um estudo por meio do modelo VRIO aplicado a um hotel. 2019. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido. Mossoró, 2019.

LEITE, A. F. **Planejamento estratégico nas microempresas em Pau dos Ferros /RN**. 2018. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciência e Tecnologia) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido. Pau dos Ferros, 2018.

LOPES, R. M. A. ALMEIDA. LIMA, E. Desafios atuais e caminhos promissores para a pesquisa em empreendedorismo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, p. 284-292, 2019.

LUGOBONI, L. F. et al. Proposta de implantação do BSC para monitoramento do planejamento estratégico em um escritório contábil. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 14, n. 2, p. 140-155, 2020.

MEDEIROS, J. B. **Redação científica**: prática de fichamentos, resumos, resenhas. 13ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MOTA, L.A. **A importância da contabilidade gerencial e do planejamento estratégico**: estudo de caso nas micros e pequenas empresas. 2018. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Centro Universitário de Brasília. Brasília, 2018.

OLIVEIRA, E. A. B. de; NEVES, F. J. T.; MORAIS, A. P. de O. O tratamento diferenciado das microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil e as tendências law and economics. **RFD-Revista da Faculdade de Direito da UERJ**, n. 41, p. 1-33, 2022.

RATHKE, A. A. T.; SILVA, C. do N.; SILVA, F. P. da. A disparidade de carga tributária na transição do microempreendedor individual (MEI) para a microempresa (me). **Receita Federal**, p. 98, 2016.

SAMMOUR, J. R.; SILVA, C. R. As peculiaridades do microempreendedor individual (MEI) e a perspectiva do profissional contábil na cidade de Britânia/GO para essa modalidade empresarial. **Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia-REIVA**, v. 3, n. 01, p. 21-21, 2020.

SAMPAIO, R. M. A. **Uma análise da produção científica sobre microempreendedor individual no Brasil**. 2020. 63 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Potiguar. Natal, 2020.

SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Transição: **MEI para Microempresa**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/quando-e-como-ocorre-a-transicao-de-mei-para-microempresa,4d4df1751e2d7410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Se%20o%20MEI%20ultrapassou%20o,no%20site%20do%20Simples%20Naciona l..> Acesso em: 05 jun. 2022.

SOARES NETO, E. S.; SANTOS, F. B. **Levantamento de problemas e busca de soluções através de planejamento estratégico e ferramentas administrativas**. 2019. Disponível em: <http://repositorio.fucamp.com.br/bitstream/FUCAMP/473/1/Levantamentoproblemasbusca.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2022.

SOUZA, M. S. de et al. Não Obrigatoriedade de Contabilidade Para o Microempreendedor Individual, Incentivo ou Morte Certa? **Anais...** 19ª Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade. São Paulo. 27 a 29 de julho de 2022.

TAMEIRÃO, N. L. **De MEI para microempresa**: análise da viabilidade da transição de uma empresa de marketing de conteúdo. 2021. 100 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica) – Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2021.

TEIXEIRA, L. I. L. et al. Governança em IFES do Nordeste: Concepção, Execução e Monitoramento da Gestão Estratégica. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 28, p. 265-291, 2018.

VARELA, R. et al. Sistema de Monitoramento Estratégico para a Gestão em Saúde. **Journal of Health Informatics**, v. 11, n. 2, 2019.

XAVIER, A. C. de O.; SILVEIRA, H. E. da. Microempreendedor individual na região norte e seus desafios: ênfase nos desafios enfrentados na pandemia de COVID-19. **Revista Novos Desafios**, v. 2, n. 1, p. 19-32, 2022.