

## **ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA PAULISTA – SP.**

Josemar Ferreira Cardoso  
josemar.cardoso19@gmail.com

Maryane de Souza Pereira  
maryanessp@gmail.com

Regiane Aparecida Teixeira Cardoso  
regiane.teixeira@gmail.com

Prof. Me. Lúcio José Rangel  
lucio.rangel@fcn.edu.br

### **Resumo**

O presente estudo tem como objetivo identificar as estratégias competitivas mais utilizadas pelos Microempreendedores Individuais (MEIs) em Cachoeira Paulista – SP. Para atingir o objetivo proposto, realizou-se um delineamento bibliográfico, utilizou-se como base o Estudo de Caso, aplicando um questionário para embasar a pesquisa. O MEI vem ganhando destaque no mercado empreendedor com a possibilidade da regularização e seus benefícios. Com as constantes mudanças, sejam econômicas, políticas é imprescindível traçar estratégias valiosas para manter-se no mercado, visto que é um campo competitivo. Os resultados do estudo revelaram que os microempreendedores de Cachoeira Paulista, possuem consciência da importância das estratégias competitivas e as exercem de modo trivial.

**Palavras-chave:** Microempreendedor Individual. Estratégias competitivas. Cachoeira Paulista-SP

### **Abstratc**

The present study aims to identify the competitive strategies most used by Individual Microentrepreneurs (MEIs) in Cachoeira Paulista – SP. To achieve the proposed objective, a bibliographical design was carried out, using the Case Study as a basis, applying a questionnaire to support the research. MEI has been gaining prominence in the entrepreneurial market with the possibility of regularization and its benefits. With constant changes, whether economic or political, it is essential to outline valuable strategies to remain in the market, as it is a competitive field. The results of the study revealed that microentrepreneurs in Cachoeira Paulista are aware of the importance of competitive strategies and exercise them in a trivial way.

**Keywords:** Individual Microentrepreneur. Competitive strategies. Cachoeira Paulista-SP

## 1. Introdução

A estratégia é um campo amplo, originou –se dos grandes combates e nos meados do ano 50, surgiu como assunto no meio dos negócios, sendo um pilar nos dias atuais.

A estratégia competitiva possibilita que o empreendedor tenha uma visão mais ampla do mercado, possibilitando se sobressair diante dos seus concorrentes, de forma que suas estratégias sejam eficazes.

O Microempreendedor Individual (MEI) é uma figura cada vez mais comum no cenário econômico brasileiro. Com o advento da Lei complementar (LC) n.º 128/2008, que alterou a Lei complementar n.º 123/2006, surge a oportunidade para legalização dos milhares de trabalhadores que se encontram no mercado informal, tornando-os totalmente legalizados pela figura jurídica do Microempreendedor Individual.

Esses empreendedores individuais atuam em diversos setores, desde serviços de beleza e alimentação até o comércio de produtos diversos. Na cidade de Cachoeira Paulista, localizada no estado de São Paulo, não é diferente. A região tem visto um aumento significativo na quantidade de MEIs, o que tem gerado uma competição cada vez mais acirrada entre esses profissionais.

Diante desse cenário competitivo, é fundamental que o MEI adote estratégias, sobretudo, competitivas, que o permita se destacar em meio à concorrência. Isso pode envolver a oferta de serviços de qualidade, preços competitivos, uma boa divulgação do negócio, entre outras iniciativas. Além disso, é importante que o MEI esteja sempre atento às demandas do mercado e às necessidades dos clientes, buscando se adaptar e inovar para se manter relevante em um ambiente tão dinâmico.

Nesse contexto, o presente trabalho, busca identificar e analisar as principais estratégias competitivas adotadas pelos MEIs de Cachoeira Paulista para se destacar e obter o sucesso almejado, demonstrando as estratégias mais abordadas e fazendo uma análise dentro do nicho de mercado, apontando a importância de traçar estratégias competitivas para o sucesso dos microempreendedores.

Utilizou-se como metodologia de trabalho um estudo de caso. A pesquisa foi exploratória, onde se realizou um questionário com 9 questões contendo abertas e fechadas, realizadas através google forms e enviadas para 4 microempreendedores via Whatsapp.

Com o resultado obtido, foram analisadas as principais estratégias e o que os

diferenciam de seus concorrentes, para que assim respondesse a pergunta que se deu início à esta pesquisa: Quais estratégias competitivas são utilizadas pelos microempreendedores de Cachoeira Paulista?

## 2. Referencial Teórico

A estratégia é um objeto de estudo que vem desde o cenário das grandes guerras, sendo um fator de grande destaque no ambiente de negócios.

Para Martins (1983, p. 101),

A melhor forma de começar uma análise da evolução do significado do conceito de Estratégia talvez seja ir procurar as raízes da palavra. Esta vem do grego, mais precisamente das palavras gregas «stratos» e «agem», a primeira significando exército, a segunda, conduzir ou comandar. Da mesma origem pode referir-se ainda o substantivo grego «strategos», que significa general. Parece assim claro que na sua origem a palavra «estratégia» significaria muito simplesmente a acção de conduzir ou comandar os exércitos, acção essa que como sabemos competia aos generais.

Relacionado ao fator estratégia, observa-se que a antecipação do planejamento estratégico vem dos grandes combates, aponta Chiavenato & Sapiro (2010) e foi passando por constantes refinamentos e novas interpretações através de aplicações na área militar.

Diante do conceito apontado acima, a estratégia está presente desde os grandes combates, em que se estudava a ação dos adversários. Contudo, com o passar dos anos e com as novas mudanças, é possível observar que a estratégia é indispensável, ainda mais tratando-se do mundo dos negócios.

Carvalho e Laurindo (2010, p. 6 -7) aponta que:

A estratégia como assunto de negócio surgiu nos anos 50 e floresceu nos anos 60, 70 e 80. Teve um período de apogeu e, com o surgimento da chamada “nova economia”, passou a ser muito questionada. Entretanto, os desdobramentos da derrocada das empresas da internet trouxeram o assunto de volta à evidência. Portanto, fica claro a importância de buscar melhor entendimento da estratégia.

Segundo Porter (2015), a estratégia é a busca por uma posição única e valiosa no mercado, que seja sustentável ao longo do tempo. Ele argumenta que a estratégia é fundamental para o sucesso das empresas, pois permite que elas se diferenciem dos concorrentes e criem valor para os clientes. Mintzberg (2017), ressalta que a estratégia é uma combinação de planos, padrões e comportamentos que permitem que as empresas alcancem seus objetivos.

Oliveira (1991) ressalta que a administração estratégica se refere a providências a serem tomadas pelo administrador para que a situação futura se

diferencie da situação passada, possibilitando que as ações sejam precisas e que a empresa alcance as metas almeçadas.

As empresas precisam definir suas estratégias para que seus objetivos sejam alcançados dentro do prazo planejado. Segundo Santana (2005, p. 1), “A essência da estratégia de negócios está em criar e sustentar vantagens competitivas futuras mais rápido que os concorrentes”. A gestão estratégica conduz a organização para mudanças com relação a sua sobrevivência frente à concorrência”.

Fernandes & Berton (2012, p. 4) definem que:

Estratégia empresarial é o conjunto dos grandes propósitos dos objetivos das metas das políticas e dos planos para concretizar uma situação futura desejada considerando as oportunidades oferecidas pelo ambiente e os recursos da organização.

Diante dos conceitos estratégicos destacados, as empresas precisam abordar estratégias assertivas, e isso não se aplica somente para as grandes empresas, o microempreendedor também deve definir estratégias coesas que o ajude a crescer e destacar-se no mercado. Porter (1995) afirma que quanto menor a empresa, mais importante é a estratégia, pois as empresas menores estão mais vulneráveis diante das instabilidades do mercado.

Segundo a Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo, Sefaz (2008), o Microempreendedor Individual (MEI) é um regime simplificado de tributação criado pelo governo brasileiro. O MEI é destinado a empreendedores individuais que faturam até R\$81.000 por ano e desejam se formalizar como empresa.

Existe um Projeto de Lei Complementar (PLP) 108/21 que visa aumentar para R\$ 130 mil a receita bruta anual permitida para enquadramento como Microempreendedor Individual (MEI). A proposta ainda tramita na Câmara dos Deputados, e ela ainda autoriza o MEI a contratar até dois empregados. O MEI oferece benefícios como a simplificação do processo de abertura e fechamento de empresas, a redução de impostos e a possibilidade de contratar um funcionário com custos reduzidos.

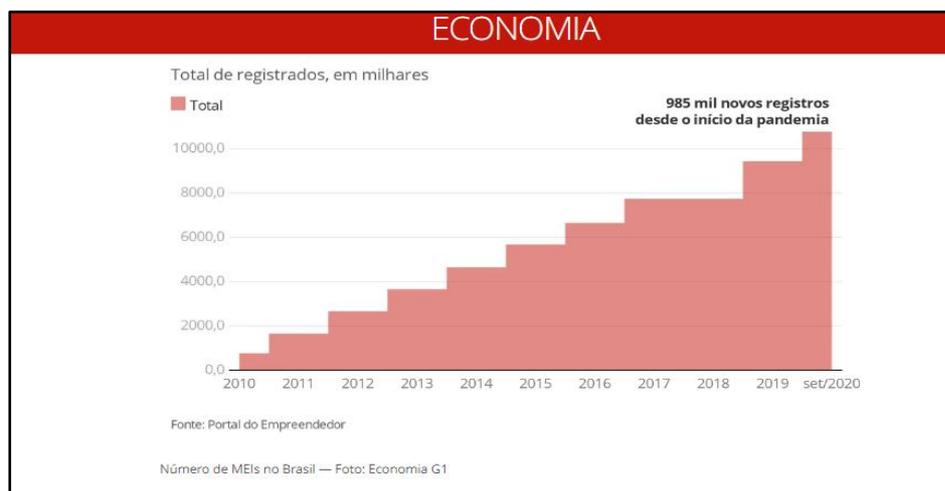
De acordo com o Sebrae (2020), o empreendedorismo é um processo de criação de algo novo com valor econômico, enquanto a estratégia é a busca por uma posição única e valiosa no mercado. O MEI, por sua vez, é um regime simplificado de tributação destinado a empreendedores individuais que desejam se formalizar como empresa. Esses conceitos são fundamentais para entender o mundo dos negócios e são importantes para quem deseja empreender ou gerir uma empresa com sucesso.

O Microempreendedor Individual (MEI) foi criado pelo governo brasileiro em 2008 com o objetivo de formalizar pequenos negócios e empreendedores individuais que atuavam na informalidade. Para Silva et al. (2020, p. 254), o MEI foi uma resposta do governo à necessidade de formalização desses empreendedores e à redução da informalidade no mercado de trabalho.

Antes do MEI, segundo Silva et al. (2020), os empreendedores individuais que faturavam até R\$36.000 por ano não tinham uma forma simplificada de se formalizar como empresa, o que dificultava o acesso a serviços financeiros e benefícios previdenciários.

Para Rezende (2013, p. 61), "o MEI é uma oportunidade para o pequeno empreendedor formalizar seu negócio e ter acesso a uma série de benefícios que antes estavam restritos apenas às empresas de maior porte".

Desde sua criação, Oliveira e Brito (2019) ressaltam que o MEI tem se expandido rapidamente no Brasil. Em 2010, o MEI contava com pouco mais de um milhão de empreendedores cadastrados. Em 2019, esse número ultrapassou a marca de nove milhões de MEIs cadastrados, e desde o início na pandemia houve um aumento de 985 mil novos registros, de acordo com dados do Portal do Empreendedor.



**Fonte:** Portal do Empreendedor

Oliveira e Brito (2019, p. 11) aponta que "o MEI se tornou uma importante ferramenta para o desenvolvimento econômico do país, contribuindo para a formalização de pequenos negócios e empreendedores individuais".

O sucesso do MEI se deve, em grande parte, aos benefícios que ele oferece

aos empreendedores. Portanto, para Camargo et al. (2017, p. 233), o MEI "oferece uma carga tributária reduzida, permitindo que os empreendedores possam investir mais em seus negócios".

Além disso, o MEI permite a contratação de um funcionário com custos reduzidos e oferece acesso a serviços bancários e previdenciários. Segundo França et al. (2020, p. 20), "o MEI contribui para a redução da informalidade, oferecendo uma forma mais acessível e simplificada de se formalizar como empresa".

O MEI foi criado com o objetivo de formalizar empreendedores individuais e pequenos negócios que atuavam na informalidade. Diante dos pontos benéficos em relação à regularização do MEI, é importante que se tenha planejamento, visto que a competitividade no mercado é acirrada. Chiavenato e Sapiro (2010) enfatizam que o planejamento estratégico se relaciona com os objetivos da empresa que mais afetam sua viabilidade e crescimento.

Maximiano (2000, p. 224-225) aponta que:

As estratégias são planos que dirigem e delineiam as maneiras de alcançar os objetivos [...]. As estratégias são implementadas para atingir objetivos que podem ser: recuperar uma empresa em má situação, manter um bom desempenho, melhorar seus resultados, manter-se no mercado ou crescer.

Estratégias competitivas é um fator de destaque para o sucesso do Microempreendedor Individual (MEI). A afirmação é fundamental, já que a concorrência é acirrada em qualquer setor de mercado e, muitas vezes, as empresas precisam adotar medidas eficazes para se diferenciar dos seus concorrentes.

No caso do MEI, segundo Silva e Santos (2016), que geralmente possui uma estrutura de negócio mais enxuta, é ainda mais essencial ter um bom planejamento estratégico. Investir em qualificação profissional, inovação e marketing são algumas das estratégias que podem garantir a sobrevivência e o crescimento do negócio. O MEI precisa estar sempre atento às tendências do mercado e às necessidades dos seus clientes, para que possa oferecer produtos e serviços de qualidade e se destacar entre os concorrentes.

Para Silva e Santos (2016), a concorrência acirrada exige que o MEI esteja atento às tendências de mercado e às necessidades dos clientes. A oferta de produtos ou serviços inovadores e de qualidade é uma das estratégias mais eficazes para se destacar em um ambiente competitivo. Chiavenato (2003, p. 261) destaca que o empreendedorismo não trata apenas de pequenas empresas e novos empreendimentos. Não aborda apenas a criação de novos produtos ou serviços, mas,

sim, inovações em todos os âmbitos do negócio.

De acordo Bessant & Tidd (2019, p.06):

A capacidade de avistar oportunidade, criar novas formas de explora-las é indispensável ao processo de inovação. Os empreendedores correm riscos, mas calculam os custos na decisão de levar adiante uma ideia brilhante, considerando possíveis ganhos. Os casos tem um sucesso no empreendimento, especialmente se isso significa superar os participantes já envolvidos no ramo.

É fundamental que o MEI esteja sempre atento às tendências do mercado e às necessidades dos clientes para identificar oportunidades de inovação. Além disso, é importante que ele esteja disposto a investir em qualificação profissional e em tecnologia para aprimorar seus processos e produtos. A adoção de uma cultura de inovação também deve ser disseminada na empresa, envolvendo todos os colaboradores na busca por soluções criativas e diferenciadas.

Houve evolução do MEI durante o período de julho de 2009 a agosto de 2016, segundo dados do IBGE. Hilário e Colombo (2017, p. 5) afirmam que foram registrados no Brasil 3.341,407 novas aberturas de MEI. A região que apresentou crescimento acumulado (%) em grande proporção foi a região Sul com 38,2%, seguido da região Sudeste com 36% do total, em terceiro a região Nordeste com 32,1%, em quarto a região Centro-Oeste com 31,6% e por fim a região Norte com 30,0%.

Para Hilário e Colombo (2017, p. 5), os pequenos empresários estão distribuídos em diversos setores de atividades representados pelo comércio com 39,3%, seguidos pelos serviços com 36,7%, em terceiro a indústria com 14,7%, em quarto lugar a construção civil com 8,8% e em último a agropecuária com 0,6%. O MEI tem se apresentado ao pequeno empresário como caminho utilizado por milhões de brasileiros para formalizarem seus empreendimentos, em busca de oportunidades que o mercado oferece para as empresas de uma forma menos burocrática.

Para Carvalho e Gomes (2018), o MEI pode adotar diversas estratégias competitivas para se diferenciar dos concorrentes, tais como a criação de um nicho de mercado, a oferta de produtos ou serviços customizados, a adoção de preços competitivos e a fidelização de clientes. É importante avaliar as condições do mercado e as demandas dos consumidores para definir a melhor estratégia a ser adotada.

Segundo Santos e Oliveira (2020), a adoção de estratégias competitivas eficazes é fundamental para a sobrevivência e o sucesso do MEI em um mercado cada vez mais competitivo. Além de investir em inovação e qualificação profissional, é importante estar atento às tendências de consumo e às mudanças no

comportamento do mercado para se adaptar às novas demandas dos clientes.

No entanto, é importante que o nicho de mercado para o Microempreendedor Individual (MEI) se destaque em um ambiente competitivo. De fato, a identificação de um nicho de mercado pouco explorado pode ser uma estratégia eficiente para o MEI se destacar dos seus concorrentes. O mercado pode ser segmentado de diversas formas, como por região, perfil de cliente ou tipo de produto. Ao identificar um nicho pouco explorado, o MEI pode oferecer produtos e serviços diferenciados, atendendo às necessidades específicas desse público-alvo.

O relacionamento com o cliente também pode ser uma fonte de feedback valiosa para o MEI, permitindo identificar pontos de melhoria e oportunidades de inovação. O empreendedor deve estar sempre atento às sugestões e críticas dos clientes, buscando constantemente aprimorar a qualidade dos seus produtos e serviços. Além disso, o relacionamento com o cliente possibilita o aprimoramento da oferta de produtos e serviços do MEI.

De acordo com Oliveira (2021), o sucesso do Microempreendedor Individual depende não apenas da qualidade dos seus produtos e serviços, mas também do relacionamento com o cliente. Um atendimento personalizado e atencioso pode ser decisivo para a fidelização do cliente e a geração de novos negócios. Além disso, o feedback dos clientes pode ser uma fonte valiosa de informação para aprimorar a oferta de produtos e serviços e identificar oportunidades de inovação.

Para Barringer e Ireland (2019), a maioria dos microempreendedores individuais têm recursos limitados para competir com as empresas estabelecidas, portanto, devem se concentrar em oferecer um nível excepcional de serviço ao cliente, isso significa que o microempreendedor individual deve estar atento às necessidades dos clientes e oferecer uma experiência diferenciada para fidelizá-los.

Segundo Hatten (2015, p. 319), "os microempreendedores individuais podem competir com as grandes empresas por meio de preços mais baixos, uma vez que não têm muitos custos fixos". Isso significa que o microempreendedor individual pode oferecer produtos e serviços a preços mais acessíveis, o que pode atrair clientes que estão em busca de economia.

Para Kuratko e Hodgetts (2017), os microempreendedores individuais também podem se diferenciar das grandes empresas por meio da personalização dos serviços, o que significa que o microempreendedor individual pode oferecer serviços personalizados de acordo com as necessidades específicas do cliente, o que pode

criar um diferencial competitivo.

A personalização dos serviços para Kuratko e Hodgetts (2017) é outra estratégia importante para o microempreendedor individual. Ao oferecer um atendimento personalizado, o empreendedor pode criar uma experiência de compra única, que atenda às necessidades e expectativas específicas do cliente. Isso pode incluir desde a personalização de produtos e serviços, até o atendimento personalizado, que leva em conta as preferências do cliente.

No entanto, na visão de Longenecker et al. (2018), os microempreendedores individuais devem ser ágeis e capazes de responder rapidamente às mudanças do mercado.

Observa-se que o microempreendedor individual deve estar atento às tendências do mercado e ser capaz de se adaptar rapidamente a elas para manter a competitividade.

O mercado é dinâmico e está em constante mudança, o que exige que o microempreendedor individual seja ágil e capaz de se adaptar rapidamente a novas tendências e oportunidades.

É importante estar sempre atento às mudanças do mercado e às necessidades dos clientes para conseguir oferecer produtos e serviços que estejam alinhados com essas mudanças.

As parcerias estratégicas podem ser uma ótima maneira de ampliar a visibilidade do empreendimento e expandir os negócios. Ao se associar a outras empresas ou organizações, o microempreendedor individual pode ganhar acesso a novos clientes e recursos que, de outra forma, seriam difíceis de alcançar. É preciso, no entanto, escolher as parcerias com cuidado, buscando empresas ou organizações que estejam alinhadas com os valores e a visão do empreendimento.

Para Santos (2018, p. 23), normalmente os pequenos empreendedores têm o seu foco na lucratividade, pouco se avalia o comportamento de sua operação na evolução dos negócios, neste sentido faz-se necessário verificação das características destes pequenos comércios e seu desenvolvimento como planejamento, satisfação e liderança. Para cada segmento apresentam-se as necessidades de atuação, a carência de determinado produto ou serviço os quais sejam atraentes ao consumidor e às necessidades do mercado.

Outra questão importante é, segundo Terzi (2017, p. 61), a tensão entre o gerenciamento profissional e a de empreender ocorre frequentemente à medida que

a empresa cresce. Um estilo gerencial liberal do empreendedor precisa dar espaço a uma abordagem mais sistemática, profissional. Portanto, quando uma pequena empresa começa de fato a crescer é que surgem diversos problemas organizacionais e estratégicos.

Para Terzi (2017, p. 62), a centralização é uma característica marcante no MEI. O dirigente aparece como único decisor e, por isso, o seu sistema de crenças e valores caracteriza o processo de tomada de decisão. Esse modelo de centralização pode causar dificuldade para o gestor se ocupar com as funções mais importantes, como elaborar planos estratégicos.

Diante desse contexto, Santos (2018, p. 25) afirma que:

A descentralização emerge como uma solução estratégica inteligente. Ao delegar responsabilidades e compartilharmos a tomada de decisões com membros qualificados da equipe, pode-se ampliar a capacidade de inovação, resolução de problemas e desenvolvimento estratégico. Essa abordagem não apenas alivia a carga do gestor, mas também aproveita a expertise e o talento de todos os envolvidos, resultando em uma equipe mais empoderada e colaborativa.

No entanto, para implementar uma estratégia descentralizada com sucesso, a inteligência emocional demanda um papel crucial. Para Terzi (2017), reconhecer e gerenciar as próprias emoções, bem como as emoções da equipe, é fundamental para construir um ambiente de confiança e cooperação. A inteligência emocional nos permite comunicar eficazmente, resolver conflitos de maneira construtiva e tomar decisões informadas, considerando tanto os aspectos racionais quanto os emocionais.

Diante das necessidades de gerenciamento administrativo e estratégico, para Terzi (2017), os MEIs devem recorrer cada vez mais a recursos que possibilitem ampliar seus horizontes diante do ambiente externo e conhecer cada vez mais seus concorrentes, além de estar atentas às novas tendências do mercado para que não sejam surpreendidas pelas ameaças e, se for possível, criar oportunidades de sucesso que possibilitem seu crescimento.

A realidade dos Microempreendedores Individuais (MEI) em cidades pequenas é única e desafiadora. No entanto, a implementação de estratégias descentralizadas pode ser um diferencial significativo para o crescimento desses empreendimentos. Para atingir tal sucesso, a inteligência emocional se destaca como um componente crucial.

Conforme apontado por Terzi (2017), a habilidade de reconhecer e gerenciar

emoções próprias e da equipe é fundamental para estabelecer um ambiente de confiança e cooperação. Essa competência não só aprimora a comunicação, mas também promove a resolução construtiva de conflitos e a tomada de decisões informadas, incorporando tanto os aspectos racionais quanto os emocionais.

Portanto, em um contexto local, onde as relações podem ser mais próximas e a interação interpessoal desempenha um papel crucial, a inteligência emocional torna-se uma ferramenta indispensável para fortalecer conexões e impulsionar o sucesso dos MEI.

Ao enfrentar os desafios do gerenciamento em cidades pequenas, os MEIs precisam adotar estratégias que abrangem além dos limites de seus negócios individuais. Terzi (2017) lembra da importância de buscar recursos que permitam uma visão mais ampla do ambiente externo, incluindo o entendimento dos concorrentes e o acompanhamento das tendências de mercado.

Em um cenário onde a proximidade entre os empreendedores pode ser mais evidente, é vital que os MEIs estejam atentos às mudanças e oportunidades ao redor, a fim de não apenas se protegerem de ameaças, mas também para se posicionarem de forma estratégica para o crescimento.

## 2. Metodologia

Para o desenvolvimento do trabalho utilizou-se como base o Estudo de Caso, aplicando um questionário para levantamento de dados inerentes ao tema, com a finalidade de verificar se a teoria se inter-relaciona ou se opõe à prática, ou seja, os dados coletados no questionário deram o embasamento adequado na conclusão do trabalho.

A pesquisa possui finalidade exploratória realizada a partir de um questionário com 4 (quatro) empreendedores individuais de dois diferentes ramos de atuação, analisando suas principais estratégias e o que os diferenciam de seus concorrentes.

A área de pesquisa consiste na cidade de Cachoeira Paulista-SP, situada na região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, localizada a aproximadamente 204 km da grande São Paulo, capital do Estado.

A pesquisa possui abordagem qualitativa do Estudo de Caso onde os dados coletados relaciona-se com o levantamento bibliográfico. Os conceitos apresentados por Yin (2001) e Martins (2008) contextualizam a metodologia do estudo de caso da

seguinte maneira:

Yin (2001) aponta que o estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de se fazer pesquisa em ciências sociais. Contudo, o estudo de caso auxilia a extrair conhecimentos específicos em determinada área podendo assim se aprofundar no assunto abordado, realizando uma análise precisa dos dados coletados.

Para Martins (2008), o estudo de caso é um trabalho de campo detalhado, que deve ser planejado, por meio do referencial teórico e das características próprias do caso. Diante das informações coletadas será possível realizar análise precisa, gerando resultados.

A fim de que o estudo de caso possa ser aplicado, Yin (2001) descreve que é preciso definir os problemas ou temas a serem estudados e o desenvolvimento de um projeto de estudo de caso, sendo assim possível aplicar para coletar os dados que serão analisados.

Quanto ao delineamento, o estudo bibliográfico e o estudo de caso através de respostas diversas de dois ramos, pertencentes ao MEI. Segundo Martins (2008), para a aplicação do questionário é preciso um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever, deve também realizar um breve resumo da finalidade de sua aplicação, de forma que haja interesse da parte do informante que irá responder as perguntas.

Para a aplicabilidade da pesquisa, utilizou-se de um questionário que deu fundamentação para o desenvolvimento do estudo. A pesquisa contém 9 (nove) questões abertas e fechadas, com encaminhamento a 4 (quatro) empreendedores abordando o perfil do empreendedor, bem como perguntas mais específicas sobre as estratégias individuais que cada um utiliza.

Para definir os MEIs que responderiam o questionário, foi analisado o perfil, o ramo empreendedor com maior competitividade. Realizou-se o primeiro contato com os microempreendedores, via WhatsApp, convidando-os a responder o questionário.

As perguntas utilizou-se da ferramenta Google Forms, com questões de forma dissertativa e múltipla escolha. O acesso ao formulário ocorre via WhatsApp, onde busca-se informar um tempo estimado para ser respondido.

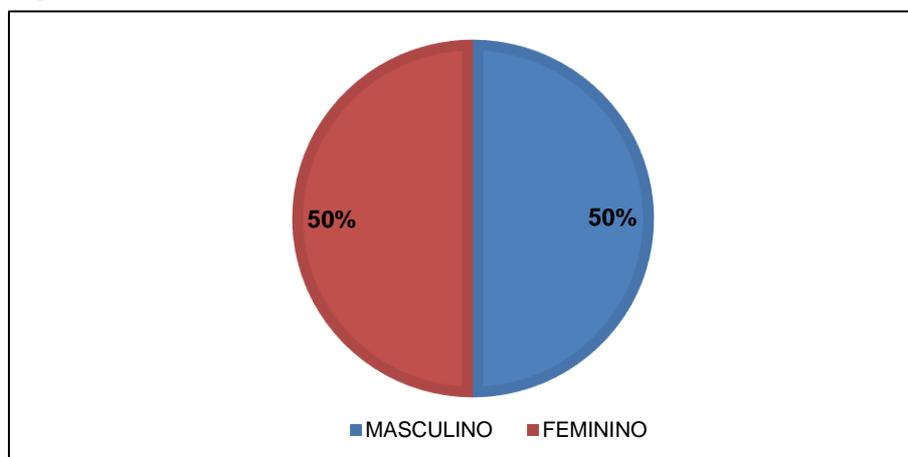
O formulário aborda questões que estão relacionadas às estratégias do empreendedor, qual nicho de atuação, qual seu plano de negócio de forma que possam ser visualizadas as estratégias competitivas utilizadas pelos microempreendedores de Cachoeira Paulista – SP.

Após o levantamento dos dados coletados, realiza-se análise fazendo um embasamento no referencial teórico. Com o resultado da pesquisa aplicada aos microempreendedores desenvolve-se um feedback, para que os mesmos possam ter conhecimento das respostas obtidas.

### 3. Análise de Dados

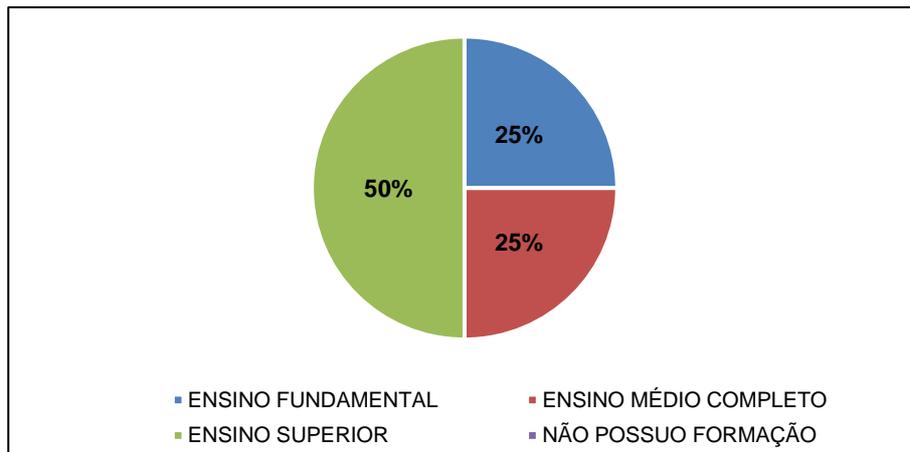
O questionário contou com 9 perguntas, sendo elas divididas em questões abertas e fechadas. As primeiras questões foram abertas gerando gráficos informativos a respeito de: gênero, formação acadêmica, tempo de atuação no mercado, ramo de atividade e o método utilizado (Inovação ou padrão). Seguido de questões fechadas, referentes às estratégias competitivas utilizadas e as percepções dos MEIs. O questionário ficou disponível do dia 13 a 16 de outubro de 2023, sendo respondido por 4 (quatro) MEIs do município de Cachoeira Paulista, e de dois diferentes ramos.

Pergunta número 1. Gênero



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

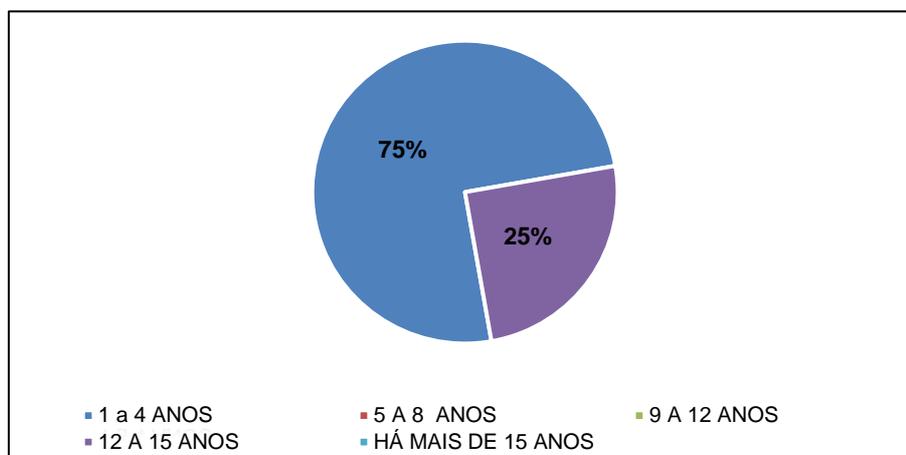
Pergunta número 2. Formação acadêmica.



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

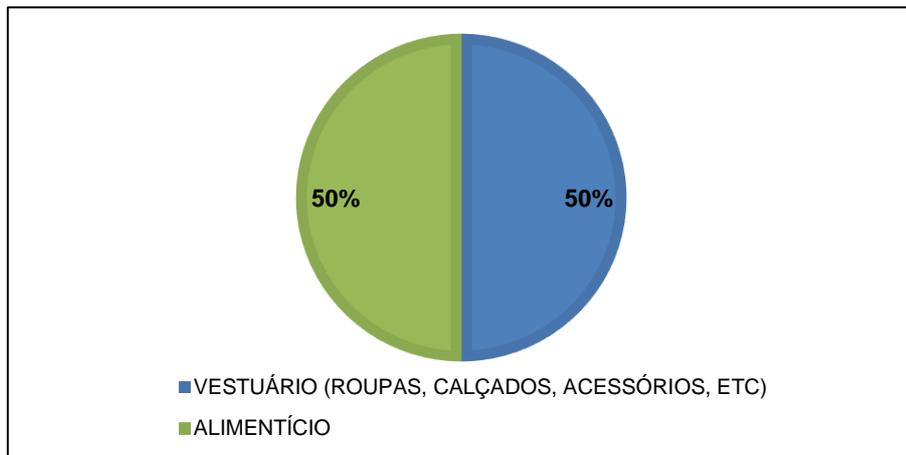
Os gráficos acima apontam que 75% dos entrevistados são do gênero feminino e 25% masculino. Sendo que 25% possuem somente o Ensino Fundamental, 25% têm ensino superior e 50% Ensino Médio Completo.

Pergunta número 3. Tempo de funcionamento



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

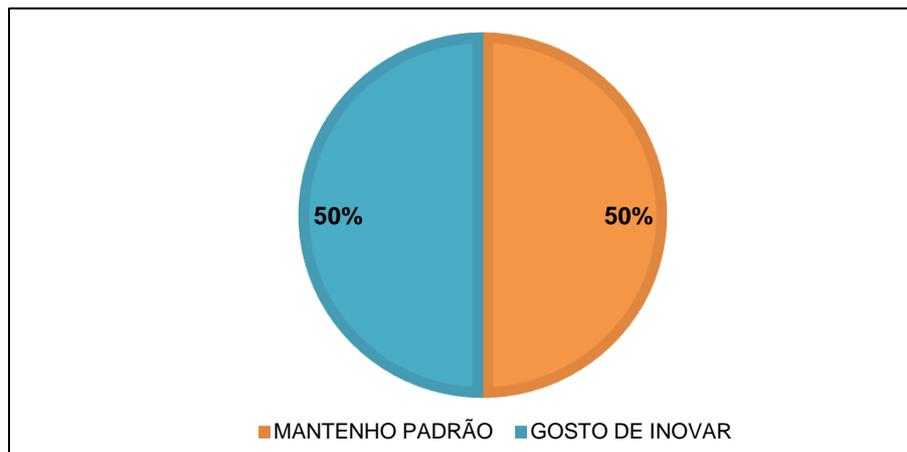
#### Pergunta número 4. Ramo de atividade empresarial



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

O terceiro gráfico refere-se ao tempo de atividade em que o MEI está atuando no mercado, os dados apontam que: 75% dos MEIs encontram-se entre 1 a 4 anos ativos e 25% atua a mais de 15 anos. O quarto gráfico demonstra que 50% dos Microempreendedores atuam no ramo alimentício e 50% no ramo de vestuário (roupas, calçados e acessórios).

#### Pergunta número 5. Inovação



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

O gráfico acima demonstra a divisão igualitária das respostas dos empreendedores entre "gosto de inovar" e "mantenho um padrão" destaca-se uma divisão interessante na abordagem estratégica adotada pelos empresários em Cachoeira Paulista.

Essa distribuição equilibrada pode indicar que a comunidade empreendedora na região é heterogênea em termos de sua abordagem à inovação e à manutenção

de práticas padrão em seus negócios.

Para Bessant & Tidd (2019), explorar as oportunidades é um processo indispensável para que se possa inovar diante do cenário vivenciado. Aqueles que "gostam de inovar" podem estar mais dispostos a adotar novas tecnologias, estratégias de marketing inovadoras e modelos de negócios disruptivos.

Por outro lado, aqueles que "mantêm um padrão" podem acreditar na eficácia de práticas estabelecidas e na construção de uma base sólida de clientes por meio da consistência. Segundo Mintzberg (2017), manter o padrão é uma combinação estratégica importante, possibilitando que o empreendedor alcance seus objetivos.

Pergunta número 6 . Ameaças externas são fatores que influenciam na tomada de decisão, seja cenário político, econômico, inflação, aumento de combustível, concorrentes, etc. neste contexto você reconhece as ameaças do seu negócio? Se sim, poderia citar alguma que você encare como ameaça?

**Quadro 1:** Ameaças externas

<b>Microempreendedor 1</b>	Concorrência
<b>Microempreendedor 2</b>	Sim, reconhecemos que existem ameaças externas que podem impactar nosso negócio, como mudanças no cenário político, econômico, inflação e aumento de custos, incluindo o preço dos combustíveis. Estamos atentos a esses fatores e desenvolvemos estratégias para mitigar seus efeitos e garantir estabilidade do nosso negócio.
<b>Microempreendedor 3</b>	Tudo influencia para empresa, por isso, precisamos estar sempre atentos e nos atualizando.
<b>Microempreendedor 4</b>	Sim, temos que nos atentar a todos fatores, e fazer nosso melhor, para que a cada dia possamos ter mais clientes.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2023)

As respostas dos empreendedores enfatizam a importância de reconhecer e abordar ameaças externas que podem afetar o negócio, como concorrência, cenário político, econômico, inflação e aumentos de custos, incluindo combustíveis. Essa percepção e prontidão para enfrentar ameaças externas demonstram uma mentalidade estratégica e adaptativa fundamental para a sobrevivência e o sucesso dos negócios. Terzi (2017) lembra da importância de buscar recursos que permitam uma visão mais ampla do ambiente externo.

Pergunta número 7. Você faz planejamento estratégico para o futuro, seja

reserva de capital para compra de mercadoria em maior volume para ofertar com preço mais competitivo, ou investimento em divulgação em períodos sazonais, etc.

**Quadro 2:** Planejamento estratégico

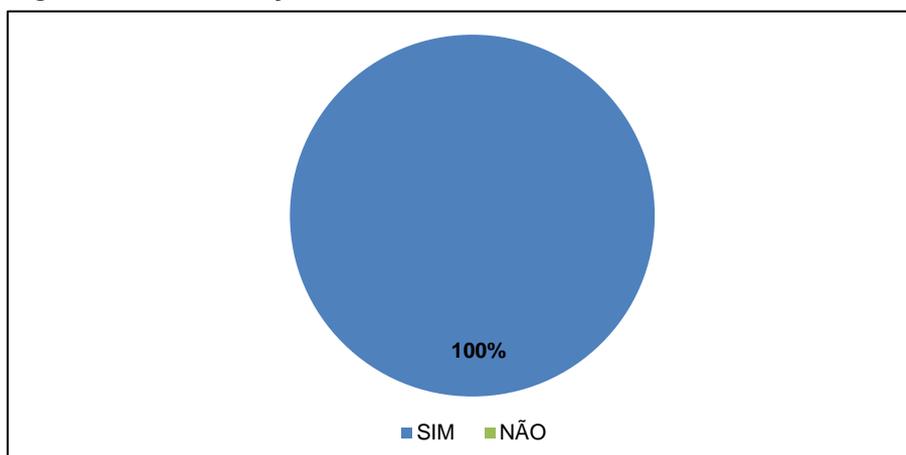
<b>Microempreendedor 1</b>	Sim, com reserva de capital
<b>Microempreendedor 2</b>	Sim, com reserva de capital e investimentos em divulgação
<b>Microempreendedor 3</b>	Sim, com divulgação em redes sociais e reserva de capital
<b>Microempreendedor 4</b>	Sim, para sobrevivência competitiva

**Fonte:** elaborado pelos autores (2023)

Analisando as respostas dos MEIs, observa-se que é importante o planejamento estratégico para o futuro do negócio, enfatizando a reserva de capital para comprar mercadorias em maior volume e investimentos em divulgação, especialmente durante períodos sazonais. Essas práticas estratégicas são fundamentais para melhorar a competitividade e a capacidade de adaptação da empresa no ambiente de negócios em constante mudança.

A menção ao cenário político e econômico como um fator determinante para a mudança na estratégia de divulgação destaca a necessidade de flexibilidade e adaptação às condições externas. Oliveira (1991) ressalta que a administração estratégica se refere a providências a serem tomadas, de forma em que possa antecipar -se diante da instabilidade do mercado, possibilitando que as ações sejam preventivas e assertivas.

Pergunta número 8. Identificar as necessidades dos clientes é um fator importante, você acredita que os feedbacks dos clientes (sejam eles bons ou ruins) que recebe em relação aos serviços e produtos de sua empresa, contribui para o aprimoramento de seu negócio e a fidelização de clientes, comente?



**Fonte:** elaborado pelos autores (2023)

**Quadro 3:** Feedbacks dos clientes

<b>Microempreendedor 1</b>	Com certeza, assim é possível corrigir os erros.
<b>Microempreendedor 2</b>	Sim, para o aprimoramento do negócio, os feedback positivos indicam o caminho certo, reforçam a confiança do cliente. Os feedback negativo são oportunidades de apreendido e melhoria.
<b>Microempreendedor 3</b>	Sim, os feedbacks são muito importantes
<b>Microempreendedor 4</b>	Sim, os feedback são bem vindos, afinal são eles que consomem nossos produtos.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2023)

As respostas acima destacam que 100% dos entrevistados relatam que é fundamental identificar as necessidades dos clientes, buscando sempre os feedbacks para o aprimoramento de seus negócios. Oliveira (2021), ressalta que o sucesso do Microempreendedor Individual também está ligado ao relacionamento com o cliente.

A coleta e o uso eficaz dos feedbacks dos clientes são práticas essenciais para o aprimoramento dos negócios e a fidelização dos clientes, apoiando-se em princípios de gestão da qualidade e serviços.

Pergunta número 9. O mercado está cada vez mais competitivo, contudo para manter-se no mercado, você utiliza estratégias competitivas, quais são as estratégias utilizadas em seu negócio?

**Quadro 4:** Estratégias competitivas

<b>Microempreendedor 1</b>	Qualidade dos produtos
<b>Microempreendedor 2</b>	Diferenciação dos produtos, preços competitivos, treinamento da equipe, utilização do marketing
<b>Microempreendedor 3</b>	Busca pela melhoria
<b>Microempreendedor 4</b>	Qualificação dos profissionais, redes sociais e pós venda

**Fonte:** elaborado pelos autores (2023)

Para a conclusão do questionário os microempreendedores destacam algumas estratégias competitivas fundamentais para manter e fortalecer a posição de seu negócio em um mercado cada vez mais competitivo.

A diferenciação é uma estratégia-chave, adaptar -se às últimas tendências e inovações no setor é fundamental para permanecer relevante. Segundo Santos e Oliveira (2020), a adoção de estratégias competitivas eficazes é fundamental para a

sobrevivência e o sucesso do MEI.

A combinação inteligente dessas estratégias competitivas é essencial para enfrentar desafios em um mercado altamente competitivo e em constante evolução.

## 5. Considerações Finais

Este estudo proporcionou uma visão abrangente do cenário empreendedor em Cachoeira Paulista, destacando a complexidade e a diversidade das atividades econômicas na região. Os resultados apresentados refletem uma realidade empreendedora única, com resultados valiosos retirados das entrevistas com os empreendedores locais.

A distribuição equitativa entre empreendedores que buscam inovar e aqueles que optam por manter padrões revela a complexidade da abordagem estratégica dos empreendedores na região. Essa diversidade pode ser vista como uma oportunidade, permitindo a colaboração e a troca de experiências entre diferentes perspectivas, o que pode enriquecer o cenário empreendedor.

Além disso, a disparidade de gênero observada e a variação nos níveis de educação e tempo de operação das empresas destacam a importância de programas e iniciativas de apoio ao empreendedorismo que sejam adaptados às diferentes necessidades e estágios de desenvolvimento das empresas. Isso reforça a necessidade de abordagens flexíveis para atender às particularidades de cada empreendedor e setor de atividade.

A diversidade de ramos de atividade empresarial, com destaque para os setores de vestuário e alimentício, sugere oportunidades de crescimento em diferentes áreas. No entanto, também indica a necessidade de apoio específico para cada setor, reconhecendo suas demandas e desafios individuais.

O empreendedorismo em Cachoeira Paulista é um campo dinâmico e diversificado, com oportunidades e desafios únicos. Para promover o empreendedorismo sustentável na região, as políticas de desenvolvimento econômico local e os programas de apoio devem ser sensíveis às particularidades locais, promovendo a igualdade de gênero, a inovação e o crescimento sustentável. As experiências e perspectivas dos empreendedores locais oferecem informações valiosas para orientar essas políticas e iniciativas, impulsionando o desenvolvimento econômico e fortalecendo o cenário empreendedor de Cachoeira Paulista.

O estudo de caso respondeu problematização das estratégias competitivas mais utilizadas pelos microempreendedores de Cachoeira Paulista – SP. Foram apontados pelos microempreendedores: A qualidade dos produtos, diferenciação dos produtos, preços competitivos, treinamento da equipe, utilização do marketing, busca pela melhoria, qualificação dos profissionais, redes sociais e pós vendas.

Os objetivos da pesquisa foram atingidos, uma vez que foram identificadas, ainda que de forma tímida e genérica, as estratégias competitivas utilizadas pelos microempreendedores de Cachoeira Paulista-SP

O presente estudo está aberto para uma pesquisa mais aprofundada bem como com número maior de microempreendedores, para que tenha-se mais embasamento e os dados sejam mais conclusivos, apontando com maior esclarecimento as estratégias abordadas pelos microempreendedores.

## 6. Referências

BARRINGER, Bruce R.; IRELAND, R. Duane. Empreendedorismo: iniciando e gerenciando um pequeno negócio. 5ª ed. São Paulo: Pearson, 2019. BRASIL. Lei Complementar nº. 128 de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº. 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm)> Acesso em 06 maio de 2023.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Editora Bookman. 3ª Edição, p.06. Acesso em 22 de maio de 2023. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=ptR&lr=&id=mV6kDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=empreendedorismo+inova%C3%A7%C3%A3o&ots=Nm8AbtNTfC&sig=Bb0IKbQM0tDE09WJ9AksNv7vozI#v=onepage&q&f=true>.

CAMARGO, Lucas Ferreira Rodrigues de; COSTA, Flaviane Souza; MORAES, Gustavo José de; SILVA, Nathalia Kely Alves da. **Microempreendedor individual: uma análise dos benefícios oferecidos pelo programa**. Revista Brasileira de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 6, n. 2, p. 225, 2017.

CARVALHO, Mariana Cabral Bonifácio de; GOMES, Marília Fernandes. **Estratégias competitivas do microempreendedor individual (MEI): um estudo de caso sobre a cidade de Santa Cruz do Sul**. Revista Científica da Faccat, v. 11, n. 1, p. 48, 2018.

CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Estratégias competitivas dos Conceitos à implementação: Começando pela História da Estratégia**. 2ª Edição, p. 06-07, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto,. **Planejamento Estratégico, Fundamento e Aplicação.** Começando pela História da Estratégia. 12ª Edição, p. 143, 2003. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=35aw-p0MOJ4C&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>> Acesso em 14 de Abril de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico, Fundamento e Aplicação.** Da intenção aos resultados. 2ª Edição, p. 05-07, 2010.

COLOMBO, S. S. **Gestão Educacional: uma nova visão.** Artmed, 2004. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Yjd8TbZAKVwC&oi=fnd&pg=PR5&dq=COLOMBO,+S.+S.+Gest%C3%A3o+Educacional:+uma+nova+vis%C3%A3o.+Artmed,+2004.+&ots=8B7JOsSY7W&sig=alU2IU\\_eBzp4wrKbx3zmta8xXA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Yjd8TbZAKVwC&oi=fnd&pg=PR5&dq=COLOMBO,+S.+S.+Gest%C3%A3o+Educacional:+uma+nova+vis%C3%A3o.+Artmed,+2004.+&ots=8B7JOsSY7W&sig=alU2IU_eBzp4wrKbx3zmta8xXA#v=onepage&q&f=false)> . Acesso em: 19 abr. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico, Fundamento e Aplicação.** Da intenção aos resultados. 2ª Edição, p. 07, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Novas abordagens ao empreendedorismo. Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. cap.13, p.261.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. Artmed Editora, 2014.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor:** práticas e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

Fernandes, Bruno Henrique Rocha; Berton, Luiz Hamilton Berton. Administração Estratégica: Da Competência empreendedora à avaliação de desempenho , v. 2, p. 4, 2012. Disponível em: [https://www.google.com.br/books/edition/ADMINISTRA%C3%87%C3%83O\\_ESTRAT%C3%89GICA/HjJrDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1](https://www.google.com.br/books/edition/ADMINISTRA%C3%87%C3%83O_ESTRAT%C3%89GICA/HjJrDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1) Acesso em 07 de março de 2023.

FRANÇA, Gustavo Lopes Santana; BARBOSA, Daniela Cunha da; SOARES, Tatiane Cristina; DIAS, Ítalo Herbert Lucena Cavalcante. **Microempreendedor individual:** uma alternativa para a formalização de pequenos negócios. Revista de Administração do Inova Unicamp, v. 6, n. 2, p. 15-26, 2020.

G1 (2020) : País ganhou quase 1 milhão de MEIs desde o início da pandemia; veja relatos, Por Darlan Alvarenga e Daniel Silveira, G1 — São Paulo e Rio de Janeiro 19/09/2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/19/pais-ganhou-quase-1-milhao-de-meis-desde-o-inicio-da-pandemia-veja-relatos.ghtml> Acesso em 23 de Setembro de 2024.

HATTEN, Timothy S. **Gestão de pequenas empresas**: empreendedorismo e além. 6ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

HILÁRIO, Michele Fortunato; COLOMBO, Tiago Comin. **Análise na competitividade entre os microempreendedores individuais versus micro e pequenas empresas sobre o modelo de excelência da gestão em empresas de pequeno porte no município de Criciúma, Santa Catarina**. Congresso Sul Catarinense de Administração e Comércio Exterior: Criciúma, 2017.

IBGE(2021). **Quantidade de Habitante em Cachoeira Paulista-SP**,Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/cachoeira-paulista/panorama> Acesso em 24 de maio de 2023.

KURATKO, Donald F.; HODGETTS, Richard M. **Empreendedorismo**: teoria, processo e prática. 10ª ed. São Paulo: Thomson Learning, 2017.

LIMA, Joilson Souza de. O Planejamento Estratégico como Ferramenta de Gestão. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 03, Vol. 03, pp. 58-69.SSN:2448-0959, Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/planejamento-estrategico> Acesso em: 09 Março de 2018.

LONGENECKER, Justin G. et al. **Administração de pequenas empresas**: lançando e fazendo crescer empreendimentos empresariais. 19ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso**: Uma estratégia de pesquisa. São Paulo: Atlas S.A, 2008. Pg. 9.

MARTINS, Márcia Lima Brinquete; FERREIRA, José Eduardo. **Estratégias competitivas adotadas pelo Microempreendedor Individual (MEI)**. Cadernos de Gestão, v. 2, n. 2, p. 1-14, 2014.

MARTINS, Raul François R. C. Acerca do conceito de estratégia. 1983.Pg101. Disponível em: [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2815/1/NeD29\\_RaulFrancoisMartins.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2815/1/NeD29_RaulFrancoisMartins.pdf) Acesso em: 10 abr. 2023.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. Introdução à administração, 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. Cap. 5.

MINTZBERG, Henry. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2017.

OLIVEIRA, Amanda Célia Lima de; BRITO, Guilherme Nunes. **Microempreendedor individual (MEI)**: uma análise dos impactos econômicos e sociais. Revista de

Administração Contemporânea, v. 23, n. 3, p. 1-22, 2019.

OLIVEIRA, Ana Paula de Oliveira. **Estratégias de marketing para microempreendedores individuais (MEI)**. 2021.

Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/estrategias-de-marketing-para-microempreendedores-individuais-mei,57b7d22b7c4e8410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> . Acesso em: 09 abr. 2023.

PATTON, Michael Quinn. **Avaliação de programas**: guia prático para planejamento, avaliação e uso de resultados. Artmed Editora, 2015.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

PORTER, Michael E. **As cinco forças de Porter**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=ptR&lr=&id=9nKoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=5+for%C3%A7as+de+porter+livro+pdf&ots=z0WnXI\\_VEe&sig=OiUQ\\_R\\_WbxKsSdfDEU-XKTsCnEQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=ptR&lr=&id=9nKoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=5+for%C3%A7as+de+porter+livro+pdf&ots=z0WnXI_VEe&sig=OiUQ_R_WbxKsSdfDEU-XKTsCnEQ#v=onepage&q&f=false)> Acesso em: 12 Maio 2023.

REZENDE, Danilo Cavalcante. **O microempreendedor individual (MEI) como alternativa para a formalização de pequenos negócios**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 2, n. 2, p. 58-69, 2013.

RUTHES, Sidarta. **Inteligência competitiva para o desenvolvimento**. Editora Peirópolis, p. 22..Acesso em 06 de maio de 2023. Disponível em: [https://www.google.com.br/books/edition/Intelig%C3%Aancia\\_competitiva\\_para\\_o\\_desenho/iDw92JLJ9LIC?hl=pt-BR&gbpv=1](https://www.google.com.br/books/edition/Intelig%C3%Aancia_competitiva_para_o_desenho/iDw92JLJ9LIC?hl=pt-BR&gbpv=1).

SANTANA, Valdinei Leandro. **Gestão estratégica e business intelligence**. 2005. Disponível em: <http://www.pelissari.com.br/>. Acesso em: 17 de Agosto de 2023.

SANTOS, André Alves; OLIVEIRA, Mayara Almeida da Silva. **Estratégias competitivas do microempreendedor individual: uma análise do segmento de alimentação fora do lar em Palmas-TO**. Revista Negócios em Projeção, v. 11, n. 2, p. 127-146, 2020.

SANTOS, Kerli Cristina Gonzaga. **Planejamento estratégico em pequenas empresas**. Ed. UTFPR, Especialização em MBA em Gestão Empresarial: Curitiba, 2018. Acesso em 30 de Agosto de 2023. Disponível em: [http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/23748/1/CT\\_MBAGE\\_XVIII\\_2019\\_12.pdf](http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/23748/1/CT_MBAGE_XVIII_2019_12.pdf).

SEBRAE. **Descubra qual eo seu tipo empreendedor**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/descubra-qual-e-o-seu-tipo-empreendedor,76f6ca8023ec8610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> . Acesso em: 22

maio. 2023.

SILVA, Ana Beatriz; SANTOS, Ana Flávia Almeida. **Estratégias competitivas adotadas pelos microempreendedores individuais no município de Cacoal-RO.** Revista Eletrônica de Administração e Turismo, v. 3, n. 3, p. 40-53, 2016.

SILVA, Fernanda Cristina; LIMA, Franciele Martins; MORAES, Gustavo José de; LEITE, Leandro Batista. **Empreendedorismo e a formalização de pequenos negócios no Brasil.** Revista de Empreendedorismo e Inovação, v. 9, n. 3, p. 253-268, 2020.

TERZI, Priscila Alves. **Inteligência Competitiva em pequenas e médias empresas: Estudo de caso aplicado na região de Americana e Santa Bárbara D'Oeste, SP.** Fatec Faculdade de Tecnologia: Americana, 2017. Acesso em 30 de Agosto de 2023. Disponível em:[http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/1907/1/20172S\\_TERZIPriscilaAlves\\_OD0238.pdf](http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/1907/1/20172S_TERZIPriscilaAlves_OD0238.pdf).