



SERVIÇOS PÚBLICOS FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA GOIANO
CAMPUS POSSE

**A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA
GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA
LITERATURA**

MÁRCIA CRISTYNE SOUSA SANTOS
SHANGELA KARINNY DE OLIVEIRA

**POSSE-GO
2026**

MÁRCIA CRISTYNE SOUSA SANTOS
SHANGELA KARINNY DE OLIVEIRA

**A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA
GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA
LITERATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal De Educação, Ciência e Tecnologia Goiano Campus Posse, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientação: Prof. Esp. Liedson Marques de Souza



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO SECRETARIA DE
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR
PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO
IF GOIANO**

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, **AUTORIZO** o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano a disponibilizar gratuitamente o documento em formato digital no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

O(a) referido(a) autor(a) declara:

- Que o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- Que obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autoria, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- Que cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

IDENTIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

**Título do trabalho: A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA
ESTRATÉGICA NA GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA DA LITERATURA**

Tipo de produção:

- Tese (doutorado)
- Dissertação (mestrado)
- Monografia (especialização)
- TCC (graduação)

Produto técnico e educacional – Tipo: _____

Artigo científico

Capítulo de livro

Livro

Trabalho apresentado em evento

Nome completo do(s) autor(es): Márcia Cristyne Sousa Santos e Shangela Karinny de Oliveira

Matrícula: 2023107202930038 e 2023107202930016

RESTRIÇÕES DE ACESSO AO DOCUMENTO

Documento confidencial?

Sim Não

O documento está sujeito a registro de patente?

Sim Não

O documento pode vir a ser publicado como livro?

Sim Não

Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 29 / 06 / 2026

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO EXCLUSIVA

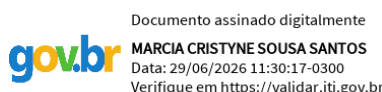
A referida autora declara que:

1. o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
2. obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
3. cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Posse, 29 de Junho de 2026.

Márcia Cristyne Sousa Santos

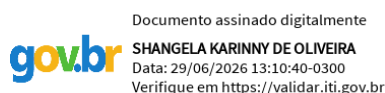
Assinatura da Autora



(assinado eletronicamente)

Shangela Karinny de Oliveira

Assinatura da Autora

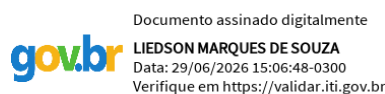


(assinado eletronicamente)

Ciente e de acordo:

Liedson Marques de Souza

Orientador



(assinado eletronicamente)



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO SECRETARIA DE
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 14/2026 - CE-POS/GE-POS/CMPPPOS/IFGOIANO

**ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CURSO - BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS POSSE**

No dia 16 de junho de 2026, às 18 horas e 14 minutos, foi realizada a banca de defesa do Trabalho de Curso (TC) da discente **Márcia Cristyne Sousa Santos e Shangela Karinny de Oliveira** (matrícula n.º (2023107202930038 e 2023107202930016), com trabalho intitulado: "**A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA** ", como requisito indispensável à integralização do curso de Bacharelado em Administração oferecido pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Campus Posse (GO).

A Banca Examinadora, composta por:

Liedson Marques de Souza (Orientador como presidente), Kelly Pereira da Silva (1º membro),

Daniel Carneiro de Sousa (2º membro), deliberou e decidiu, pela:

Aprovação;

Aprovação condicionada aos seguintes reparos, sob fiscalização do Prof. Orientador;

Reprovação

do trabalho com nota final Nove vírgula sete (9,7).

Eu, presidente da banca, lavrei a presente ata que segue assinada por mim, e pelos demais membros da Banca Examinadora.

Liedson Marques de Souza

(Assinado eletronicamente)

Kelly Pereira da Silva

(Assinado eletronicamente)

Daniel Carneiro de Sousa

(Assinado eletronicamente via)

Márcia Cristyne Sousa Santos

(Assinado eletronicamente)

Shangela Karinny de Oliveira

(Assinado eletronicamente)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Liedson Marques de Souza, PROF ENS BAS TEC TECNOLOGICO-SUBSTITUTO**, em 16/06/2026 18:58:44.
- **Márcia Cristyne Sousa Santos, 2023107202930038 - Discente**, em 16/06/2026 19:16:07.
- **Kelly Pereira da Silva, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 16/06/2026 19:24:46.
- **Shangela Karinny de oliveira, 2023107202930016 - Discente**, em 16/06/2026 19:27:49.
- **Daniel Carneiro de Sousa, PROF ENS BAS TEC TECNOLOGICO-SUBSTITUTO**, em 16/06/2026 20:45:48.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 16/06/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 831572

Código de Autenticação: 4be69d04d4



A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Márcia Cristyne Sousa Santos
Shangela Karinny de Oliveira
Graduandas em Administração - IF Goiano
marcia.cristyne@estudante.ifgoiano.edu.br
shangela.karinny@estudante.ifgoiano.edu.br

Liedson Marques de Souza
Especialista em Psicologia Organizacional - Gran Faculdade
Docente do IF Goiano
Liedson.marques@ifgoiano.edu.br

Resumo: A Transformação Digital (TD) tornou-se essencial para a competitividade das pequenas empresas diante das mudanças do mercado. Esta pesquisa teve como objetivo analisar a TD como estratégia de gestão, destacando as tecnologias mais utilizadas, suas contribuições e os desafios enfrentados pelas organizações. O estudo foi realizado por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura, baseada no protocolo PRISMA, com abordagem qualitativa e caráter descritivo, considerando publicações entre 2020 e 2026. Os resultados indicam que a transformação digital não se limita à adoção de tecnologias, mas envolve alterações nos processos de gestão e na tomada de decisões. Entre as ferramentas mais utilizadas estão ERP, computação em nuvem, redes sociais e inteligência artificial, que auxiliam na produtividade e no relacionamento com clientes. Apesar dos benefícios, ainda existem obstáculos, como limitações financeiras, falta de qualificação técnica e resistência às mudanças organizacionais nas pequenas empresas.

Palavras-chave: Transformação Digital; Gestão Estratégica; Pequenas Empresas; Inovação; Protocolo PRISMA.

Abstract: Digital Transformation (DT) has become essential for the competitiveness of small businesses in the face of market changes. This research aimed to analyze DT as a management strategy, highlighting the most used technologies, their contributions, and the challenges faced by organizations. The study was conducted through a Systematic Literature Review, based on the PRISMA protocol, with a qualitative approach and descriptive nature, considering publications between 2020 and 2026. The results indicate that digital transformation is not limited to the adoption of technologies, but involves changes in management processes and decision-making. Among the most used tools are ERP, cloud computing, social networks, and artificial intelligence, which assist in productivity and customer relationship management. Despite the benefits, there are still obstacles, such as financial limitations, lack of technical qualification, and resistance to organizational changes in small businesses.

Keywords: Digital Transformation; Strategic Management; Small Businesses; Innovation; PRISMA Protocol.

1 INTRODUÇÃO

A Transformação Digital (TD) deve ser interpretada como um imperativo estratégico que transcende a mera digitalização operacional para sustentar a competitividade organizacional. Em um mercado globalizado, a adoção de tecnologias permite que as empresas respondam com agilidade às pressões por eficiência e produtividade. Atualmente, essa transição tornou-se essencial para a sobrevivência empresarial. Portanto, a TD representa uma transformação organizacional que otimiza rotinas e fortalece a inovação.

A perspectiva de Bueno *et al.* (2025) reforça que a adaptação ao ambiente digital é uma exigência imposta pelos novos padrões de consumo e pela crescente pressão competitiva. Nesse sentido, a TD funciona como uma ferramenta analítica capaz de elevar a eficiência dos processos e institucionalizar a inovação contínua. Ao invés de apenas descrever tecnologias, as organizações devem utilizá-las para reformular modelos de negócio e aprimorar a experiência do cliente. Essa abordagem permite que as pequenas empresas enfrentem os desafios disruptivos do século XXI com uma estrutura mais resiliente.

No cenário brasileiro, a integração físico-digital exige que PMEs acelera sua maturidade tecnológica, pois, segundo a ABDI (2021), no Mapa da Digitalização das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras, o mundo atual é físico e digital, isso porque ambos convivem, cooperam e se complementam essa cooperação é vital na dinâmica moderna. A baixa digitalização impõe uma inércia operacional que eleva custos e asfixia a inovação, tornando a maturidade uma barreira crítica para a competitividade e a própria sobrevivência no mercado.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024), cerca de 89,1% das empresas industriais brasileiras já fazem uso de tecnologias digitais avançadas, como computação em nuvem, Internet das Coisas (IoT) e Inteligência Artificial (IA), demonstrando o avanço da transformação digital no setor. Esse contexto evidencia uma procura contínua por mais produtividade, inovação e vantagem competitiva no ambiente industrial.

A pandemia de Covid-19 atuou como catalisador ao impor uma migração acelerada e, por vezes, empírica para o ambiente virtual. Segundo Lopes e Brasil (2025), esse movimento não apenas impulsionou a transformação digital, mas expôs a vulnerabilidade competitiva de PMEs com baixa maturidade tecnológica. Superar estágios iniciais de digitalização torna-se, portanto, uma necessidade estratégica para reduzir custos e aprimorar a precisão decisória. A baixa maturidade gera inércia operacional, impedindo a inovação e a escalabilidade exigidas pelo mercado atual. Assim, a tecnologia deixa de ser apenas suporte funcional para se consolidar como o eixo central de uma gestão organizacional capaz de garantir a permanência e a vantagem competitiva sustentável.

O objetivo geral busca examinar, por meio de revisão de literatura, os impactos dessa incorporação nos resultados organizacionais e na sustentabilidade do negócio. Para isso, a pesquisa aborda conceitos, ferramentas e desafios relacionados à transformação digital. Essa análise crítica visa contribuir para decisões estratégicas, relacionadas à gestão das pequenas empresas.

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI, 2021) aponta um cenário de baixa maturidade digital, com 66% das pequenas empresas ainda em estágio inicial de digitalização. Esse dado evidencia um hiato tecnológico que compromete a competitividade das PMEs. A pandemia de Covid-19, intensificou a necessidade de adaptação emergencial à realidade virtual para garantir a continuidade operacional. Sob essa perspectiva, o distanciamento social não foi apenas um desafio logístico, mas um divisor de águas que validou a digitalização como pilar central de resiliência e inovação nos negócios.

Segundo Lopes e Brasil (2025), a crise sanitária afetou severamente pequenos negócios que operam em modelos estritamente presenciais. Esse cenário de ruptura acelerou a adoção de tecnologias e ampliou as exigências competitivas e demandando uma capacidade de adaptação sem precedentes por parte dos gestores. Diante dessa nova dinâmica, torna-se essencial compreender a tecnologia não como um recurso isolado, mas como uma engrenagem vital da gestão estratégica. Nesse sentido, este estudo propõe o seguinte problema de pesquisa: de que forma a transformação digital atua como ferramenta na gestão estratégica de pequenas empresas entre 2020 e 2026?

O objetivo geral é examinar os impactos e as incorporações da transformação digital na gestão de pequenas empresas. Superando uma visão puramente descritiva, este estudo analisa como a tecnologia se integra à estratégia para sustentar a competitividade e fomentar a inovação contínua. Busca-se compreender como essa transição altera a dinâmica administrativa, permitindo que as empresas enfrentem as flutuações de um mercado globalizado e altamente exigente. Assim, a investigação foca na digitalização como um vetor de eficiência que redefine o posicionamento mercadológico dessas organizações.

Para fundamentar essa análise de forma estruturada, a pesquisa estabelece objetivos específicos que guiam o percurso investigativo. Primeiramente, pretende-se (A) conceituar a transformação digital e estratégia organizacional no contexto das pequenas empresas, estabelecendo a base teórica essencial para o estudo. Em seguida, busca-se (B) identificar as principais ferramentas tecnológicas digitais utilizadas na literatura acadêmica para a gestão empresarial das pequenas empresas, mapeando os recursos que viabilizam a modernização operacional. Essas etapas iniciais são fundamentais para dissociar o uso meramente empírico da tecnologia de uma aplicação planejada e voltada para a geração de valor.

Dando continuidade ao rigor analítico, o trabalho propõe-se a (C) analisar as contribuições da transformação digital para a gestão organizacional, bem como seus impactos na competitividade

e nos resultados das empresas, avaliando o retorno real da inovação. Complementarmente, busca-se (D) examinar os principais desafios enfrentados pelas pequenas empresas no processo de implementação da transformação digital, diagnosticando barreiras estruturais que impedem o crescimento sustentável. Essa abordagem permite compreender como a digitalização influencia a adaptação e a permanência das empresas no mercado.

A relevância deste estudo fundamenta-se na Transformação Digital (TD) como o paradigma contemporâneo da gestão, vital para a resiliência das PMEs frente à volatilidade mercadológica. Em um cenário de ciclos tecnológicos acelerados e mudanças drásticas no consumo, a modernização transcende o suporte operacional para consolidar-se como o núcleo da sobrevivência organizacional. Mais do que a simples adoção de recursos, a TD exige uma reconfiguração da inteligência corporativa para sustentar a competitividade sistêmica e a inovação de valor. Portanto, a análise estratégica desse fenômeno permite que as instituições convertam pressões externas em diferenciais competitivos e perenidade institucional no longo prazo.

Sob a ótica social, a pesquisa justifica-se pelo protagonismo dos pequenos negócios como alicerces da economia nacional, sendo essenciais para o fomento à empregabilidade e o dinamismo financeiro regional. Ao investigar como a maturação tecnológica qualifica a administração, o estudo oferece subsídios para decisões assertivas, mitigando vulnerabilidades e assegurando a continuidade dos empreendimentos. Conforme Dornelas (2007), o entusiasmo do gestor é o combustível para a perseverança, mas é a eficiência técnica que viabiliza o êxito operacional. Assim, fortalecer a infraestrutura digital dessas organizações configura-se como um mecanismo de inclusão econômica e progresso social sustentável.

A consolidação desse conhecimento teórico proporciona alicerces analíticos cruciais para que o empreendedor desenvolva uma estrutura robusta e alinhada às exigências de um mercado globalizado. Ao aprofundar a compreensão sobre os impactos da modernização na governança, a pesquisa favorece a viabilidade de unidades produtivas que dinamizam o cenário socioeconômico do país. A digitalização, nesse sentido, atua como um vetor de desenvolvimento que ultrapassa barreiras geográficas e fortalece a marca local frente à concorrência externa. Portanto, o estudo valida a necessidade de integrar tecnologia e estratégia para garantir que essas organizações cumpram seu papel no desenvolvimento econômico e na geração de riqueza.

A relevância científica deste estudo manifesta-se na ampliação do debate teórico sobre a integração entre a Transformação Digital (TD) e a estratégia organizacional, em um campo acadêmico ainda em consolidação. Ao sistematizar o conhecimento acerca do uso estratégico das tecnologias, a pesquisa preenche lacunas literárias e fornece um arcabouço sólido para fundamentar a prática profissional em contextos de alta volatilidade. Torna-se imperativo que a ciência examine a aplicação tecnológica sob uma ótica analítica, dissociando a digitalização de uma prática meramente empírica para elevá-la ao status de pilar central da estratégia. Assim, o

trabalho contribui para o rigor científico ao demonstrar como ferramentas digitais são convertidas em diferenciais reais de competitividade e inovação sustentável.

Sob a perspectiva acadêmica, o estudo avança ao evidenciar os desafios e as oportunidades inerentes à adoção de sistemas de gestão e automação no contexto das pequenas empresas. À luz do pensamento de Mumford (1967), compreende-se que as ferramentas digitais atuam como extensões das capacidades organizacionais, demandando ajustes estruturais profundos para que sua utilização resulte em melhorias efetivas na tomada de decisões. Essa abordagem é fundamental para compreender a tecnologia não apenas como um instrumento técnico, mas como um fenômeno sociotécnico que reorganiza o ambiente empresarial. Dessa forma, a investigação oferece uma base robusta para pesquisas futuras focadas na gestão estratégica das tecnologias digitais, promovendo o desenvolvimento contínuo e inovador do setor.

O estudo impulsiona o debate científico ao analisar os desafios e oportunidades na adoção de ferramentas como sistemas de gestão, CRM e automação em pequenos negócios. Sob a concepção de Mumford (1967), a tecnologia é interpretada como uma ampliação das faculdades humanas para reorganizar o meio, o que projeta os recursos digitais como extensões da inteligência organizacional. Contudo, essa expansão demanda ajustes estruturais profundos para que o emprego técnico se converta em avanços reais na governança e na tomada de decisões estratégicas. Portanto, a relevância científica reside na análise crítica dessa integração, evidenciando que a inovação efetiva depende de uma liderança capaz de alinhar a técnica aos propósitos do negócio.

Ao examinar a digitalização como um fenômeno sociotécnico, o trabalho estabelece uma base sólida para investigações sobre o uso estratégico de tecnologias em contextos de recursos escassos. A pesquisa transcende a mera catalogação de ferramentas para focar na reconfiguração necessária à sobrevivência e ao aumento da produtividade das PMEs no século XXI. Ao consolidar esses saberes, o estudo fornece subsídios para que a ciência auxilie na superação das barreiras de maturidade digital que restringem o crescimento institucional. Com isso, reafirma-se o compromisso acadêmico de oferecer respostas estruturadas às exigências de um mercado globalizado e disruptivo.

A consolidação desse conhecimento teórico proporciona alicerces analíticos necessários em um mercado cada vez mais competitivo e tecnológico, o uso de ferramentas digitais deixou de ser apenas um apoio operacional e passou a contribuir diretamente para a organização, produtividade e permanência das empresas no mercado. Nesse contexto, a transformação digital envolve não apenas o uso da tecnologia, mas também mudanças na forma de gestão e tomada de decisões.

A pesquisa justifica-se pela importância das pequenas empresas para a economia brasileira, principalmente na geração de empregos e movimentação da economia local. Muitas dessas empresas enfrentam dificuldades relacionadas à gestão, competitividade e adaptação às

mudanças tecnológicas. Assim, compreender como a transformação digital pode auxiliar esses negócios contribui para fortalecer sua permanência e crescimento no mercado.

Segundo Dornelas (2007), a motivação do empreendedor é importante para o sucesso do negócio, porém a organização e a eficiência da gestão também são fundamentais. Na prática, isso significa que pequenas empresas precisam unir esforço, planejamento e uso de tecnologias para melhorar seus processos, reduzir falhas e aumentar sua competitividade. A pesquisa também possui relevância acadêmica, pois contribui para ampliar as discussões sobre transformação digital e gestão estratégica nas pequenas empresas.

Apesar do crescimento do tema nos últimos anos, ainda existem estudos dispersos e poucas análises voltadas especificamente à realidade das PMEs. Dessa forma, o trabalho busca reunir informações que auxiliem na compreensão dos desafios e benefícios da digitalização nesse contexto. Ademais, o estudo analisa o uso de ferramentas como sistemas de gestão, CRM, automação e redes digitais no ambiente empresarial.

Em consonância com Mumford (1967), a tecnologia pode ampliar a capacidade organizacional das empresas quando utilizada de forma planejada. Na prática, isso significa que ferramentas digitais podem ajudar pequenas empresas a organizar informações, melhorar a comunicação e tornar as decisões mais rápidas e eficientes. Outro ponto importante é que a transformação digital não depende apenas da adoção de tecnologias, mas também da capacidade da empresa em adaptar seus processos e sua gestão. Muitas pequenas empresas possuem limitações financeiras e dificuldades técnicas, o que pode dificultar a implementação dessas ferramentas.

Por isso, o estudo busca mostrar como a digitalização pode ser aplicada de forma mais acessível e alinhada à realidade desses negócios. Ao discutir os impactos da transformação digital nas pequenas empresas, a pesquisa contribui para o desenvolvimento de conhecimentos voltados à inovação, competitividade e sustentabilidade organizacional. Assim, o estudo reforça a importância da integração entre tecnologia e gestão estratégica como apoio ao crescimento e à permanência das PMEs em um mercado em constante mudança.

2 O PAPEL DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS PEQUENAS EMPRESAS

A transformação digital nas pequenas empresas vai além da simples utilização de tecnologias, pois envolve mudanças na forma de administrar, atender clientes e organizar os processos internos da empresa (Rodrigues; Guimarães Júnior, 2021). Nesse sentido, a tecnologia deixa de ser utilizada apenas como suporte para atividades administrativas e passa a influenciar a gestão, a comunicação com os clientes e a organização das rotinas internas. Assim, a transformação digital deve ser compreendida não apenas como a adoção de recursos tecnológicos, mas como um processo que modifica práticas organizacionais e interfere diretamente na dinâmica de funcionamento das pequenas empresas.

Atualmente, a transformação digital passou a fazer parte da estratégia das empresas, auxiliando na comunicação, no relacionamento com clientes e na tomada de decisões (Leite et al., 2024). Embora Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) destaquem principalmente as mudanças na gestão e nos processos internos, Leite et al. (2024) ampliam essa compreensão ao defender que a digitalização também fortalece o planejamento estratégico e a competitividade organizacional. Dessa forma, ambos reconhecem a importância da transformação digital, porém apresentam enfoques distintos sobre sua contribuição para o desenvolvimento das pequenas empresas.

As tecnologias digitais também ajudam pequenas empresas a automatizar tarefas, organizar informações e melhorar a comunicação entre setores. Ferramentas como sistemas em nuvem, plataformas digitais e aplicativos de gestão permitem maior agilidade nas atividades diárias, além de contribuírem para a redução de custos operacionais. Nesse contexto, compreender a transformação digital tornou-se essencial, principalmente porque o mercado exige rapidez, inovação e capacidade de adaptação às constantes mudanças tecnológicas e às novas exigências dos consumidores.

Castells (2003) afirma que a tecnologia influencia diretamente as relações sociais e os processos produtivos, defendendo que a competitividade das empresas depende da adaptação ao ambiente digital. Em outra perspectiva, Latour (2012) argumenta que a tecnologia não promove mudanças de forma isolada, pois seus resultados dependem das relações estabelecidas entre pessoas, organizações e recursos tecnológicos. Assim, enquanto Castells enfatiza os impactos estruturais da digitalização sobre a sociedade e o mercado, Latour direciona sua análise para a interação entre os diferentes atores envolvidos no processo de transformação digital.

Essa diferença demonstra que a transformação digital pode ser compreendida por perspectivas distintas. Para Castells, ela representa uma resposta às mudanças estruturais da sociedade em rede e às exigências de competitividade. Já Latour entende que a adoção de tecnologias depende da forma como gestores, colaboradores e organizações incorporam esses recursos em suas práticas cotidianas. Dessa maneira, a digitalização das pequenas empresas não está relacionada apenas à tecnologia disponível, mas também à capacidade das pessoas de utilizá-la de forma estratégica.

Quando pequenas empresas deixam de acompanhar essas mudanças, podem enfrentar dificuldades como perda de clientes, baixa produtividade e limitação de mercado. Muitas organizações que ainda trabalham apenas com métodos tradicionais apresentam dificuldades para competir em um ambiente cada vez mais digital. Esse cenário demonstra que a ausência de planejamento para a transformação digital pode comprometer tanto o desempenho operacional quanto a permanência da empresa em mercados cada vez mais competitivos.

Além disso, a transformação digital possui forte relação com a inovação organizacional. Barros (2023) destaca que o uso de ferramentas digitais permite melhorar serviços, ampliar canais

de venda e oferecer experiências mais rápidas aos consumidores. Entretanto, essa inovação não depende exclusivamente da adoção das tecnologias, pois também exige mudanças na gestão e na organização das atividades empresariais. Assim, percebe-se que a literatura não atribui os resultados positivos apenas aos recursos tecnológicos, mas também à forma como eles são incorporados à realidade das pequenas empresas.

Dessa forma, compreender os impactos da transformação digital na gestão das pequenas empresas é fundamental para melhorar processos internos, fortalecer a organização e ampliar as oportunidades de crescimento. A utilização de tecnologias digitais contribui para a automação de tarefas, a organização das informações e a melhoria da comunicação entre setores, proporcionando maior agilidade nas atividades diárias. Contudo, a literatura analisada demonstra que a simples adoção de ferramentas tecnológicas não garante vantagem competitiva, sendo necessário alinhá-las ao planejamento estratégico, à capacitação dos colaboradores e aos objetivos organizacionais para que a transformação digital produza resultados efetivos.

2.1 Ferramentas Utilizadas Em Pequenas Empresas

O uso de ferramentas digitais permite que pequenas empresas organizem informações, melhorem seus processos e tenham mais apoio na tomada de decisões. Nesse contexto, a transformação digital pode ser entendida como um processo que modifica a forma como as empresas trabalham e se posicionam no mercado (Martins *et al.*, 2023). As ferramentas tecnológicas também contribuem para a automação de atividades e para a melhoria dos serviços oferecidos pelas empresas.

Segundo Schura, Sabiáb e Trabassoc (2023), a transformação digital tornou-se uma estratégia importante para aumentar a inovação e melhorar a competitividade organizacional. Na prática, isso permite que pequenas empresas tenham mais agilidade e eficiência nas atividades diárias. Mesmo com o avanço das tecnologias, muitas pequenas empresas ainda enfrentam dificuldades para utilizar essas ferramentas de forma estratégica. Heidegger (1954) afirma que a tecnologia não deve ser vista apenas como um instrumento técnico, mas como algo que modifica a forma de organizar a realidade. Isso mostra que a transformação digital não depende somente da compra de equipamentos ou sistemas, mas também da adaptação da gestão e da cultura da empresa.

A realidade das pequenas empresas brasileiras apresenta desafios específicos no processo de transformação digital, especialmente no que se refere às limitações financeiras, à falta de planejamento e à ausência de capacitação. Esses fatores não aparecem de forma isolada, mas se relacionam diretamente com a dificuldade de adoção e uso estratégico das tecnologias no ambiente organizacional. Nesse contexto, a limitação de recursos compromete investimentos em ferramentas e infraestrutura, enquanto a ausência de planejamento dificulta a escolha de soluções compatíveis com as necessidades do negócio.

Da mesma forma, a falta de capacitação interfere na adaptação de gestores e colaboradores às novas práticas digitais, tornando a implementação da transformação digital mais complexa nas pequenas empresas dificultam a adoção de tecnologias no ambiente organizacional. Apesar disso, muitos gestores já reconhecem que a digitalização é importante para manter a empresa competitiva (Rodrigues; Guimarães Júnior, 2021).

A pandemia da COVID-19 acelerou ainda mais o uso de ferramentas digitais nos pequenos negócios. Muitas empresas passaram a utilizar redes sociais, vendas on-line e atendimento remoto para continuar funcionando durante o período de isolamento social (Trajano, 2022). Na prática, negócios que já possuíam presença digital conseguiram se adaptar com mais facilidade.

Além da tecnologia, a transformação digital exige mudanças culturais dentro das empresas. A adoção de novas ferramentas depende da capacidade de adaptação dos gestores e colaboradores, além da criação de uma cultura voltada para inovação e aprendizado contínuo (Rodrigues; Guimarães Júnior, 2021).

Outro ponto importante é o impacto das ferramentas digitais na tomada de decisões. O acesso rápido às informações permite maior controle dos processos internos e auxilia os gestores a tomarem decisões mais seguras e estratégicas. Sistemas em nuvem e ferramentas de comunicação também facilitam a integração entre setores, reduzindo falhas e aumentando a produtividade (Trajano, 2022).

A presença digital também ampliou as possibilidades de mercado para pequenas empresas. Plataformas como *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp*, *TikTok Shop* e *Lojas virtuais* permitem alcançar novos consumidores e fortalecer a marca no ambiente digital. Quando utilizadas de forma estratégica, essas ferramentas ajudam as empresas a expandirem suas vendas e aumentarem sua visibilidade no mercado (Bueno *et al.*, 2025).

Ao mesmo tempo, ferramentas como *CRM*, *Chatbots* e *Plataformas de atendimento* auxiliam no relacionamento com os clientes, permitindo respostas mais rápidas e maior proximidade com o consumidor. Isso contribui para melhorar a experiência de compra e fortalecer o relacionamento da empresa com o público.

2.2 Contribuição E Impactos Na Gestão Estratégica

A transformação digital contribui diretamente para a melhoria da gestão nas pequenas empresas. Quando utilizada de forma planejada, a tecnologia ajuda a aumentar a eficiência, melhorar processos e facilitar a adaptação às mudanças do mercado (Rodrigues; Guimarães Júnior, 2021). A utilização de ferramentas tecnológicas influencia a comunicação, a organização das atividades e a relação da empresa com seus clientes.

Nesse contexto, a tecnologia deixa de ter apenas função operacional e passa a fazer parte da estratégia empresarial (Facin *et al.*, 2022). Algumas ferramentas possuem maior viabilidade para pequenas empresas por apresentarem menor custo e maior facilidade de implementação. Entre elas, destacam-se a computação em nuvem, redes sociais, comércio eletrônico, sistemas de gestão empresarial e automação de processos (Martins *et al.*, 2023).

A computação em nuvem, por exemplo, permite armazenar informações e acessar sistemas de qualquer local, reduzindo gastos com infraestrutura física. Além disso, facilita o acompanhamento das informações financeiras e operacionais da empresa em tempo real (Facin *et al.*, 2022). Segundo a ABDI (2021), o ambiente empresarial atual exige que as empresas também estejam inseridas no meio digital. Nesse sentido, as redes sociais tornaram-se ferramentas importantes para divulgação de produtos, comunicação com clientes e fortalecimento da marca.

O comércio eletrônico também ganhou destaque nos últimos anos, principalmente após a pandemia da COVID-19. Empresas que já utilizavam vendas on-line conseguiram manter suas atividades com maior facilidade durante esse período (Lopes; Brasil, 2025). Além disso, plataformas digitais permitem que pequenas empresas alcancem consumidores de diferentes regiões.

Zorzanello e Fausto (2025) destacam que, para muitas pequenas empresas, as redes sociais representam o primeiro passo no processo de digitalização. Isso ocorre porque essas ferramentas possuem baixo custo e grande alcance, tornando-se acessíveis para negócios de pequeno porte. Os sistemas de gestão empresarial também auxiliam na organização das rotinas administrativas. Ferramentas ERP permitem integrar setores como estoque, vendas e finanças em uma única plataforma, facilitando o controle das informações e reduzindo erros operacionais (Martins *et al.*, 2023).

Da mesma forma, a automação de processos contribui para aumentar a produtividade da empresa. Tarefas repetitivas podem ser realizadas de maneira mais rápida e organizada, permitindo que os colaboradores foquem em atividades estratégicas (Facin *et al.*, 2022). As ferramentas de análise de dados também ajudam pequenas empresas a compreender melhor o comportamento dos consumidores e as demandas do mercado. Manyika *et al.* (2011) afirmam que o uso de dados auxilia na tomada de decisões mais eficientes e estratégicas. Na prática, isso permite que gestores identifiquem oportunidades e reduzam falhas nos processos internos.

LaValle *et al.* (2011) complementam que a análise de dados e a automação podem melhorar serviços e aumentar a eficiência organizacional. Entretanto, a simples adoção de ferramentas digitais não garante resultados positivos. É necessário planejamento, preparo gerencial e alinhamento entre tecnologia e objetivos da empresa (Martins *et al.*, 2023). Nesse sentido, as tecnologias mais relevantes para pequenas empresas são aquelas que ajudam na comunicação,

organização, automação e presença digital, desde que utilizadas de forma estratégica e adequada à realidade da organização.

Porter e Heppelmann (2014) destacam que as tecnologias digitais ampliam as possibilidades de criação de valor e ajudam as empresas a desenvolver novos modelos de negócio. Isso ocorre porque muitos recursos tecnológicos reduzem custos, melhoram processos e aumentam a eficiência operacional. Junto a isso, a transformação digital modifica a forma como as empresas se relacionam com clientes e parceiros. Kotler *et al.* (2021) ressalta que ferramentas como *E-commerce e Marketplaces* ampliam o alcance de mercado e oferecem maior praticidade aos consumidores. Para pequenas empresas, essas plataformas representam alternativas acessíveis para inserção no ambiente digital.

2.3 Barreiras À Transformação Digital Nas PMes

A transformação digital exige mudanças na forma de gestão das empresas e na utilização das tecnologias no ambiente organizacional. Segundo Nunes *et al.* (2024), esse processo busca aumentar a eficiência, a inovação e a competitividade das empresas, principalmente nas PMEs. Entretanto, a adoção dessas tecnologias ainda apresenta desafios para muitas organizações. Um dos principais problemas está relacionado à escolha das ferramentas adequadas para cada tipo de negócio.

Atualmente, existem diversos sistemas e plataformas disponíveis, mas nem todas atendem às necessidades reais das pequenas empresas. Nesse contexto, instituições como o Sebrae oferecem programas de apoio e orientação para auxiliar pequenos empreendedores no processo de digitalização. Essas iniciativas ajudam gestores a compreender melhor as mudanças tecnológicas e as possibilidades de aplicação no ambiente empresarial.

Zorzanello e Fausto (2025) destacam que a adoção gradual das tecnologias, acompanhada de suporte técnico e capacitação, pode facilitar a adaptação das pequenas empresas ao ambiente digital. Na prática, isso mostra que a transformação digital precisa ocorrer de forma planejada e compatível com a realidade de cada organização. Apesar dos benefícios, a implementação da transformação digital exige mudanças na cultura organizacional, investimentos financeiros e adaptação dos processos internos. Muitas vezes, colaboradores apresentam resistência às mudanças, principalmente pela falta de conhecimento técnico e dificuldade de adaptação às novas ferramentas.

Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) afirmam que a transformação digital ocorre de maneiras diferentes entre as pequenas empresas, já que cada organização possui características e necessidades específicas. Dessa forma, não existe um único modelo de digitalização que funcione igualmente para todos os negócios. Com isso, pequenas empresas enfrentam limitações relacionadas à falta de recursos financeiros, ausência de planejamento estratégico e dificuldades

de capacitação. Mesmo assim, essas organizações possuem grande importância para a economia, contribuindo para geração de empregos, inovação e desenvolvimento econômico (Nunes *et al.*, 2024).

Outro ponto importante é que a transformação digital não resolve todos os problemas da empresa. Antes de investir em novas tecnologias, é necessário que a organização possua objetivos bem definidos e uma gestão estruturada. Caso contrário, as dificuldades existentes podem aumentar durante o processo de mudança. Bueno *et al.* (2025) destacam que um dos maiores desafios está em adaptar as estratégias digitais à realidade das pequenas empresas. Isso demonstra a importância do planejamento e da escolha de ferramentas compatíveis com as necessidades do negócio.

Sob a ótica da ABDI (2021), a transformação digital não está relacionada apenas à compra de tecnologias modernas, mas também à mudança na forma de atuação da empresa. Por isso, é necessário compreender quais objetivos a organização deseja alcançar antes de iniciar investimentos tecnológicos. Mesmo com as dificuldades financeiras enfrentadas pelas PMEs, muitas ferramentas digitais tornaram-se mais acessíveis nos últimos anos.

Dessa maneira, o crescimento das inteligências artificiais, sistemas gratuitos e plataformas de automação possibilitou que pequenas empresas tivessem acesso a recursos antes considerados caros e difíceis de implementar. Teles (2025) afirma que as soluções digitais podem melhorar o desempenho operacional e financeiro das empresas, além de aumentar a inovação organizacional. Na prática, essas ferramentas ajudam a reduzir custos, melhorar processos e aumentar a eficiência administrativa.

A inteligência artificial também passou a fazer parte da transformação digital nas empresas. Segundo Teles (2025), essas tecnologias auxiliam na análise de dados, identificação de padrões e automatização de atividades. Quando utilizadas corretamente, podem facilitar tarefas diárias e contribuir para decisões mais rápidas. Por outro lado, a falta de conhecimento técnico ainda representa uma das principais barreiras para a implementação dessas ferramentas.

Sendo assim, a resistência às mudanças pode dificultar a adaptação dos colaboradores e gerar conflitos dentro da empresa. Por isso, o treinamento e o desenvolvimento de competências digitais tornam-se fundamentais nesse processo (Merten *et al.*, 2022). Mesmo diante dessas dificuldades, a transformação digital oferece diversos benefícios para pequenas empresas, como aumento da produtividade, redução de custos, melhoria no relacionamento com clientes e ampliação do alcance de mercado. Além disso, permite decisões mais estratégicas e ajuda as empresas a se adaptarem com maior rapidez às mudanças do ambiente empresarial.

3 METODOLOGIA

A metodologia científica corresponde ao conjunto de procedimentos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, garantindo organização, confiabilidade e clareza na análise dos dados. Segundo Creswell e Creswell (2021), a metodologia orienta a definição das técnicas de coleta, seleção e interpretação das informações. Neste estudo, os procedimentos metodológicos foram estruturados com o objetivo de analisar a transformação digital nas pequenas empresas com base em produções científicas recentes.

Quanto à natureza, a pesquisa classifica-se como básica, pois busca ampliar o conhecimento sobre a transformação digital nas pequenas empresas. Em relação aos objetivos, caracteriza-se como descritiva, por apresentar os principais impactos, ferramentas e desafios relacionados à digitalização nas PMEs.

A pesquisa possui abordagem qualitativa, pois prioriza a interpretação das informações presentes nos estudos analisados. Segundo Minayo (2011), a abordagem qualitativa permite compreender fenômenos sociais e organizacionais a partir de seus contextos e significados. Nesse sentido, essa abordagem possibilita analisar como a transformação digital influencia a gestão, os processos e a competitividade das pequenas empresas.

Além disso, o estudo foi desenvolvido por meio da *Revisão Sistemática da Literatura (RSL)*, utilizando o protocolo PRISMA para garantir maior organização e transparência na seleção dos estudos. A revisão sistemática foi realizada com base em estudos publicados entre 2020 e 2026, período marcado pelo crescimento da digitalização nas pequenas empresas. O levantamento bibliográfico ocorreu nas bases Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos CAPES, utilizando descritores relacionados à transformação digital, gestão estratégica e pequenas empresas. O protocolo PRISMA foi utilizado para estruturar as etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos estudos selecionados.

Quadro 1 – Classificação geral da pesquisa

ASPECTO	CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO
Quanto à natureza	Básica	A pesquisa possui natureza básica, pois busca ampliar o conhecimento sobre transformação digital nas pequenas empresas, sem aplicação prática imediata.
Quanto aos objetivos	Descritiva	O estudo procura descrever os impactos, desafios e contribuições da transformação digital na gestão das pequenas empresas.
Quanto à abordagem	Qualitativa	A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, baseada na interpretação das informações obtidas nos estudos analisados.

Quanto aos procedimentos	Revisão Sistemática da Literatura (RSL) pelo método PRISMA	A pesquisa foi desenvolvida por meio de revisão sistemática da literatura, utilizando o protocolo PRISMA para organizar a seleção e análise dos estudos científicos.
Quanto ao recorte temporal	2020-2026	O recorte temporal compreende estudos publicados entre 2020 e 2026, período marcado pelo crescimento da digitalização nas pequenas empresas.
Quanto às bases de dados	Google Acadêmico, SciELO e Portal Periódicos CAPES	O levantamento bibliográfico foi realizado nas bases Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos CAPES, por reunirem estudos científicos relacionados à transformação digital, gestão estratégica e pequenas empresas.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2026).

Em relação aos procedimentos, adotou-se a *Revisão Sistemática da Literatura (RSL)*, utilizando o protocolo PRISMA para organizar as etapas de identificação, seleção e análise dos estudos. A escolha da RSL permitiu reunir estudos recentes sobre transformação digital em pequenas empresas, possibilitando uma análise mais organizada e estruturada do tema. Segundo Moher *et al.* (2009), esse método contribui para garantir maior rigor, transparência e confiabilidade nas revisões científicas. A escolha da RSL permitiu reunir estudos recentes sobre transformação digital em pequenas empresas, possibilitando uma análise mais organizada e estruturada do tema. A utilização da Revisão Sistemática da Literatura justifica-se pela diversidade de estudos relacionados à transformação digital nas PMEs.

De acordo com Nunes *et al.* (2024), as pesquisas sobre digitalização encontram-se distribuídas em diferentes áreas da administração e da tecnologia, dificultando a consolidação das informações. Nesse sentido, a RSL possibilita reunir os principais estudos sobre o tema, contribuindo para uma compreensão mais ampla da transformação digital na gestão das pequenas empresas. A pesquisa foi desenvolvida com base em dados secundários, obtidos por meio de artigos científicos publicados em periódicos e bases acadêmicas.

Segundo Drucker (1993), o conhecimento é um recurso estratégico para as organizações, tornando importante a organização das informações para apoiar a tomada de decisões. Dessa forma, o uso de fontes secundárias permitiu reunir contribuições teóricas relevantes sobre transformação digital, inovação e gestão empresarial. Quanto aos procedimentos técnicos, a revisão concentrou-se na análise de estudos relacionados à aplicação da transformação digital nas

pequenas empresas. Foram priorizados trabalhos que abordassem temas como inovação, ferramentas digitais, competitividade, automação de processos e estratégias de gestão.

Assim, o levantamento bibliográfico buscou selecionar estudos alinhados à realidade das PMEs e aos objetivos da pesquisa. A seleção dos estudos seguiu as etapas do protocolo PRISMA, garantindo maior organização e transparência no processo de revisão. O método foi utilizado para estruturar as fases de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos trabalhos analisados. Conforme o PRISMA (2020), esse protocolo contribui para reduzir vieses na seleção dos estudos e aumentar a confiabilidade dos resultados apresentados na pesquisa.

O recorte temporal adotado compreendeu o período de 2020 a 2026, devido ao crescimento da transformação digital nas pequenas empresas nos últimos anos. Esse período foi marcado pelo aumento do uso de ferramentas digitais, principalmente após a pandemia da COVID-19, que acelerou a digitalização dos negócios e ampliou a utilização de tecnologias como e-commerce, sistemas em nuvem e inteligência artificial.

As buscas foram realizadas nas bases Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos CAPES. Para a localização dos estudos, utilizaram-se descritores como “transformação digital”, “gestão estratégica” e “pequenas empresas”, associados por operadores booleanos. Essa estratégia permitiu localizar estudos relacionados à gestão e à aplicação de tecnologias digitais nas PMEs. Foram identificados 90 estudos nas bases consultadas, sendo 60 provenientes do Google Acadêmico, 26 do Portal de Periódicos CAPES e 4 da SciELO. Após a remoção de 10 registros duplicados e 6 estudos que não atendiam ao recorte temporal ou à temática proposta, restaram 74 trabalhos para a etapa de triagem.

Quadro 2 - Caracterização dos estudos que compõem a amostra final da revisão sistemática.

AUTORES	ANO	PERIÓDICOS/FONTE	TEMA PRINCIPAL
Rodrigues e Guimarães Júnior	2021	Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle	Transformação digital em pequenos negócios no contexto da pandemia da COVID-19
Merten <i>et al.</i>	2022	Estudo citado na revisão	Desenvolvimento de competências digitais e adaptação dos colaboradores no processo de transformação digital
Barros	2023	Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação	Ferramentas digitais para inovação e desenvolvimento de MEI, micro e pequenas empresas
Nunes <i>et al.</i>	2024	Revista Observatorio de	Desafios e

		la Economia Latinoamericana	oportunidades da transformação digital para pequenas e médias empresas
Leite <i>et al.</i>	2024	Cadernos EBAPE.BR	Conceituação e mensuração da transformação digital
Bueno <i>et al.</i>	2025	Revista DCS	Transformação digital nas PMEs, com foco em inovação e eficiência na gestão
Teles	2025	Estudo citado na revisão	Transformação digital, inteligência artificial e impactos na gestão e competitividade das empresas
Zorzanello e Fausto	2025	Estudo citado na revisão	Transformação digital estratégica em micro e pequenas empresas, com foco em redes sociais, e-commerce e planejamento
Ribeiro	2026	RCMS	Transformação digital, automação e análise estratégica de ROI e produtividade industrial
Santos e Oliveira	2026	Estudo citado na revisão	Limites da adoção tecnológica sem planejamento e seus efeitos organizacionais nas pequenas empresas

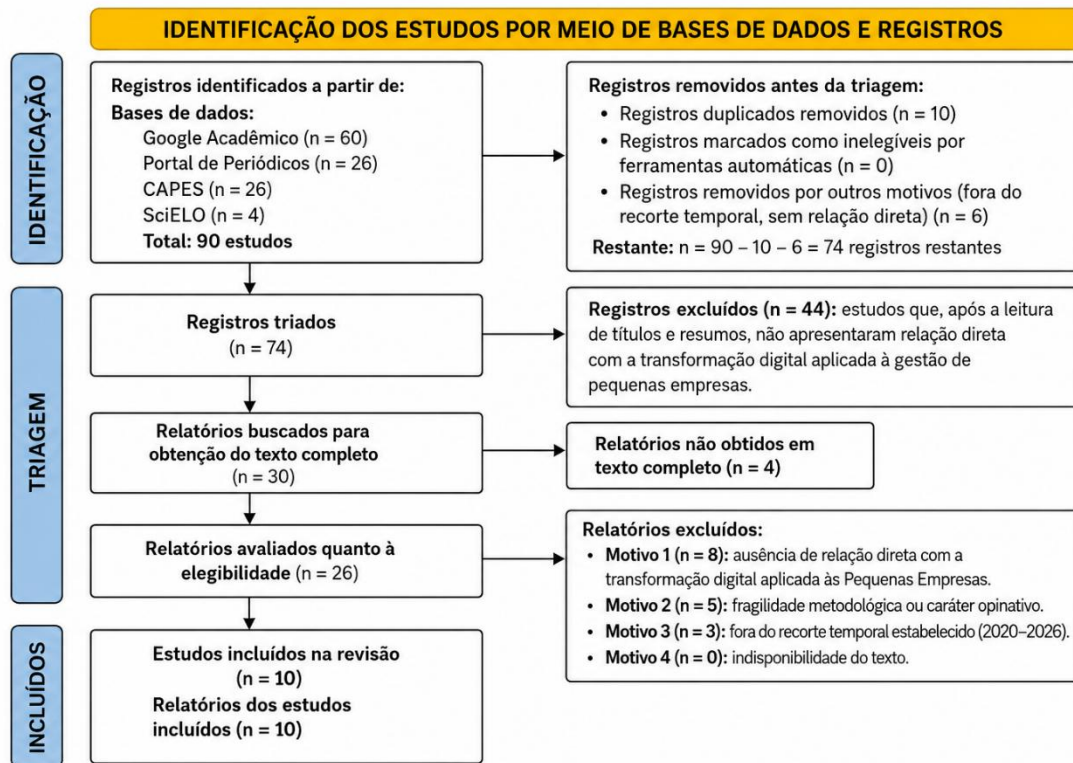
Fonte: Elaborado pelas autoras (2026), com base nos estudos selecionados para a amostra final da revisão sistemática.

Na fase de triagem, foram analisados os títulos e resumos dos estudos identificados. Nessa etapa, 44 trabalhos foram excluídos por não apresentarem relação direta com a transformação digital aplicada à gestão de pequenas empresas. Assim, 30 estudos foram selecionados para leitura completa. Durante a etapa de elegibilidade, 4 estudos foram excluídos por indisponibilidade do texto completo.

Dessa forma, 26 trabalhos foram avaliados integralmente. Após a leitura completa, 16 estudos foram excluídos por apresentarem fragilidade metodológica, inadequação ao tema ou ausência de relação direta com os objetivos da pesquisa. Ao final do processo, a amostra final da revisão foi composta por 10 estudos científicos. O processo de seleção foi organizado conforme o

diagrama PRISMA, permitindo maior rastreabilidade, transparência e confiabilidade na condução da pesquisa.

Figura 1 - Diagrama de Fluxo PRISMA – Processo de Seleção dos Estudos da Revisão Sistemática.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2026).

Para garantir maior organização e transparência no processo de seleção dos estudos, esta pesquisa utilizou as etapas do protocolo PRISMA, apresentadas no Quadro 1, localizado na página 15. A aplicação desse método permitiu estruturar de forma organizada todas as fases da revisão, desde a identificação dos estudos até a definição da amostra final. Além disso, o protocolo contribuiu para reduzir vieses e aumentar a confiabilidade das informações analisadas na pesquisa.

Complementando a organização metodológica, a Figura 1 apresenta a Matriz Lógica da Pesquisa, utilizada para sintetizar os principais elementos do estudo. A matriz reúne o problema de pesquisa, os objetivos, os procedimentos metodológicos e os resultados esperados, facilitando a visualização do desenvolvimento da investigação. Dessa forma, a ferramenta contribuiu para a organização do trabalho e para a compreensão da relação entre teoria, metodologia e análise dos resultados.

Como recurso de apoio, foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial, especialmente o ChatGPT (OpenAI), para auxiliar na organização textual, adequação da linguagem acadêmica e estruturação do conteúdo. Entretanto, essas ferramentas foram utilizadas

apenas como suporte técnico, sem substituir a análise crítica, a seleção bibliográfica ou a interpretação das informações realizadas pelas autoras. Assim, manteve-se o rigor científico e a autonomia intelectual no desenvolvimento da pesquisa.

A seleção dos estudos seguiu critérios de inclusão e exclusão previamente definidos. Foram incluídos artigos científicos completos, publicados entre 2020 e 2026, relacionados à transformação digital nas pequenas empresas. Por outro lado, foram excluídos materiais duplicados, textos opinativos, estudos sem embasamento científico e trabalhos que não apresentavam relação direta com o tema da pesquisa. Esses critérios contribuíram para aumentar a confiabilidade e a qualidade da revisão realizada.

Quadro 3 – Critérios de inclusão e exclusão dos estudos

CRITÉRIOS	INCLUSÃO	EXCLUSÃO
Período de publicação	Artigos publicados entre 2020 e 2026	Estudos publicados fora do período definido
Tipo de documento	Artigos científicos completos e revisados por pares	Resumos, monografias, dissertações, teses e trabalhos sem revisão por pares
Idioma	Estudos publicados em português e inglês	Estudos publicados em outros idiomas
Disponibilidade	Artigos disponíveis na íntegra	Estudos sem acesso ao texto completo
Temática	Estudos relacionados à transformação digital e gestão de pequenas empresas	Estudos sem relação direta com o tema da pesquisa
Qualidade metodológica	Trabalhos com clareza metodológica e fundamentação teórica	Estudos com fragilidade metodológica ou ausência de fundamentação
Duplicidade	Artigos únicos e relevantes	Estudos duplicados nas bases consultadas

Fonte: Elaborado pelas autoras (2026).

Os resultados demonstram que, mesmo diante das limitações financeiras e da falta de capacitação técnica, a transformação digital tem contribuído para a modernização das pequenas empresas. O uso de ferramentas digitais auxilia na organização das atividades, na redução de falhas operacionais e na melhoria da produtividade. Além disso, recursos como e-commerce e redes sociais permitem ampliar o alcance de mercado e fortalecer o relacionamento com os clientes.

Nesse contexto, a *Revisão Sistemática da Literatura (RSL)*, desenvolvida com base no protocolo PRISMA, possibilitou reunir e organizar diferentes estudos sobre transformação digital e gestão estratégica. A análise dos trabalhos selecionados permitiu identificar os principais desafios e benefícios da digitalização nas pequenas empresas, contribuindo para o alcance dos objetivos da pesquisa. Dessa forma, o estudo reforça a importância da tecnologia como apoio à competitividade, à inovação e ao desenvolvimento das PMEs.

Quadro 4 - Operacionalização do protocolo PRISMA em revisão sistemática sobre Transformação Digital

ETAPA	DESCRIÇÃO	PROCEDIMENTO ADOTADO
Identificação	Localização dos estudos relacionados ao tema	As buscas foram realizadas nas bases Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos CAPES. Foram utilizados os descritores “transformação digital”, “PMEs”, “pequenas empresas”, “gestão estratégica” e “inovação digital”, associados por operadores booleanos (AND/OR), considerando o período de 2020 a 2026.
Triagem	Seleção inicial dos estudos	Foi realizada a leitura dos títulos e resumos dos trabalhos identificados. Nessa etapa, foram excluídos estudos duplicados e materiais sem relação direta com a transformação digital aplicada à gestão de pequenas empresas.
Elegibilidade	Avaliação dos estudos selecionados	Os artigos pré-selecionados foram analisados na íntegra, considerando critérios como relação com o tema, qualidade metodológica e alinhamento com os objetivos da pesquisa.
Inclusão	Definição da amostra final	Permaneceram na revisão apenas os estudos que atenderam aos critérios estabelecidos, compondo a amostra final utilizada na análise qualitativa e interpretativa da pesquisa.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2026).

O processo de seleção dos estudos seguiu as etapas do protocolo PRISMA, garantindo maior organização, transparência e confiabilidade à Revisão Sistemática da Literatura. O método foi utilizado para estruturar as fases de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos materiais analisados. Dessa forma, a pesquisa manteve um processo de seleção organizado e alinhado aos objetivos propostos.

Na etapa de identificação, as buscas foram realizadas nas bases Google Acadêmico, SciELO e Portal de Periódicos CAPES. Foram utilizados descritores como “transformação digital”, “gestão estratégica” e “pequenas empresas”, associados por operadores booleanos para refinar os resultados. Essa estratégia permitiu localizar estudos relacionados à aplicação da transformação digital na gestão das PMEs.

A fase de triagem consistiu na leitura dos títulos e resumos dos estudos identificados. Nessa etapa, foram excluídos trabalhos que não apresentavam relação direta com a transformação digital aplicada às pequenas empresas. Esse procedimento foi importante para selecionar apenas estudos alinhados aos objetivos da pesquisa e reduzir materiais sem relevância para a análise.

Durante a etapa de elegibilidade, foi realizada a leitura completa dos estudos selecionados. Nessa fase, foram avaliados aspectos como relação com o tema, qualidade metodológica e adequação ao recorte temporal da pesquisa. Esse processo permitiu selecionar trabalhos com maior contribuição para a análise sobre transformação digital, inovação e competitividade nas pequenas empresas.

Por fim, a etapa de inclusão definiu a amostra final utilizada na revisão sistemática. Os estudos selecionados serviram de base para a análise qualitativa e para a discussão dos resultados apresentados na pesquisa. Dessa forma, a aplicação do protocolo PRISMA contribuiu para garantir maior clareza, rastreabilidade e rigor metodológico ao desenvolvimento do estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa, desenvolvida por meio da Revisão Sistemática da Literatura com base no protocolo PRISMA, demonstram que a transformação digital nas pequenas empresas vai além da simples utilização de tecnologias. Os estudos analisados mostram que a digitalização envolve mudanças na organização, na gestão e na forma como a empresa realiza suas atividades. Dessa maneira, as tecnologias deixam de atuar apenas como suporte operacional e passam a contribuir diretamente para as estratégias e decisões da empresa.

As análises realizadas mostram também que a transformação digital depende da integração entre tecnologia, gestão e organização dos processos internos. Na prática, isso significa que não basta apenas adquirir sistemas ou ferramentas digitais; é necessário que a empresa adapte sua rotina e sua forma de gestão para utilizar esses recursos de maneira eficiente. Para as pequenas empresas, isso pode contribuir para melhorar a produtividade, reduzir falhas e aumentar a competitividade no mercado.

Entretanto, os estudos analisados não apresentam uma visão uniforme sobre os efeitos da transformação digital. Enquanto Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) e Nunes et al. (2024) destacam que a digitalização favorece a competitividade, a inovação e a eficiência organizacional, Bueno et al. (2025) e Teles (2025) ressaltam que a adoção de tecnologias sem planejamento estratégico, capacitação dos colaboradores e alinhamento com os objetivos da empresa pode gerar dificuldades operacionais, resistência às mudanças e baixo aproveitamento dos recursos digitais. Dessa forma, observa-se que os resultados da transformação digital variam conforme o contexto organizacional, evidenciando que a tecnologia, isoladamente, não garante melhorias no desempenho das pequenas empresas.

4.1 Transformação Digital Estratégica Nas Pequenas Empresas

De fato, o cenário atual exige mudanças na forma como as empresas organizam seus processos e realizam sua gestão. A tecnologia, que antes era utilizada apenas para auxiliar tarefas básicas, passou a fazer parte das estratégias das organizações. Nas pequenas empresas, ferramentas digitais ajudam no controle financeiro, nas vendas, no atendimento ao cliente e na divulgação da marca. Na prática, isso significa mais agilidade, redução de erros e maior competitividade no mercado.

A partir desta pesquisa, observa-se que a transformação digital (TD) não envolve apenas a compra de equipamentos ou sistemas. Trata-se de um processo que exige mudanças na cultura da empresa, na gestão e na forma de tomar decisões. Zorzanello e Fausto (2025) destacam que a TD nas micro e pequenas empresas depende de adaptações organizacionais, gerenciais e educacionais. Na prática, isso mostra que a tecnologia sozinha não resolve os problemas da empresa se não houver planejamento e preparo da equipe.

Bueno *et al.*, (2025) também afirmam que a transformação digital vai além da adoção de ferramentas tecnológicas, envolvendo mudanças nos processos e nos modelos de negócio. Os autores apontam ainda que muitas PMEs brasileiras apresentam baixa maturidade digital e ainda utilizam recursos tecnológicos de forma limitada. Isso demonstra que pequenas empresas precisam investir não apenas em tecnologia, mas também em capacitação, organização e planejamento estratégico para que os resultados sejam realmente positivos.

Essa discussão também aparece nos estudos de Teles (2025), que apresenta a TD como um processo que envolve aspectos tecnológicos, sociais e organizacionais. O autor destaca a importância da segurança de dados, da participação dos gestores e do alinhamento entre tecnologia e objetivos da empresa. Na prática, isso significa que a digitalização precisa estar ligada às necessidades reais do negócio, e não apenas ao uso de ferramentas por tendência de mercado.

Os estudos analisados mostram ainda que a transformação digital se tornou uma necessidade para a permanência das empresas no mercado. Com o crescimento do uso de tecnologias digitais e da inteligência artificial, muitas atividades passaram a depender de sistemas mais rápidos e integrados. Para as pequenas empresas, isso representa a necessidade de acompanhar as mudanças do mercado para manter a competitividade e melhorar o relacionamento com os clientes.

Ao mesmo tempo, a pesquisa mostra que a digitalização em pequenas empresas deve acontecer de forma gradual e planejada. Bueno *et al.* (2025) destacam que empresas familiares ou mais tradicionais costumam apresentar resistência às mudanças, principalmente por parte dos colaboradores. Na prática, isso exige treinamento, adaptação da equipe e uma liderança preparada para conduzir esse processo sem causar conflitos internos.

Apesar de as pequenas empresas possuírem maior flexibilidade em comparação às grandes organizações, isso nem sempre garante uma transformação digital eficiente. Bueno *et al.*, (2025) apontam que muitas PMEs brasileiras ainda operam em níveis básicos de digitalização. Isso demonstra que a facilidade de adaptação pode ser limitada pela falta de recursos financeiros, conhecimento técnico e planejamento estratégico.

Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) reforçam essa ideia ao afirmarem que muitas pequenas empresas passaram por uma digitalização rápida, motivada pela necessidade de sobrevivência no mercado, principalmente após a pandemia. Na prática, isso fez com que diversos negócios adotassem ferramentas digitais sem planejamento adequado, resultando em processos desorganizados e pouco eficientes. Dessa forma, os estudos analisados mostram que a transformação digital precisa ser vista como uma estratégia contínua e alinhada à realidade das pequenas empresas.

4.2 Ferramentas Tecnológicas Identificadas nas PMEs

Os autores analisados destacam que o início da digitalização nas pequenas empresas ocorreu, principalmente, por necessidade, tendo a pandemia da COVID-19 como um dos principais fatores que aceleraram esse processo. Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) afirmam que muitas empresas passaram por uma digitalização rápida e sem planejamento, utilizando redes sociais e aplicativos de mensagens como formas imediatas de manter as vendas e o contato com os clientes. Na prática, isso mostra que diversas PMEs começaram sua inserção digital de maneira improvisada, focando primeiro na sobrevivência do negócio.

Nesse contexto, as micro e pequenas empresas passaram a investir principalmente em marketing digital e e-commerce como formas mais acessíveis de iniciar a transformação digital. Porém, os estudos apontam dificuldades importantes, como limitações financeiras, falta de conhecimento técnico e dificuldades no uso das ferramentas digitais. Nunes *et al.*, (2024) destacam que a implantação de novas tecnologias exige investimentos que muitas vezes são elevados para empresas de pequeno porte. Isso acaba limitando o acesso a sistemas mais completos e reduzindo a capacidade de inovação dessas organizações.

Bueno *et al.*, (2025) acrescentam que o uso inadequado das tecnologias também pode gerar problemas internos. Segundo os autores, quando as ferramentas digitais são utilizadas por colaboradores sem capacitação, os resultados esperados não são alcançados, podendo ocorrer retrabalho, falhas operacionais e sobrecarga da equipe. Na prática, isso compromete a produtividade da empresa e reduz a eficiência dos processos, dificultando o crescimento e a competitividade do negócio.

Além das limitações financeiras, os autores analisados mostram que a falta de planejamento estratégico também interfere diretamente no processo de digitalização. Zorzanello e Fausto (2025)

afirmam que muitas empresas utilizam redes sociais sem objetivos definidos ou estratégias de conteúdo, o que reduz o potencial dessas ferramentas. Isso significa que apenas estar presente nas plataformas digitais não garante resultados positivos. Para pequenas empresas, é necessário utilizar essas ferramentas de forma planejada para fortalecer a marca, melhorar o relacionamento com clientes e aumentar as vendas.

Teles (2025) destaca ainda a importância dos stakeholders no processo de transformação digital, como consultores, parceiros e equipes especializadas. Esses agentes auxiliam na implementação das tecnologias e na capacitação dos colaboradores, facilitando a adaptação das empresas às mudanças digitais. Na prática, esse suporte reduz erros durante a implantação das ferramentas e ajuda as pequenas empresas a utilizarem os recursos tecnológicos de forma mais eficiente e estratégica.

Nesse cenário, ferramentas mais acessíveis acabam se tornando alternativas importantes para empresas com menor capacidade de investimento. Entre elas, destacam-se a computação em nuvem e as mídias sociais, que possuem menor custo inicial e oferecem retorno mais rápido. Quando utilizadas corretamente, essas ferramentas ajudam a ampliar o alcance da empresa, aumentar a visibilidade da marca e melhorar a comunicação com os clientes. Para pequenos negócios, isso representa uma oportunidade de competir de forma mais equilibrada no mercado digital.

Entre as tecnologias mais utilizadas pelas PMEs, destaca-se o ERP (*Enterprise Resource Planning*), sistema que integra informações de diferentes setores da empresa em uma única plataforma. Esse recurso facilita o controle financeiro, o gerenciamento de estoque, as vendas e o cadastro de clientes. Na prática, isso melhora a organização interna da empresa, reduz erros operacionais e agiliza a tomada de decisões, contribuindo diretamente para a eficiência da gestão.

Ademais, as inteligências artificiais vêm ganhando espaço nas pequenas empresas devido à variedade de funções e ao acesso cada vez mais facilitado. Essas tecnologias auxiliam na automação de tarefas, análise de dados, atendimento ao cliente e organização de informações. Muitas ferramentas possuem versões gratuitas ou planos acessíveis, permitindo que pequenos empreendedores iniciem o processo de digitalização mesmo com recursos limitados. Dessa forma, a IA se torna uma alternativa importante para aumentar a produtividade e otimizar atividades do dia a dia.

Apesar das vantagens, os estudos também apontam desafios relacionados ao uso dessas ferramentas. Entre eles estão a dependência de internet, a necessidade de treinamento dos colaboradores e os custos de implantação de sistemas mais avançados. Isso demonstra que a adoção tecnológica exige planejamento e preparação da equipe para que os recursos digitais realmente tragam melhorias para a empresa.

Os autores analisados apresentam pontos em comum, mas também diferenças sobre quais ferramentas devem ser priorizadas pelas pequenas empresas. Zorzanello e Fausto (2025) defendem as redes sociais e o e-commerce como principais portas de entrada para a digitalização. Já Ribeiro (2026) destaca tecnologias mais robustas voltadas para o setor industrial, como automação e CLPs. Enquanto isso, Teles (2025) e Nunes *et al.* (2024) apresentam uma visão mais ampla, incluindo ferramentas como Inteligência Artificial, Big Data e computação em nuvem.

Observa-se ainda que plataformas como *Instagram, Facebook, WhatsApp e TikTok Shop* deixaram de funcionar apenas como meios de comunicação e passaram a atuar como ferramentas de negócios. Essas plataformas permitem maior divulgação dos produtos, aproximação com os clientes e aumento das vendas com baixo custo de investimento. Para as pequenas empresas, isso representa uma alternativa acessível para fortalecer a presença digital e ampliar a competitividade no mercado.

4.3 Efeitos da Transformação Digital na Competitividade das Pequenas Empresas

A análise da literatura demonstra que a transformação digital (TD) vai além da implantação de ferramentas tecnológicas. Os estudos mostram que, quando utilizada sem planejamento, a tecnologia pode gerar custos, retrabalho e dificuldades operacionais. Por outro lado, quando aplicada de forma estratégica, contribui para melhorar a gestão, aumentar a competitividade e fortalecer a tomada de decisões nas pequenas empresas. Dessa forma, a TD deixa de ser apenas um suporte operacional e passa a fazer parte da estrutura organizacional das PMEs.

Nesse contexto, os sistemas de gestão contribuem para melhorar o controle das informações e reduzir erros operacionais. Além disso, permitem decisões mais rápidas e baseadas em dados concretos, reduzindo a dependência de decisões intuitivas. Na prática, isso significa maior organização financeira, melhor acompanhamento de vendas e mais eficiência na rotina administrativa. Assim, conforme apontam os autores analisados, a competitividade não depende apenas da aquisição da tecnologia, mas da capacidade da empresa em utilizá-la de maneira estratégica.

Essa reorganização pode ser observada na adoção de plataformas como *Shopee, Shein, TikTok Shop e Marketplaces Digitais*. Essas ferramentas permitem que pequenas empresas ampliem sua atuação no mercado sem necessidade de altos investimentos em estrutura física. Além de aumentar a visibilidade da marca, essas plataformas facilitam o alcance de novos clientes e fortalecem a presença digital das PMEs. Na prática, empresas locais conseguem vender para diferentes regiões do país, aumentando faturamento e competitividade.

Teles (2025) destaca que a pressão do mercado e o avanço constante das tecnologias são fatores que impulsionam a transformação digital nas empresas. Entretanto, muitas organizações adotam ferramentas digitais sem planejamento adequado, apenas pela necessidade de acompanhar

o mercado. Como consequência, surgem dificuldades na utilização dos sistemas e limitações no aproveitamento dos recursos tecnológicos. Na prática, isso faz com que empresas invistam em ferramentas sem alcançar os resultados esperados.

Santos e Oliveira (2026) afirmam que a tecnologia, sozinha, não resolve problemas organizacionais. Segundo os autores, quando a implantação ocorre sem preparo, planejamento e adaptação da equipe, os conflitos internos podem aumentar. Nunes *et al.* (2024) também reforçam que a ausência de planejamento estratégico é um dos principais obstáculos para que as PMEs alcancem uma transformação digital eficiente. Isso acontece porque muitas empresas utilizam ferramentas digitais sem objetivos claros ou sem estratégias definidas para aplicação no negócio.

Zorzanello e Fausto (2025) exemplificam essa situação ao mostrarem que muitas pequenas empresas utilizam redes sociais apenas de forma improvisada, sem planejamento de conteúdo ou metas comerciais. Na prática, isso reduz o potencial competitivo dessas ferramentas, já que a empresa passa a utilizar a tecnologia apenas para presença digital básica, sem aproveitar recursos estratégicos de marketing, relacionamento e vendas.

Outro ponto identificado pelos autores é a baixa maturidade digital presente em grande parte das pequenas empresas brasileiras. Essa condição é marcada pelo uso limitado de tecnologias, excesso de processos manuais e pouca utilização de dados para decisões estratégicas. Como consequência, muitas PMEs possuem dificuldades para crescer, inovar e competir com empresas mais digitalizadas. Na prática, negócios menos tecnológicos tendem a perder produtividade, clientes e espaço no mercado.

Adicionalmente, os estudos destacam limitações estruturais como falta de recursos financeiros, escassez de profissionais qualificados e dificuldades na infraestrutura tecnológica. Apesar desses desafios, a literatura analisada demonstra que a transformação digital deixou de ser apenas uma opção de modernização e passou a representar uma necessidade para a sobrevivência das pequenas empresas em mercados cada vez mais competitivos.

A resistência às mudanças também aparece como uma das principais dificuldades durante o processo de digitalização. Muitos colaboradores apresentam insegurança diante das novas tecnologias, especialmente em empresas familiares ou mais tradicionais. Nesse sentido, os autores destacam que treinamentos e capacitações são fundamentais para facilitar a adaptação das equipes. Na prática, colaboradores preparados conseguem utilizar melhor os sistemas, reduzir erros e melhorar o desempenho organizacional.

Bueno *et al.*, (2025) ressaltam que a resistência à mudança e o desconhecimento sobre os benefícios da TD dificultam sua implementação nas PMEs. Além disso, fatores como custo de implantação, facilidade de uso e necessidade de manutenção influenciam diretamente na escolha das tecnologias pelos pequenos empreendedores. Muitas vezes, as empresas optam por ferramentas

mais simples e acessíveis, mesmo que não sejam as mais completas, justamente por limitações financeiras e técnicas.

Nesse contexto, a cultura organizacional também exerce papel importante no sucesso da transformação digital. Teles (2025) afirma que empresas que incentivam inovação, aprendizado e adaptação possuem maior facilidade para implementar mudanças tecnológicas. Isso significa que a transformação digital depende não apenas da tecnologia, mas também da forma como gestores e colaboradores lidam com as mudanças dentro da organização.

Apesar das dificuldades identificadas, os estudos analisados demonstram que os benefícios da transformação digital tendem a superar os desafios quando a implantação ocorre de maneira planejada. Conforme destacam Nunes *et al.*, (2024), a TD contribui para aumento da eficiência operacional, acesso a novos mercados e melhoria na tomada de decisões. Na prática, pequenas empresas conseguem otimizar processos, melhorar o atendimento ao cliente e fortalecer sua competitividade.

Dessa forma, a literatura analisada permite concluir que a transformação digital não representa apenas modernização tecnológica, mas uma mudança estratégica na forma de gestão das pequenas empresas. Os autores demonstram que o sucesso da TD depende do alinhamento entre tecnologia, planejamento, capacitação profissional e objetivos organizacionais. Assim, mais do que adquirir ferramentas digitais, as PMEs precisam desenvolver uma gestão preparada para utilizar a tecnologia como apoio ao crescimento, à inovação e à competitividade empresarial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo, foi possível compreender que a transformação digital tem ocupado um espaço cada vez mais importante na realidade das pequenas empresas. Mais do que utilizar ferramentas tecnológicas, esse processo envolve mudanças na gestão, na organização das atividades e na forma de tomar decisões. As informações analisadas mostraram que os recursos digitais podem ajudar na produtividade, nas vendas e na competitividade das PMEs. Porém, também ficou evidente que dificuldades como falta de planejamento, capacitação e recursos ainda limitam muitas empresas. Assim, a transformação digital precisa acontecer de forma planejada e alinhada à realidade de cada negócio.

O objetivo geral desta análise consistiu em examinar, por meio de uma revisão sistemática da literatura, os impactos e as incorporações da transformação digital na gestão de pequenas empresas. Para isso, buscou-se conceituar a transformação digital e a estratégia organizacional, identificar as principais ferramentas tecnológicas utilizadas pelas PMEs, analisar os impactos da digitalização na competitividade e compreender os desafios enfrentados nesse processo.

Os resultados mostraram que a TD não depende somente da compra de sistemas ou ferramentas tecnológicas. Os autores analisados destacam que a digitalização também exige

mudanças na gestão, no planejamento e na organização das empresas. Na prática, pequenas empresas precisam adaptar seus processos internos e preparar suas equipes para utilizar a tecnologia de forma eficiente e alinhada aos objetivos do negócio.

Entre as ferramentas mais citadas na monografia estão redes sociais, E-commerce, Sistemas ERP, Computação em Nuvem e Inteligência Artificial. Esses recursos auxiliam no controle das informações, na automação de tarefas e no relacionamento com os clientes. Para as pequenas empresas, isso representa mais agilidade nas atividades diárias, redução de falhas e maior facilidade para alcançar consumidores no ambiente digital.

A literatura analisada também mostrou que plataformas como Instagram, WhatsApp, TikTok Shop e Marketplaces passaram a funcionar como importantes ferramentas de negócios para as empresas brasileiras de pequeno porte. Os autores destacam que esses recursos ampliam a presença digital e aumentam as oportunidades de venda. Na prática, pequenos negócios conseguem divulgar produtos, atender clientes e alcançar diferentes regiões sem grandes investimentos em estrutura física.

Outro ponto identificado foi que muitas empresas iniciaram o processo de digitalização de forma acelerada, principalmente após a pandemia da COVID-19. Rodrigues e Guimarães Júnior (2021) explicam que diversas PMEs adotaram ferramentas digitais para manter suas atividades funcionando. Isso demonstra que muitas empresas passaram a utilizar tecnologias sem planejamento adequado, enfrentando dificuldades relacionadas à organização dos processos e ao uso correto das ferramentas.

A construção teórica analisada também aponta desafios importantes, como falta de recursos financeiros, baixa qualificação técnica e resistência às mudanças. Bueno et al. (2025) ressalta que muitas pequenas empresas ainda possuem baixa maturidade digital, utilizando tecnologias de forma limitada. Na prática, isso dificulta o crescimento do negócio e reduz a capacidade de competir em um mercado cada vez mais digital.

Por outro lado, o desenvolvimento da pesquisa permitiu compreender que a transformação digital não deve ser entendida apenas como modernização tecnológica, mas como apoio à gestão estratégica das pequenas empresas. Os autores mostram que os melhores resultados acontecem quando existe alinhamento entre tecnologia, planejamento e objetivos organizacionais. Isso significa que a empresa precisa identificar quais ferramentas fazem sentido para sua realidade e como elas podem contribuir para melhorar seus processos e resultados.

O trabalho também contribui para ampliar as discussões sobre transformação digital nos pequenos negócios, reunindo estudos recentes e aproximando o tema da realidade dos pequenos negócios. Os resultados mostram que a tecnologia pode ajudar pequenas empresas a melhorar sua organização, fortalecer o relacionamento com clientes e aumentar sua competitividade. Ao mesmo tempo, reforçam que a digitalização exige preparo, adaptação e planejamento para gerar

resultados positivos.

Como Limitação destaca-se o uso exclusivo da Revisão sistemática de literatura, sem dados de campo, o que limita a análise da realidade local, o que abre espaço para futuros estudos empíricos. Além disso, na revisão de literatura, destaca-se como limitação a utilização de estudos publicados apenas nas bases selecionadas e dentro do período entre 2020 e 2026.

Podendo também ser uma limitação o fato de que alguns trabalhos abordaram a transformação digital de forma mais ampla, dificultando análises mais específicas sobre determinados setores das pequenas empresas. Também foram encontradas limitações relacionadas à quantidade de estudos voltados exclusivamente para a realidade das empresas brasileiras.

Em síntese, sugere-se que futuras pesquisas aprofundem a análise da transformação digital em setores específicos das pequenas empresas, além de investigarem o uso de ferramentas mais recentes, como inteligência artificial e automação de processos. Também é importante desenvolver estudos de campo com gestores e empreendedores, permitindo compreender de forma mais prática como ocorre a digitalização nas PMEs e quais estratégias apresentam melhores resultados no cotidiano empresarial.

Por fim, conclui-se que a transformação digital vai além de qualquer modismo, ela é símbolo de sobrevivência, eficiência e competitividade, ela é estratégia, estrutura e produtividade, trata-se de adaptar-se ao futuro inevitável, em que a tecnologia é a chave necessária para o sucesso das organizações.

REFERÊNCIAS

- ABDI – AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. **Transformação digital de MPEs no Brasil está em estágio inicial. 2021.** Disponível em: <https://www.abdi.com.br/transformacao-digital-de-mpes-no-brasil-esta-em-estagio-inicial/>. Acesso em: 20 maio 2026.
- BARROS, H. M. **Transformação digital para MEI, micro e pequenas empresas: o papel das ferramentas digitais para a inovação e o desenvolvimento do negócio.** *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, [S. l.], v. 9, n. 9, p. 4529–4545, 2023.
- BUENO, C. O. et al. **Transformação digital nas PMEs: uma revisão de literatura sobre inovação e eficiência na gestão.** *Revista DCS*, v. 22, n. 81, p. e3111–e3111, 2025.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1. (A era da informação: economia, sociedade e cultura).
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Penso Editora, 2021.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 3. ed. Rio de Janeiro:Elsevier, 2008.
- DRUCKER, P. F. **Sociedade pós-capitalista.** Tradução de N. MONTINGELLI JR. São Paulo: Pioneira, 1993.
- FACIN, A. L. F. et al. **Temas de destaque na pesquisa em transformação digital: evidências de estudo bibliométrico e análise de conteúdo.** *Revista de Administração de Empresas*, [S. l.], v. 62, 2022.
- HEIDEGGER, M. **The question concerning technology, and other essays.** Tradução de William Lovitt. New York: Harper & Row, 1977. (Obra original publicada em 1954).
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **De 2022 a 2024, percentual de empresas industriais utilizando Inteligência artificial subiu de 16,9% para 41,9%.** Agência de Notícias, 2024.
- KIRCHNER, R.; SILVA, G. V. M. **A questão da técnica no ambiente digital em perspectiva heideggeriana.** *Cadernos do PET Filosofia*, [S. l.], v. 15,
- KOTLER, P. et al. **Administração de marketing.** 16. ed. São Paulo: Pearson, 2021.
- LATOURET, B. **Reagregando o social: uma introdução à teoria do ator-rede.** Tradução de Gilson César Cardoso de Sousa. Salvador: Edufba, 2012.
- LAVALLE, S. et al. **Big data, analytics, and the future of marketing & sales.** [S. l.]: McKinsey Global Institute, 2011.
- LEITE, C. M. et al. **Conceituando e medindo a transformação digital: proposta de um modelo de mensuração.** *Cadernos EBAPE.BR*, v. 22, n. 5, 2024.

MANYIKA, J. et al. **Big data: the next frontier for innovation, competition, and productivity**. [S. l.]: McKinsey Global Institute, 2011.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

MOHER, D. et al. **The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews**. **Journal of Clinical Epidemiology**, [S. l.], v. 134, p. 178-189, 2021.

MUMFORD, L. **The myth of the machine: technics and human development**. New York: Harcourt, Brace & World, 1967.

n. 29, p. 139–171, 2024.

NUNES, E. N. et al. **Transformação digital: desafios e oportunidades para pequenas e médias empresas**. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Curitiba, v. 22, n. 4, p. 01-21, 2024.

PORTER, M. E.; HEPPELMANN, J. E. **How smart, connected products are transforming competition**. **Harvard Business Review**, v. 92, n. 11, p. 64-88, nov. 2014.

PRISMA. **Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses (PRISMA)**. Disponível em: <https://www.prisma-statement.org/>.

RIBEIRO, W. S. **Transformação digital por meio de controladores lógicos programáveis e sistemas de controle distribuído para análise estratégica de ROI e produtividade industrial**. **RCMS**, v. 1, 2026.

RODRIGUES, G. P. A.; GUIMARÃES JÚNIOR, D. S. **Transformação digital em pequenos negócios no contexto da pandemia da COVID-19: uma revisão da literatura**. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 10, n. 3, p. 1-11, 2021.

SCHUR, R. D.; SABIÁ, R.; TRABASSO, R. **Modelos de plataforma em pequenos negócios: um desafio para as empresas maduras**. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 14, e2482, 2025,.

SEBRAE. **Transformação digital nas micro e pequenas empresas brasileiras**. Brasília: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20 fev. 2026.

TELES, B. F. **Dimensões da transformação digital: revisão baseada em literatura cinzenta**. Orientador: L. S. RODRIGUES. 2025. Dissertação (Mestrado em Informação Empresarial) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, 2025.

TRAJANO, A. D. L. et al. **Análise dos desafios da transformação digital nos pequenos negócios durante a Pandemia COVID-19 no Município de Boa Vista-RR**. 2022.

XAVIER, V. F.; BERTACI, M. J. **A importância das micro e pequenas empresas para o crescimento do país**. **Revista Interface Tecnológica**, v. 15, n. 2, p. 161-173, 2018.

ZORZANELLO, S. M., & DE SOUZA FAUSTO, I. R. **A Transformação Digital nas Micro e Pequenas Empresas: Desafios e Oportunidades no Contexto Brasileiro em 2025** Digital Transformation in Micro and Small Enterprises: Challenges and Opportunities in the Brazilian Context.