



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora
Ano 2020



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora

Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Karine de Lima

Luiza Batista 2020 by Atena Editora

Maria Alice Pinheiro Copyright © Atena Editora

Edição de Arte Copyright do Texto © 2020 Os autores

Luiza Batista Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Revisão Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora

Os Autores pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração de empresas: estratégia e processo decisório

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário: Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Karine de Lima
Edição de Arte: Luiza Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração de empresas [recurso eletrônico] : estratégia e processo decisório / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-65-5706-216-6
DOI 10.22533/at.ed.166202807

1. Administração de empresas. 2. Liderança. 3. Processo decisório. 4. Sucesso nos negócios. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.

CDD 650.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br


Ano 2020

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte e sete capítulos que abordam diferentes temas relacionados à gestão, com foco na estratégia e no processo decisório no âmbito das organizações. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e consolidação da ciência da administração, servindo de arcabouço para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial.

Nesse contexto, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos sobre gestão financeira, gestão estratégica, gestão de pessoas, sustentabilidade, entre outros assuntos que permeiam o campo dos estudos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro agrega à área da administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A IMPORTÂNCIA DO USO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: UMA ANÁLISE EM PEQUENAS EMPRESAS	
Joiciane Rodrigues de Sousa Elias Antonio da Rocha Eduardo Gomes dos Santos Jeanes de Sousa Silva Almir Gabriel da Silva Fonseca Dayane da Silva Rodrigues de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.1662028071	
CAPÍTULO 2	14
CONTROLADORIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA REGIÃO SUL FLUMINENSE	
Fabiana Pereira da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1662028072	
CAPÍTULO 3	33
CRÉDITO AO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL	
Raquel Prediger Anjos Luiz Panhoca Cleonice Alexandre Le Bourlegat	
DOI 10.22533/at.ed.1662028073	
CAPÍTULO 4	62
O PERFIL CONTEMPORÂNEO DO EMPRESÁRIO FAMILIAR: COMPARATIVO DE PERFIL ENTRE 2009 E 2017	
Maysa Quintas Deliberador Cristina Helena Pinto de Mello	
DOI 10.22533/at.ed.1662028074	
CAPÍTULO 5	77
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO SOB A LENTE TEÓRICA DA VISÃO BASEADA EM CAPACIDADES DINÂMICA	
Mauricius Munhoz de Medeiros Larissa Sielichoff Caroline Kretschmer	
DOI 10.22533/at.ed.1662028075	
CAPÍTULO 6	97
PLANEJAMENTO DE CRONOGRAMAS FÍSICOS FINANCEIROS POR MEIO DA METODOLOGIA DE LINHA DE BALANÇO	
Sérgio Geraldo dos Reis Júnior Danielle Meireles de Oliveira Sidnea Eliane Campos Ribeiro Aldo Giuntini de Magalhaes Luiz Antônio Melgaço Nunes Branco	
DOI 10.22533/at.ed.1662028076	

CAPÍTULO 7	117
FERRAMENTAS FINANCEIRAS APLICADAS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE FOOD TRUCKS E RESTAURANTES TRADICIONAIS	
Felipe Belloni Urtado	
DOI 10.22533/at.ed.1662028077	
CAPÍTULO 8	136
A HOTELARIA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE	
Fábio de Carvalho Lima	
Mariete Ximenes Araújo Lima	
João Luis Josino Soares	
Maria Neurismar Araújo de Sousa	
Raquel Nascimento da Silva Roriz	
DOI 10.22533/at.ed.1662028078	
CAPÍTULO 9	144
PLANO DE MARKETING PARA UM RESTAURANTE NO HOTEL MANDUARÁ NO CENTRO DE ASSUNÇÃO - PARAGUAY	
Elisiane Alves Fernandes	
Raquel Analia Fleitas Recalde	
DOI 10.22533/at.ed.1662028079	
CAPÍTULO 10	161
O DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE INOVATIVA COMO RECURSO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES EGRESSAS DE INCUBADORAS DE BASE TECNOLÓGICA	
Clarice Vepo do Nascimento Welter	
Jorge Oneide Sausen	
Carlos Ricardo Rossetto	
DOI 10.22533/at.ed.16620280710	
CAPÍTULO 11	187
ANÁLISE DA INTEGRAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE EVENTOS AO SISTEMA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: O CASO DA INCORPORAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 EM EMPRESA MINERADORA	
Tiago Pessoa de Ávila	
DOI 10.22533/at.ed.16620280711	
CAPÍTULO 12	200
MAPAS COGNITIVOS FUZZY APLICADOS AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DISCENTE DE CURSOS DE ENGENHARIA DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA	
Márcio Mendonça	
Ivan Rossato Chrun	
Diene Eire de Mello	
Rodrigo Henrique Cunha Palácios	
Francisco de Assis Scannavino Junior	
Marcio Jacometti	
Lillyane Rodrigues Cintra	
João Paulo Scarabelo Bertoncini	
José Augusto Fabri	
Wagner Fontes Godoy	
Lucas Botoni de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.16620280712	

CAPÍTULO 13	211
DESENVOLVIMENTO DE UMA FERRAMENTA PARA CONTROLE VISUAL DE INDICADORES DE GESTÃO DA QUALIDADE BASEADO NO SISTEMA LEAN	
Livia Amador Ramalho	
DOI 10.22533/at.ed.16620280713	
CAPÍTULO 14	229
ANÁLISE MULTICRITÉRIO APLICADO À GESTÃO DE ESTOQUE: UMA ABORDAGEM PARA SUPORTAR O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL DE UNIDADES DE PERFURAÇÃO OFFSHORE	
Emanuel Isaac dos Santos	
Denis Rosa da Silva Angra	
Alexandre L. de Souza	
Marcilene de Fátima Dianin Vianna	
Dalessandro Soares Vianna	
DOI 10.22533/at.ed.16620280714	
CAPÍTULO 15	249
DIAGNÓSTICO ENERGÉTICO: UM ESTUDO DE CASO E PROPOSTA PARA HIERARQUIZAÇÃO DE PRIORIDADES DE INVESTIMENTO	
Marcelo Silveira Dantas Lizarazu	
DOI 10.22533/at.ed.16620280715	
CAPÍTULO 16	267
IMPLEMENTAÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL ATRAVÉS DO MÉTODO AHP	
Fábio Muniz Mazzoni	
André da Silva Barcelos	
Ana Paula Barbosa Sobral	
DOI 10.22533/at.ed.16620280716	
CAPÍTULO 17	283
CONSUMO DAS LOCOMOTIVAS VLI EM OUTRA FERROVIA	
Brenda Sousa Araújo	
Larissa Cristina de Camargo	
Rafaela Correa Guasti	
DOI 10.22533/at.ed.16620280717	
CAPÍTULO 18	298
GESTÃO DA COMPETÊNCIA: ESTUDO DE CASO DA RELAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS E PRODUTIVIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE MANUTENÇÃO AERONÁUTICA	
Elaine Fialho Ventura	
Isabel Rosangela dos Santos Amaral	
Márcia Regina de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.16620280718	
CAPÍTULO 19	316
ESTILO DE LIDERANÇA E MATURIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI	
Mônica Mancini	
Edmir Parada Vasques Prado	
Naiara Crislaine Alflen	
DOI 10.22533/at.ed.16620280719	

CAPÍTULO 20 333

DIFERENÇAS SALARIAIS ENTRE HOMENS E MULHERES QUE OCUPAM A MESMA FUNÇÃO

Suênio Campos de Lucena
Rosângela Fernandes Simas Guia
Cristiano Vileno Conceição Santos
Leonardo Santos Falcão
Tairine de Jesus Pinto

DOI 10.22533/at.ed.16620280720

CAPÍTULO 21 344

PROJETO IARA: CIÊNCIA, SAÚDE, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Giovanna Marcondes Ferraz Lanzoni Marins Pessanha
Otto Gabriel Fernandes de Oliveira Cavalcante
Carolina Pagnanelli Cajueiro
Nicole Bastazini Reis
João Lucas Fiel Siqueira
Alexandre Ali Guimarães
Laís Amaral Alves

DOI 10.22533/at.ed.16620280721

CAPÍTULO 22 352

ELEVADO PRESIDENTE JOÃO GOULART: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA O PLANEJAMENTO URBANO E MELHORA DA QUALIDADE DE VIDA

Guilherme Maciel Botelho
Wagner Costa Botelho
Renata Maciel Botelho

DOI 10.22533/at.ed.16620280722

CAPÍTULO 23 365

TELHADOS VERDES COMO MEIO DE EQUIDADE SOCIAL PARA COMUNIDADES

Elaine Garrido Vazquez
Vinícius Carvalho Cardoso
Renato Flórido Cameira
Géssica Cecília Palmerim Lopes
Karolline Dias do Rego
Larissa Porcello Marques de Medeiros

DOI 10.22533/at.ed.16620280723

CAPÍTULO 24 371

DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL: REFLEXÕES SOBRE UMA RACIONALIDADE AMBIENTAL

Luiz Alexandre Valadão de Souza
José Guilherme Behrendorf Derraik
Flora Thamiris Rodrigues Bittencourt
Deborah Moraes Zouain

DOI 10.22533/at.ed.16620280724

CAPÍTULO 25 388

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC DE SANTA CATARINA

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi

DOI 10.22533/at.ed.16620280725

CAPÍTULO 26 403

A PRESENÇA DE CRITÉRIOS E REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES FEDERAIS DE SERVIÇOS DE DESINSETIZAÇÃO EM 2018

Carlos Alberto Soares Cunha

DOI 10.22533/at.ed.16620280726

CAPÍTULO 27 420

SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS: A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Andressa Macedo de Sousa

Jhemerson Carvalho Guimarães

Dayanne Louyse Paixão Moraes

Haliny Reis Campos

Ricardo Henrique da Rocha Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.16620280727

SOBRE O ORGANIZADOR..... 432

ÍNDICE REMISSIVO 433

FERRAMENTAS FINANCEIRAS APLICADAS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE FOOD TRUCKS E RESTAURANTES TRADICIONAIS

Data de aceite: 20/07/2020

Submissão: 08/04/2020

Felipe Belloni Urtado

Universidade de São Paulo

São Paulo

<http://lattes.cnpq.br/0591162040984638>

RESUMO: O empreendedorismo vem experimentando um constante crescimento em escala global desde a década de 1980. Mudanças nas relações de trabalho, novos modelos de negócios, comportamento organizacional, visões inovadoras de novos projetos e concretização de sonhos, são apenas alguns dos fatores que explicam o fenômeno. O consumidor valoriza cada vez mais experiências gastronômicas tanto em restaurantes tradicionais quanto em espaços móveis, dessa forma muitos empreendedores escolhem o setor alimentício para desenvolver novos negócios, como Food Trucks, em busca de retorno e independência financeira. O planejamento e o controle contábil estão presentes na estrutura organizacional da empresa para que ocorra conhecimento do mercado e da própria companhia. Podemos planejar as contas, analisar fluxo de caixa, avaliar as práticas de controle financeiro e tomar decisões por meio das ferramentas de

gestão financeira. Dessa forma, o problema de pesquisa propõe comparar quais as ferramentas financeiras utilizadas pelos empreendedores de food trucks e gestores de restaurantes tradicionais na cidade de São Paulo, como o objetivo de analisar quais fatores diferenciam o perfil dos dois gestores. Este estudo aborda um comparativo de negócios entre as ferramentas financeiras utilizadas, por meio de uma amostra de 30 estabelecimentos do setor alimentício, sendo 15 empreendedores de food trucks e 15 empreendedores de restaurantes tradicionais. A metodologia escolhida foi de pesquisa exploratória, levantamento de informações e coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas e questionários com os empreendedores à frente dos estabelecimentos. Em resposta à pesquisa realizada, foi possível diagnosticar as ferramentas financeiras mais utilizadas pelos empreendedores. Os resultados revelam que os empresários utilizam das ferramentas financeiras, mas com pouco aprofundamento, além de utilizarem da administração informal para a tomada de decisões.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo; ferramentas de gestão financeira; food trucks; administração de restaurantes.

FINANCIAL TOOLS APPLIED IN ADMINISTRATIVE MANAGEMENT: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN FOOD TRUCKS AND TRADICIONAL RESTAURANTS

ABSTRACT: Entrepreneurship has been experiencing a steady growth on a global scale since the 1980s. Changes in work relationships, new business models, organizational behavior, innovative visions of new projects, and the realization of dreams are just a few of the factors that explain the phenomenon. Consumers increasingly value gastronomic experiences in both traditional restaurants and mobile spaces, so many entrepreneurs choose the food industry to develop new businesses, such as Food Trucks, in search of return and financial independence. The planning and accounting control are present in the organizational structure of the company so that knowledge of the market and of the company. We can plan accounts, analyze cash flow, evaluate financial control practices, and make decisions through financial management tools. Thus, the research problem proposes to compare the financial tools used by food truck entrepreneurs and managers of traditional restaurants in the city of São Paulo, as the objective of analyzing which factors differentiate the profile of the two managers. This study addresses a business comparison among the financial tools used, through a sample of 30 establishments in the food sector, including 15 food truck entrepreneurs and 15 traditional restaurant entrepreneurs. The methodology chosen was exploratory research, information gathering and data collection through semi-structured interviews and questionnaires with the entrepreneurs in front of the establishments. In response to the research, it was possible to diagnose the financial tools most used by entrepreneurs. The results show that entrepreneurs use the financial tools, but with little depth, besides using informal management to make decisions.

KEYWORDS: Entrepreneurship; financial management tools; food trucks; restaurant management.

1 | INTRODUÇÃO

1.1 Tema e delimitação

Segundo Timmons (2004) o “empreendedor é alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar oportunidade, buscando e gerenciando recursos para transformar a oportunidade em negócio de sucesso “.

Muitos empresários e gestores atuam no mercado e administram suas empresas sem demonstrações financeiras ou por meio do pouco uso de ferramentas de gestão financeira. Mesmo quando utilizadas, empreendedores nem sempre conseguem interpretar e compreender o que foi mensurado. Dessa forma, existe dificuldade na tomada de decisão, sendo arriscado definir qualquer diretriz sem embasamento claro da situação patrimonial da empresa.

Nos últimos 14 anos, houve o crescimento no país do movimento de uma nova categoria, os food trucks, caminhonetes gastronômicas que oferecem comida rápida

a um preço acessível. O setor de food service, venda de alimentos e bebidas para consumo imediato e consumido nos próprios estabelecimentos é realidade para maioria da população paulistana e compreende 14,4% dos empreendedores de restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas no Brasil (GEM 2016 – p. 60).

Segundo Teixeira (2012) os controles financeiros são fundamentais para a gestão financeira da empresa e para a elaboração dos indicadores financeiros por concederem uma base de dados confiável. Uma gestão inadequada resulta em problemas de liquidez e contribui para a formação de inadimplência e prejuízo contábil. Torna-se primordial que as pequenas e médias empresas desenvolvam a gestão financeira de curto prazo, objetivando continuidade no mercado.

1.2 Problemas de pesquisa

Conforme Jordão (2012), as médias e pequenas empresas possuem dificuldades em atingir uma gestão financeira eficiente em relação ao capital de giro, visto que são empresas de alto riscos para investidores. Isso se deve a fragilidade de permanência das empresas no início de suas atividades para que não chegue ao fechamento das operações

De acordo com Zdanowicz (1998), através do fluxo de caixa é possível agregar conhecimento antecipado para tomar decisões corretas e eficazes e possibilitar a empresa estimar de forma segura as entradas e saídas de caixa.

Segundo o IFB - Instituto Food Service Brasil (2013) “O mercado brasileiro é bastante fragmentado, onde mais de 80% dos estabelecimentos são independentes“. Dessa forma existe uma grande parcela de empresas de pequeno porte. No contexto das referências e para identificar como gestores e empreendedores se organizam e planejam suas diretrizes, surge o seguinte problema: Comparar quais as ferramentas financeiras utilizadas pelos empreendedores de food trucks e gestores de restaurantes tradicionais na cidade de São Paulo e quais fatores diferenciam o perfil dos dois gestores.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Esse artigo apresenta as ferramentas financeiras utilizadas pelos empresários de food trucks e empresários de restaurantes tradicionais. Nesse estudo foram analisados hábitos orçamentários relacionados aos métodos financeiros e as ferramentas mais utilizadas em planejamento e controle financeiro de 30 empreendedores do setor de alimentos na cidade de São Paulo, sendo 15 (quinze) food trucks e 15 (quinze) restaurantes tradicionais. Com base nessas informações, foi feito um estudo comparativo entre os dois modelos de

negócio, com o objetivo de se identificar a existência de diferenças e semelhanças entre os dois grupos.

1.3.2 Objetivos específicos

A partir do objetivo geral do estudo, há também a possibilidade de identificar os seguintes objetivos secundários:

- A. Avaliar a existência e a utilização de ferramentas financeiro-contábeis em gestão.
- B. Conhecer os tipos de ferramentas que permitem aos gestores a realização de planejamento na empresa.
- C. Confrontar características sociodemográficas e diferenças de perfil, relacionado à idade, educação financeira e comportamento empreendedor na utilização de ferramentas orçamentárias.
- D. Compreender o comportamento empreendedor de food trucks e restaurantes tradicionais em assuntos relacionados à utilização de ferramentas financeiras no planejamento, controle e gestão dos empreendimentos.

1.4 Justificativa

Para Vieira (2009), o crescimento econômico significa o aumento da capacidade produtiva da economia e, assim crescimento na produção de bens e serviços de determinado país ou área econômica. Ainda de acordo com o autor, o desenvolvimento é o crescimento econômico acompanhado pela melhora das condições de vida da população.

O desenvolvimento, deve resultar do crescimento econômico acompanhado de melhoria na qualidade de vida, isto é, deve incluir “melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social (pobreza, desemprego, desigualdade, condições de saúde, alimentação, educação e moradia)” (VASCONCELLOS e GARCIA, 1998, p. 205). A Teoria do Desenvolvimento Econômico, escrita por Schumpeter, diz que os empreendedores são a força motora do crescimento econômico, e que a partir das suas inovações ultrapassam produtos e serviços obsoletos (BARROS e PEREIRA, 2008, p. 977).

O fenômeno do empreendedorismo é essencial para o desenvolvimento de uma economia, seja ela local ou nacional, já que o surgimento de novas empresas acarreta a geração de novos empregos e a melhora de serviços e produtos já existentes.

O fechamento dessas empresas e unidades produtivas traz consequências negativas para a economia do país, como o aumento da taxa desemprego e o aumento da inadimplência dessas empresas com outras instituições financeiras e governo (DE PAULA, 2008, p. 4). Dentre as condições que afetam o empreendedorismo (EFC – Entrepreneurship

Framework Conditions) estão as dificuldades na condução administrativa do negócio; falta de planejamento; desconhecimento do mercado; desconhecimento técnico; restrições quanto aos investimentos iniciais (GEM 2016 – p. 61).

Uma gestão financeira eficiente torna a empresa bem-sucedida, organizada e rentável, de forma análoga, uma má gestão financeira pode levar à empresa a dificuldades financeiras e posteriormente a falência. Observa-se que o principal benefício da análise de demonstrações financeiras é avaliar os reflexos que as decisões tomadas por uma empresa causam sobre rentabilidade, estrutura patrimonial e liquidez (ASSAF NETO 2008, p. 110). Dessa forma, as ferramentas financeiras são imprescindíveis para o equilíbrio e crescimento das empresas.

A Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), informou que no ano de 2016 ocorreu um faturamento no setor de alimentação de R\$ 614,3 bilhões. De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), a cada 100 brasileiros, aproximadamente 20 estavam envolvidos com atividades empreendedoras em estágio inicial em 2016. O movimento empreendedor está em constante crescente no Brasil. Em 2002 a taxa de empreendedorismo era de 20,9% e em 2016 atingiu 36,0. Nota-se um crescente de 15,1% entre os dois períodos (GEM 2016). O setor de alimentação, aparece entre as atividades empreendedoras que mais crescem no Brasil. Isso pode ocorrer em virtude do baixo investimento inicial necessário e da flexibilidade de horários que o mesmo pode permitir. (GEM 2016 - p. 59).

Em 2016, a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) realizou uma pesquisa de Conjuntura Econômica do Setor de Alimentação Fora do Lar que pode mostrar que 34% dos bares e restaurantes operam no vermelho em razão da recessão econômica. A formação de um perfil profissional empreendedor tem ênfase em algumas características peculiares e multifuncionais, tais como: conhecimento das diretrizes e princípios básicos de administração para desenvolver habilidades específicas à gestão de negócios e resultados, competência para trabalhar em equipe e prazer pelo que faz (LEITE, 1999).

Ressalta-se a importância de comparar a gestão financeira de dois modelos de negócios do setor de alimentos, food trucks e restaurantes tradicionais para verificar as ferramentas financeiras utilizadas e o perfil socioeconômico de ambos os empresários. É possível verificar as demonstrações financeiro-contábeis utilizadas e constatar as formas de controle e planejamento dos dois tipos de empresários por meio da coleta e análise de dados.

Pode-se considerar diferenças de perfil e comportamento entre os dois gestores, oferecendo cunho científico para gestores financeiros, empreendedores, estudantes e comunidade em geral para que ocorra um entendimento maior de como gestores de pequenas empresas se organizam e se planejam financeiramente.

2 | REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Criação e desenvolvimento de negócios

Segundo Amar Bhid (1992), professor da Harvard Business School, em Boston, o empreendedorismo nunca foi tão conhecido em escolas de negócios em todo o mundo como está sendo no século XXI. Estudantes de graduação e pós-graduação inseridos no mercado de trabalho ou que ainda estão em suas universidades fixam esperanças na criação de empresas e no crescimento econômico dos negócios.

De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), a cada 100 brasileiros, aproximadamente 20 estavam envolvidos com atividades empreendedoras em estágio inicial em 2016. O movimento empreendedor está em constante crescente no cenário Brasileiro. Em 2002 a taxa de empreendedorismo era de 20,9% e em 2016 atingiu 36,0%. Nota-se um crescente de 15,1% entre os dois períodos. A presença do setor de alimentos é de 14,4% em relação as atividades empreendedoras no Brasil, seguida de comércio varejista de artigos do vestuário com 8,7% (GEM 2016).)

A quantidade de empreendedores cresce desde 2004 quando o Ministério do Trabalho lançou o programa Jovem Empreendedor, que visa criar novas oportunidades de trabalho para jovens de 18 a 24 anos por meio de cursos educacionais dados pelo SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e uma possibilidade extra de renda, visto que liberou linhas de crédito através do Banco do Brasil junto a um plano de negócios elaborado concedido pelo SEBRAE. O Ministério do Trabalho disponibilizou em 2013 uma linha de crédito de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) para jovens investidores em parceria com a Caixa Econômica Federal para incentivar os modelos de negócios.

O Gráfico 1.3 – Taxas de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento TEA, TEE, TTE – Brasil demonstra a evolução das taxas de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento no período 2002-2016 (GEM 2016 - pág. 27). Observa-se que após o incentivo do Ministério do Trabalho ocorreu uma expansão de aumento na TTE - Taxa Total de Empreendedores, particularmente entre o período de 2005 a 2010, saindo de 21% para 32%.

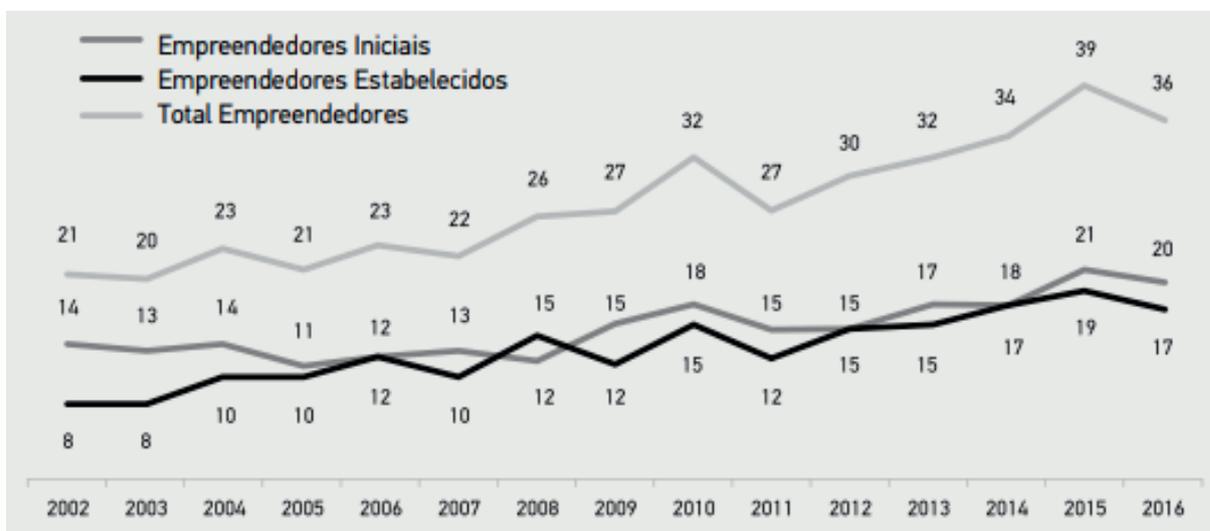


Gráfico 1.3 - Taxas¹ de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento TEA, TEE, TTE - Brasil - 2002:2016

Fonte: GEM 2016

¹ Percentual da população de 18 a 64 anos.

Percebe-se que em 2015 o Brasil alcançou a taxa de 39% na TTE – Taxa Total de Empreendedorismo, 21% na TEA – Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial e 19% na TEE – Taxa de Empreendedor Estabelecido, o maior da série analisada.

Conforme a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM 2016), o setor que mais recebeu novos empreendimentos no Brasil foi o grupo de serviços orientados para o consumidor com 69,0%; seguidos de Indústria de Transformação com 24,0%; Serviços orientados para negócio com 5,0% e setor extrativo com 2,1%. A resposta a esse motivo pode ser relacionada ao retorno sobre investimentos (ROI), visando um retorno mais rápido dos valores investidos no negócio no setor de serviços se comparado com os outros setores. Em relação a serviços orientados para o consumidor o Brasil fica atrás apenas do México com 76,9% e da Índia com 76,7% (GEM 2016 - pág. 57).

Países selecionados	% de empreendedores iniciais				Total
	Setor extrativo	Indústria de transformação	Serviços orientados para negócio	Serviços orientados para o consumidor	
Brasil	2,1	24,0	5,0	69,0	100,0
África do Sul	2,9	25,3	14,6	57,2	100,0
Alemanha	1,2	19,1	25,0	54,6	100,0
China	6,3	18,6	12,5	62,7	100,0
Estados Unidos	3,8	20,4	33,6	42,2	100,0
Índia	1,4	14,9	7,0	76,7	100,0
México	0,5	15,1	7,4	76,9	100,0
Rússia	5,7	37,4	8,5	48,4	100,0

Tabela 4.1 - Distribuição percentual dos empreendedores iniciais (TEA) segundo o setor da atividade econômica - Países selecionados - 2016

Fonte: GEM Brasil 2016

Tendo em consideração à taxa de empreendedorismo no Brasil que está em 39,3%, uma parcela dessa taxa se volta a tendência no setor alimentício. Em 2016 entre os empreendimentos nascentes destacam-se empreendimentos relacionados a restaurantes (14,4%), comércio de vestuário (8,7%), serviços de comida preparada (7%), manutenção de veículos (6,8%) e cabeleireiros (5,1%) (GEM 2016 – pág. 59).

Destaca-se que empreendedores nascentes atuam no mercado há menos de 3 meses e entre esses, os restaurantes e estabelecimentos de serviços de alimentação dominam o percentual de abertura de novos negócios e após atingirem mais de 3 meses de negócio para entrarem na classificação de novos negócios perdem espaço no mercado devido a má gestão administrativa e financeira de seus negócios.

Atividades dos empreendedores					
Nascentes		Novos		Estabelecidos	
Atividades (CNAE)	%	Atividades (CNAE)	%	Atividades (CNAE)	%
Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	14,4	Serviços especializados para construção	9,6	Serviços especializados para construção	14,4
Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	8,7	Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza	9,4	Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza	13,3
Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	7,0	Serviços domésticos	9,4	Serviços domésticos	6,0
Manutenção e reparação de veículos automotores	6,8	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	8,1	Obras de acabamento	5,6
Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza	5,1	Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	7,0	Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal	4,4
Serviços ambulantes de alimentação	4,8	Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	6,8	Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	4,3
Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal	3,3			Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	3,8
Outras Atividades	49,9	Outras Atividades	49,7	Outras Atividades	48,2

Tabela 4.4 - Distribuição percentual dos empreendedores por estágio segundo as atividades de seus empreendimentos - Brasil - 2016

Fonte: GEM Brasil 2016

O setor de alimentação, seja preparar, servir ou entregar refeições e bebidas, tem se destacado e figura em três das sete classificações de atividades. Isso pode ocorrer em virtude do baixo investimento inicial necessário, da alta capilaridade deste tipo de negócio e ainda da flexibilidade de horários que o mesmo pode permitir. (GEM 2016 - pág. 59).

A motivação empreendedora parte de duas premissas para dar início as suas atividades. A primeira refere-se à questão de oportunidade empreendedora que se justifica na abertura de seu próprio negócio mesmo com a possibilidade de outra renda. Esse novo empreendedor normalmente tem mais tempo, mais recursos para conduzir o negócio, maior nível de escolaridade e conhecimento qualificado quando comparado aos empreendedores por necessidade. Esses empreendedores por terem maior nível de escolaridade e conhecimento tem maior potencial de gerar benefícios socioeconômico gerando lucro e crescimento de seus.

Em contrapartida, a segunda refere-se a questão de necessidade empreendedora e ocorre quando o empreendedor não tem outra opção de renda melhor que a de criar

um negócio para sustentar a si e sua família. O mercado no setor de alimentos por ser competitivo destaca ainda mais a importância de se ter uma boa gestão financeira para a sustentabilidade dos empreendimentos. (GEM 2016 – pág. 61).

Atividades dos empreendedores nascentes			
Oportunidade		Necessidade	
Atividades (CNAE)	%	Atividades (CNAE)	%
Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	9,5	Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	29,3
Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	9,3	Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	9,3
Manutenção e reparação de veículos automotores	6,9	Serviços ambulantes de alimentação	6,9
Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	6,2	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	6,8
Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza	5,6		
Serviços ambulantes de alimentação	4,1		
Serviços especializados para construção	3,4		
Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal	3,3		
Comércio varejista de bebidas	2,3		
Outras atividades	49,3	Outras Atividades	47,7

Tabela 4.5 - Distribuição percentual das atividades dos empreendimentos segundo a motivação - Brasil - 2016

Fonte: GEM Brasil 2016

A tabela acima tem como objetivo demonstrar a distribuição percentual das atividades dos empreendimentos que ainda não remuneraram seus administradores por mais de três meses. Apesar de se mostrar um setor preferencial dos empreendedores, existem dificuldades associadas a este tipo de negócio, especialmente no primeiro ano de funcionamento.

Alinhado ao desconhecimento de mercado e desconhecimento técnico, esses novos empreendedores acabam sendo influenciados pela existência de vários negócios que servem refeições e parecem bem-sucedidos. Percebe-se que a educação formal (ensino fundamental, médio, profissionalizante e profissional) afeta o sucesso dos empreendimentos. Essa percepção também examina a qualidade, a relevância e a profundidade da educação e dos programas de capacitação voltados à criação ou ao gerenciamento de novos negócios (GEM – pág. 117).

Com relação a apoio financeiro, as instituições financeiras que cedem crédito, os bancos, querem que os empreendedores tenham um plano de negócio com projeções financeiras, experiência empreendedora e estratégias de mercado. Destaca-se que em

2016 o público feminino esteve à frente do público masculino em abertura de novos empreendimentos no segmento de restaurantes e estabelecimentos de alimentação e bebidas. Essa classificação por gênero pode ser observada abaixo:

Atividades dos empreendedores nascentes			
Masculino		Feminino	
Atividades (CNAE)	%	Atividades (CNAE)	%
Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	12,9	Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas	16,7
Manutenção e reparação de veículos automotores	11,5	Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada	13,2
Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	6,5	Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios	11,8
Serviços especializados para construção não especificados	4,4	Serviços ambulantes de alimentação	9,8
Comércio varejista de bebidas	2,9		
Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza	2,9		
Comércio varejista de carnes e pescados - açougues e peixarias	2,8		
Comércio varejista de hortifrutigranjeiros	2,8		
Comércio de peças e acessórios para veículos automotores	2,8		
Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal	2,8		
Outras atividades	47,7	Outras Atividades	48,4

Tabela 4.7 - Distribuição percentual das atividades dos empreendimentos nascentes segundo o gênero - Brasil - 2016

Fonte: GEM Brasil 2016

2.2 Ferramentas financeiras

As ações que os empresários, gestores e empreendedores tanto de restaurantes tradicionais quanto de Food Trucks tomam em curto prazo, afetam os objetivos em longo prazo que podem ser deixados de lado por uma má gestão da empresa. Segundo a ABRASEL (2016), o início do movimento de Food Trucks em São Paulo, deixou a situação dos restaurantes e bares em cenário delicado, já que esses recentes estabelecimentos estavam atingindo os consumidores com novos modelos de negócio.

Conforme Frezatti (1997), as ferramentas financeiras são “instrumentos que permitem apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos”.

De acordo com Matarazzo (2010, p. 234), a Demonstração do Fluxo de Caixa segue os seguintes objetivos: - Avaliar alternativas de investimentos. - Avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões. - Avaliar as situações presente e futura do caixa na empresa.

O objetivo do Fluxo de Caixas é prever, para um período, a disponibilidade de caixa da empresa para preencher as necessidades empresariais. A contabilidade e a gestão financeira são o elo para o crescimento financeiro das empresas de forma rentável e sustentável. Pizzolato (2000), descreve que o fluxo de caixa é a ferramenta de gestão financeira mais adequada para decisões em curto prazo relacionadas a estratégia empresarial e problemas de liquidez ou insolvência.

O Balanço Patrimonial é uma das ferramentas financeiras mais importantes para o entendimento das operações dentro da empresa e retrata a situação em uma determinada data. Segundo Marion (2005, p. 42): É a principal demonstração contábil. Reflete a Posição Financeira em determinado momento, normalmente no fim do ano de um período prefixado. É como se tirássemos uma foto da empresa e víssemos de uma só vez todos os bens, valores a receber e valores a pagar em determinada data. Em complemento do Balanço Patrimonial para explicar como está apurado o Patrimônio Líquido da empresa, tem-se a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício). Para Assaf (2003), a demonstração do resultado do exercício tem como finalidade apurar o lucro ou o prejuízo do exercício, e transferir essa quantia para lucros ou prejuízos acumulados.

A literatura enfatiza a importância do campo financeiro interligado a contabilidade gerencial no processo de tomada de decisões a curto prazo, pois é a contabilidade quem fornecesse os dados e informações da situação da empresa.

2.3 Comportamentos empreendedores

A pesquisa Empreendedores Brasileiros: Perfil e Percepções (2013), realizada pela Endeavor Brasil com o apoio da IBOPE – Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística, analisou o cenário do empreendedorismo no Brasil. De acordo com a OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), o fator primordial que mede o crescimento e o sucesso da organização é o aumento de número de funcionários e a pesquisa relata que 4% dos empreendedores tem um crescente em funcionários. A pesquisa revela que as maiores dificuldades que o empreendedor sofre ao abrir o seu negócio é a falta de nível de escolaridade. O percentual de empreendedores com ensino superior no Brasil é de 16%, número que reflete a falência de diversos empreendimentos.

A Endeavor relata que o maior problema que o empreendedor possui em administrar seus negócios é a falta de conhecimento, principalmente em ferramentas financeiras e como administrar a empresa, seguidos de gestão de pessoas e o preparo de um plano de negócios eficiente.

3 | DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A metodologia escolhida para o projeto de Iniciação Científica é exploratória, por meio da realização de entrevistas semiestruturadas e aplicação de questionário com 30 empreendedores na cidade de São Paulo, sendo 15 (quinze) empreendedores de restaurantes tradicionais e 15 (quinze) empreendedores de food trucks. Com o objetivo de compreender as ferramentas financeiras utilizadas por ambos empreendedores e comparar quais métodos são utilizados pelos dois tipos de empreendimentos no setor de alimentação, um dos mais importantes no contexto nacional. A seleção da amostra é teórica e teve como objetivo principal identificar food trucks e restaurantes com características similares, com o objetivo de destacar diferença e semelhanças entre um fenômeno tradicional outro, mais moderno e contemporâneo. A interpretação dos resultados se dará pela análise sob a ótica da estatística descritiva. A coleta de dados permite elaborar um estudo comparativo entre os dois modelos de negócios para identificar se existem semelhanças e diferenças com relação às ferramentas financeiras utilizadas. Pretende-se com a demonstração do resultado detectar práticas dos gestores e analisar os diferentes perfis de comércio.

4 | RESULTADOS

Considerando-se as respostas coletadas através de questionário em pesquisa de campo da população de 15 (quinze) Food Trucks e 15 (quinze) restaurantes tradicionais com pontos fixos no Estado de São Paulo foi possível verificar semelhanças entre perfis e gestão de negócios e diferenças organizacionais, financeiras e socioeconômicas dos dois modelos de administração de negócios.

Em relação à distribuição de gêneros dos dados, a predominância se faz presente do gênero masculino com incidência de 67%, sendo 20 estabelecimentos. Dentre todo o universo pesquisado verificou-se a existência de 33% dos estabelecimentos do gênero feminino, sendo 10 estabelecimentos.

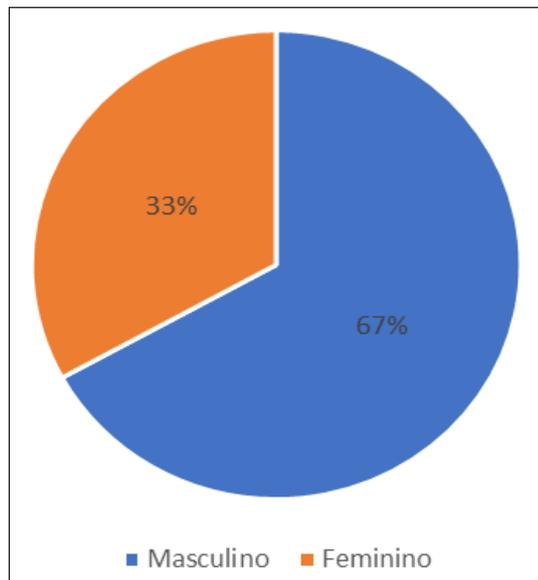


Gráfico 1 - Distribuição de Estabelecimentos em Gênero

Fonte: Dados da Pesquisa

Em referência a faixa etária dos gestores e administradores de *Food Trucks* e restaurantes tradicionais, o domínio se dá por dois períodos de idade em ambos os casos. A faixa etária predominante dos empresários de Food Trucks são de 25 a 34 anos de idade, sendo 40% dos entrevistados e 08 estabelecimentos entrevistados, seguidos de empresários de 35 a 44 anos, sendo 33% dos entrevistados e 5 estabelecimentos entrevistados. Em relação a restaurantes, a faixa etária predominante também se dá dos 25 a 34 anos de idade, sendo 27% dos entrevistados e 04 estabelecimentos entrevistados, seguidos de empresários de 35 a 44 anos com o mesmo percentual de 27% e número de estabelecimentos entrevistados de 4.

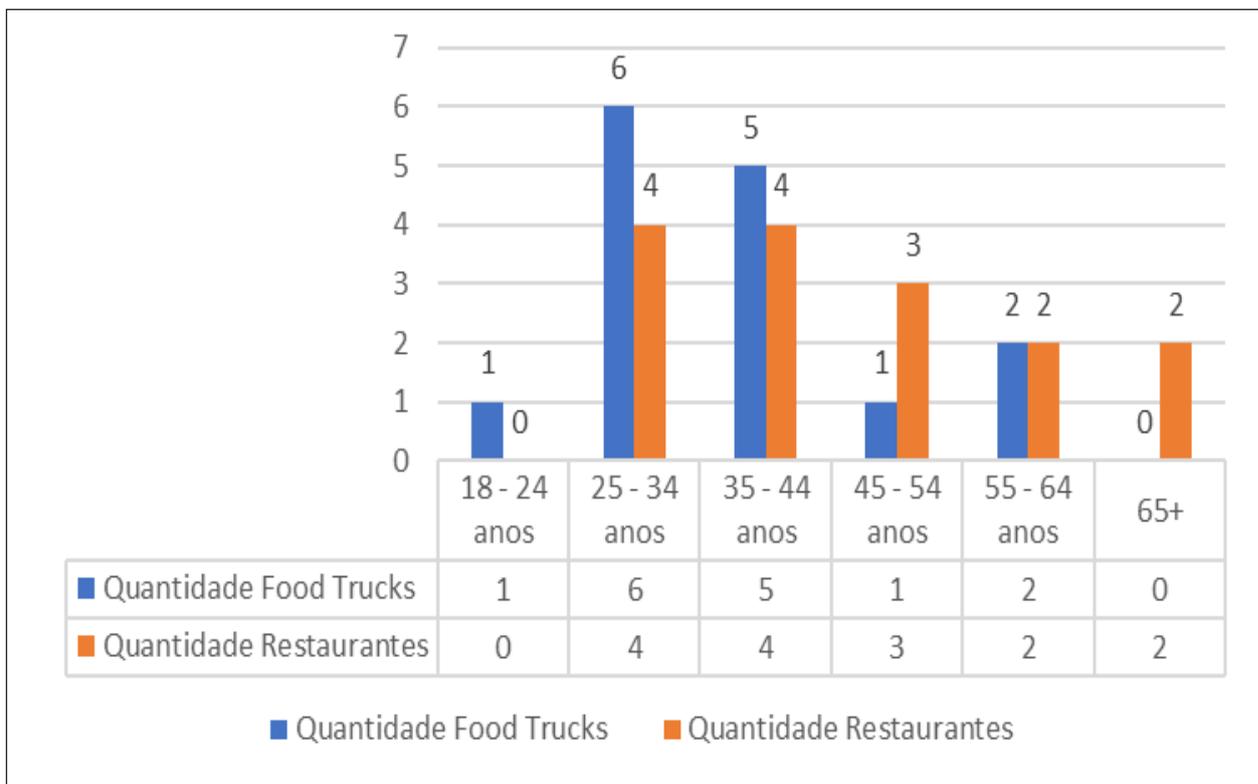


Gráfico 2 - Empreendedores por Faixa Etária

Fonte: Dados da Pesquisa

A predominância dos Food Trucks se dá por gestores mais novos com até 34 anos de idade e a administração de restaurantes tradicionais com ponto fixo se dá além de gestores mais novos, mas também gestores mais experientes no ramo alimentício em relação a tempo de atividade no mercado e com idade acima de 35 anos. A participação de jovens adultos na abertura de novos negócios se tornou mais comum na última década com a crescente do movimento empreendedor e a necessidade de empreenderem para gerar riquezas e sustentação familiar.

Em termos de nível de escolaridade, observa-se um comparativo de perfil e educação entre os perfis selecionados de gestores e administradores de empresas. Dentre os proprietários de Food Trucks, 20% dos entrevistados possuem cursos técnicos profissionalizantes e 40% possuem Ensino Superior com maior qualificação para gerir seus negócios. Já entre os administradores de Restaurantes Tradicionais nota-se um viés com baixo nível de escolaridade, sendo 53% dos casos apenas com ensino médio e somente 27% com ensino superior. A instrução de cursos técnico-profissionalizantes e de Ensino Superior é maior nos Food Trucks.

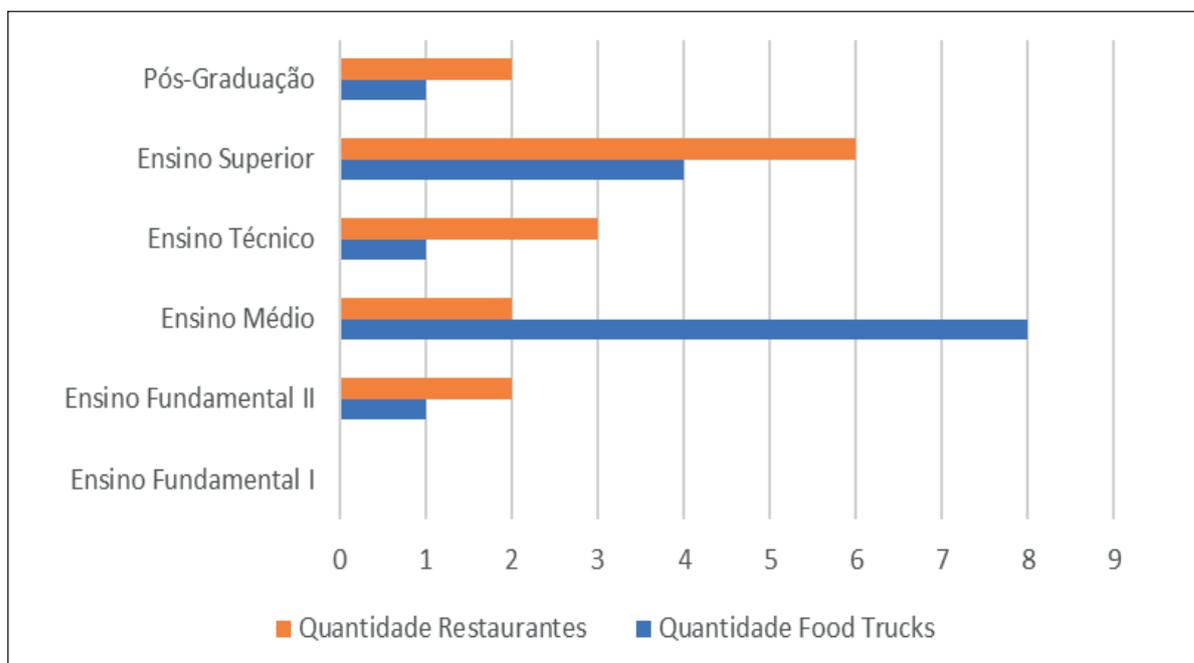


Gráfico 3 - Distribuição por Nível de Escolaridade

Fonte: Dados da Pesquisa

Os dados caminham conjuntamente para um entendimento negativo em relação às atividades empreendedoras em um viés financeiro-econômico. Dentre as diversas ferramentas financeiras e controles contábeis gerenciais, apenas duas são utilizadas com maior ênfase pelos gestores de Food Trucks e restaurantes, Demonstrações Contábeis e Fluxo de Caixa.

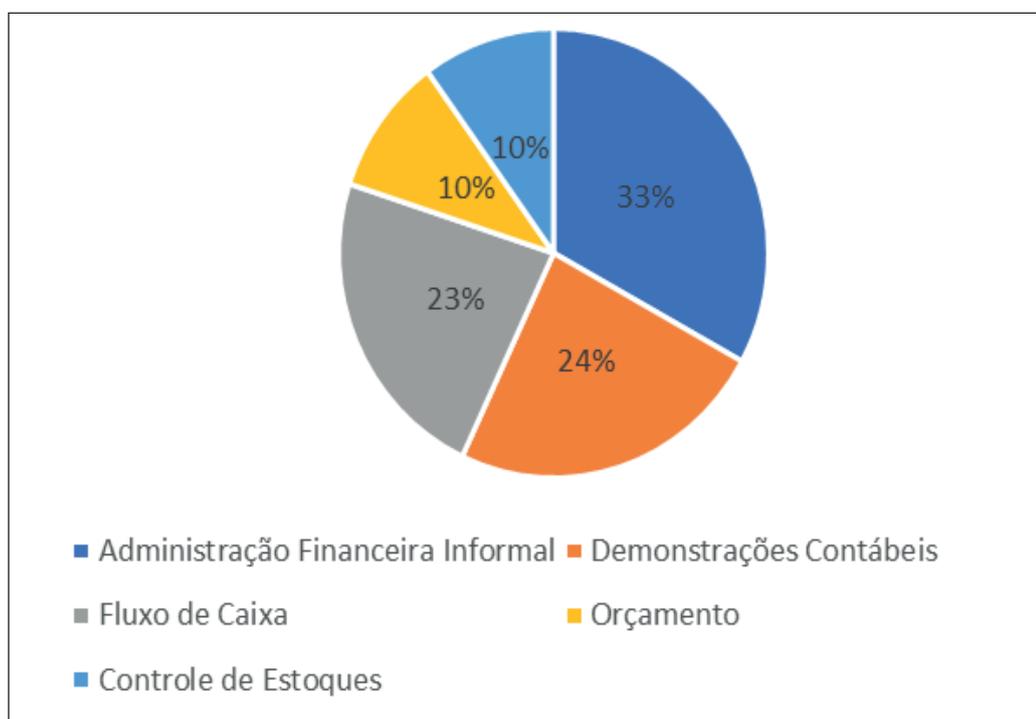


Gráfico 4 - Distribuição de Métodos Financeiros

Fonte: Dados da Pesquisa

A utilização de controles financeiros, incluindo cálculo de fluxo de caixa, demonstrações contábeis e controle de transações financeiras são em muitos casos parciais. A participação de 33% dos entrevistados utiliza de métodos informais da administração financeira para controlar as finanças e projetar decisões em curto prazo. Entre os métodos citados utilizados estão anotações em cadernos, planilhas externas, softwares e aplicativos online. A avaliação financeira pessoal é um importante indicador para mensurar a opinião do gestor em relação ao seu desempenho nas atividades que realiza, resultados obtidos e potencial de crescimento da empresa. Observa-se que ambos os gestores classificam sua administração financeira com conceito regular ficando em 33% para restaurantes e 27% para Food Trucks. Os dados relatam que mesmo com o pouco uso de ferramentas financeiras, os proprietários não consideram sua gestão empresarial péssima.

5 | CONCLUSÃO

Esse estudo buscou evidenciar a utilização das ferramentas financeiras aplicadas na gestão empresarial pelos empreendedores de Food Trucks e restaurantes tradicionais de São Paulo - SP mostrando a importância do controle gerencial e de ferramentas financeiras para o apoio à tomada de decisões. Os dados demonstraram que os empreendedores, em sua maioria, quando utilizam de ferramentas financeiras, não é como é descrito nos livros e ensinado em cursos técnicos e cursos superiores e sim pelo entendimento próprio do modo como compreendem o uso das ferramentas.

O pouco contato e uso dessas ferramentas financeiras relata a falta de escolaridade com assuntos relacionados a gestão empresarial. Nesse sentido, gestores utilizam de administração financeira informal para controlar, planejar e gerir seus negócios, como anotações, softwares e aplicativos online. A administração informal é mais comum entre esses estabelecimentos com pouco tempo de mercado e empreendedores que não buscam o conhecimento literário para que ocorra capacitação profissional e desenvolvimento da empresa.

Mediante análise realizada, foi possível identificar que os empreendedores de Food Trucks são mais novos que os empreendedores de restaurantes tradicionais e por isso possuem maior nível de escolaridade. Assim, é possível perceber que quanto mais educação formal relacionada a utilização de ferramentas financeiras como fluxo de caixa, controle orçamentário e demonstrações contábeis os gestores possuíam, maior a chance de se consolidarem no mercado e apresentarem uma melhor gestão empresarial.

Em geral, os resultados demonstraram que as empresas podem estar perdendo capacidade produtiva e competitiva, pois, são poucos os empreendedores que fazem uso de práticas financeiras e utilizam os recursos disponíveis no mercado para se desenvolverem e se consolidarem no mercado. Finalmente, é clara a evidência de motivos para utilizar

as ferramentas financeira-contábeis como para melhorar a tomada de decisão por parte dos gestores, interpretar os resultados da empresa e aprimorar a capacidade competitiva da empresa.

A partir deste trabalho, espera-se ter contribuído para a divulgação do atual momento de empreendedores do segmento alimentício em São Paulo, e a utilização de ferramentas financeiras na gestão. Há campo a ser explorado por eventuais pesquisas futuras, que podem estimular ainda mais empreendedores, estudantes acadêmicos, gestores, sobre a importância da utilização e benefícios pelas ferramentas financeiras.

REFERÊNCIAS

- ABRASEL.COM.BR. **Recessão faz com que 34% dos bares e restaurantes operem no vermelho.** Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/4423-15062016-recessao-faz-com-que-34-dos-bares-e-restaurantes-operem-no-vermelho.html>>. Acesso em: 30 mar. 2017.
- BARRETO, L. P. **Educação para o empreendedorismo.** Universidade Católica de Salvador. set. 1998.
- BHIDE, A. Bootstrap finance: the art of start-ups. **Harvard business review**, Massachusetts, n.11, dez. 1. Disponível em: <<https://hbr.org/1992/11/bootstrap-finance-the-art-of-start-ups>>. Acesso em: 30 mar. 2017.
- BORGES, C.; FILION, L. J.; SIMARD, G. jovens empreendedores e o processo de criação de empresas. **Mackenzie.management.review**, São.Paulo, v.9, n.8, p.111222, dez.2008. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/ram/article/view/209>>. Acesso em: 30 mar. 2017.
- CARVALHO, Claudinê Jordão De; SCHIOZER, Rafael Felipe. Gestão de capital de giro: um estudo comparativo entre práticas de empresas brasileiras e britânicas. **Rac-revista de administração contemporânea**, São Paulo, v. 16, n. 4, p. 518-543, set. 2012.
- CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica GECON. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001, p.30 e p.288.
- DOLABELA, F. O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro. **Empreendedorismo: ciência, técnica e arte.** Brasília: CNI/IEL Nacional, 2001.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- ENDEAVOR.ORG. **As diversas faces do empreendedorismo no brasil** . Disponível em: <<https://endeavor.org.br/as-diversas-faces-do-empreendedorismo-no-brasil/>>. Acesso em: 30 mar. 2017.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997.
- HALL, R. J. et al. Um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de dourados-ms/ accounting as a tool of management: a study in micro and small industry the trade dourados-ms. **Revista da micro e pequena empresa**, Campinas, v. 6, n. 3, p. 4-17, set. 2012.
- LACERDA, Joabe Barbosa. A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, [S.l.], n. 160, p. 38-53, jan. 2012. ISSN 2526-8414. Disponível em: <<http://www.rbcdigital.org.br/index.php/rbc/article/view/686>>. Acesso em: 24 abr. 2018.

LEITE, E. F. **Formação de empreendedores e o papel das incubadoras.** Universidade Católica de Pernambuco. **Anais do I Encontro Nacional de Empreendedorismo**, Florianópolis: UFSC, 1999.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul. **Revista da micro e pequena empresa**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 28-48, mai./ago. 2018.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015. 280 p.

MONTEIRO, J. M.; BARBOSA, J. D. <http://www.faccamp.br/ojs/index.php/rmpe/article/view/194/157>.

Revista da micro e pequena empresa faccamp, Campinas, v. 5, n. 2, p. 21-37, jul. 2. Disponível em: <<http://www.faccamp.br/ojs/index.php/rmpe/issue/view/13>>. Acesso em: 30 mar. 2017.

PESSIN, Rafael; LEMOS, Aline Nast Lima De. Análise da gestão do capital de giro e a sobrevivência das microempresas. **Revista conhecimento online**, Rio Grande do Sul, v. 2, n. 1, p. 79-92, jul. 2016.

NASSIF, V. M. J. et al. Empreendedores são estrategistas? Um estudo exploratório da ação de empreendedores no setor alimentício da cidade de São Paulo. **Revista Gestão Organizacional**, Santa Catarina, v. 3, n. 2, p. 182-196, dez. 2010.

RAIFUR, K. et al. Compreensão e utilização da informação contábil pelos micros e pequenos empreendedores em seu processo de gestão. **Enfoque: reflexão contábil**, São Paulo, v. 33, n. 3, jan. 2014.

SEBRAE.COM.BR. **Análise de tendência**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410vgnvcm2000003c74010arcrd>>. Acesso em: 29 mar. 2017.

SEBRAE.COM.BR. **Pesquisa gem revela taxa de empreendedorismo no país**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/bis/pesquisa-gem-revela-taxa-de-empreendedorismo-no-pais,eb3913c334085510vgnvcm1000004c00210arcrd>>. Acesso em: 30 mar. 2017.

SOUZA, Ricardo; RIOS, Ricardo Pereira. Contabilidade gerencial como ferramenta para gestão financeira nas microempresas: uma pesquisa no município de São Roque sp. **Revista eletrônica gestão e negócios**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 1-18, jan. 2011.

TIMMONS, J. A. **New Venture Creation**. Entrepreneurship for the 21st century. New York: Irwin, 1994.

TRINDADE, M. et al. Gestão do capital de giro em micro e pequenas empresas. **” race-revista de administração, contabilidade e economia**, Santa Catarina, v. 9, n. 1, p. 231-250, jan./dez. 2010.

VALOR ECONOMICO. **Faturamento do setor de alimentação sobe 93% em 2016**. Disponível em: <www.valor.com.br/empresas/4859964/faturamento-do-setor-de-alimentacao-sobe-93-em-2016-diz-associacao>. Acesso em: 14 mai. 2018.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 10. Ed Porto Alegre: Sagra-DC Luzzatto, 2004.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Água 251, 254, 257, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 368, 369, 392, 411

AHP 229, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 267, 268, 269, 273, 278, 280, 281, 282

Análise Quantitativa 151, 201

C

C 144, 145

Capacidade Inovativa 161, 162, 163, 164, 165, 166, 170, 183

Competências 43, 81, 82, 87, 88, 163, 167, 193, 298, 299, 300, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 312, 313, 314, 315, 320, 321, 323, 332, 342, 390, 391, 402

Competitividade 1, 13, 38, 81, 82, 90, 91, 175, 187, 188, 189, 199, 213, 216, 229, 231, 245, 250, 268, 298, 299, 300, 301, 302, 307, 314, 424

Competitividade 136, 301, 303, 308

Consumo 88, 102, 103, 119, 175, 192, 223, 233, 234, 240, 254, 255, 257, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 346, 367, 371, 381, 382, 383, 385, 391, 399, 405, 419, 421, 424, 429

Contemporâneo 62, 129, 333, 359, 418

Controladoria 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 134, 432

Controle 8, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 24, 25, 29, 42, 100, 101, 102, 105, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 133, 135, 170, 177, 179, 187, 189, 192, 194, 195, 198, 203, 204, 205, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 225, 226, 227, 231, 234, 275, 282, 285, 287, 294, 303, 308, 315, 403, 409, 413, 418, 426, 427, 428, 430

Crédito 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 122, 126

D

Desenvolvimento 2, 3, 5, 8, 15, 34, 35, 36, 38, 39, 41, 62, 68, 71, 72, 73, 75, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 90, 91, 98, 105, 120, 122, 128, 133, 144, 146, 147, 151, 161, 162, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 188, 192, 201, 202, 205, 211, 212, 214, 215, 228, 269, 278, 285, 288, 291, 298, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 320, 339, 344, 345, 348, 349, 350, 356, 357, 360, 363, 365, 366, 367, 370, 371, 373, 374, 375, 376, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 390, 392, 397, 399, 400, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 412, 413, 414, 418, 419, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 429, 430, 431

E

Empreendedorismo 15, 31, 59, 60, 117, 120, 121, 122, 123, 124, 128, 134, 135, 160, 163, 168, 204, 344, 350, 351, 362, 365, 369, 425

Empresa Familiar 62, 63, 75

Evolução 2, 3, 62, 68, 69, 71, 72, 82, 84, 85, 86, 89, 91, 122, 136, 139, 143, 144, 146, 147, 162, 205, 209, 227, 299, 301, 337, 345, 347, 357, 384, 407, 409, 414, 421

F

Feminino 9, 10, 40, 127, 129, 153, 158, 296, 333, 335, 336, 337

Ferramentas 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 25, 28, 30, 38, 41, 77, 84, 89, 91, 117, 118, 119, 120, 121, 127, 128, 129, 132, 133, 134, 135, 167, 168, 177, 201, 214, 245, 397

Ferrovia 193, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297

Food Trucks 117, 118, 119, 120, 121, 127, 129, 130, 131, 132, 133

G

Gás Natural 267, 268, 273, 276, 280, 282

Gestão de Eventos 187, 189, 190, 194, 195, 196, 197, 198

H

Homem 145, 146, 333, 335, 336, 339, 349, 356, 374, 375, 376, 391, 421, 429

Hotel 136, 137, 140, 144, 145, 150, 152, 153, 154, 158, 159

Hotelaria 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143

I

Informação 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 19, 23, 25, 29, 42, 53, 77, 78, 80, 83, 84, 86, 88, 89, 91, 107, 114, 115, 135, 143, 151, 175, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 199, 203, 217, 218, 227, 275, 281, 307, 316, 322, 332, 380, 389, 390, 412, 415

Instituições de Saúde 136, 141

Investimentos 40, 41, 44, 58, 64, 87, 98, 121, 123, 127, 138, 176, 192, 226, 249, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 264, 265, 269, 346, 391, 398, 426

L

Liderança 166, 209, 212, 316, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 324, 326, 327, 328, 331, 389

M

Machismo 333, 334, 335, 339, 341, 342

Mapas Cognitivos Fuzzy 200, 201, 203, 204, 209

Metodologia 3, 6, 16, 21, 30, 31, 37, 43, 79, 97, 98, 101, 105, 109, 114, 117, 129, 138, 143, 151,

161, 168, 190, 198, 213, 215, 229, 231, 235, 246, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 308, 315, 321, 333, 343, 346, 347, 368, 393, 419, 420

Microcrédito 33, 35, 37, 38, 40, 43, 60

Microempreendedor 17, 33, 36, 38, 44

Micro e Pequenas Empresas 2, 4, 10, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 28, 30, 31, 32, 42, 59, 122, 134, 135

Mulher 333, 334, 335, 336, 337, 339, 341, 342

N

Nível de Satisfação 200, 201, 202, 205, 206, 207, 208, 209

O

Operações 5, 20, 119, 128, 187, 189, 190, 193, 194, 195, 198, 238, 242, 283, 284, 319

P

PDCA 196, 198, 283, 284, 285

Pequenas Empresas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 28, 30, 31, 32, 34, 38, 39, 41, 42, 43, 54, 59, 60, 61, 119, 121, 122, 134, 135, 183, 340, 431

Pesquisa Operacional 201, 281, 282

Plano de Marketing 144, 145, 148

Processos Gerenciais 1, 97

Produção Enxuta 214, 267, 268, 269, 273, 275, 277, 280, 281, 296

Produtividade 8, 13, 98, 101, 104, 105, 109, 177, 181, 192, 211, 212, 215, 216, 250, 261, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 335, 339, 373, 389, 405, 422

R

Restaurante 144, 145, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160

Restaurantes 49, 117, 119, 120, 121, 124, 127, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 142, 146

S

Salário 10, 153, 333, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 342

Survey 34, 60, 62, 203, 246, 316, 317, 323, 330, 334, 388, 393, 404

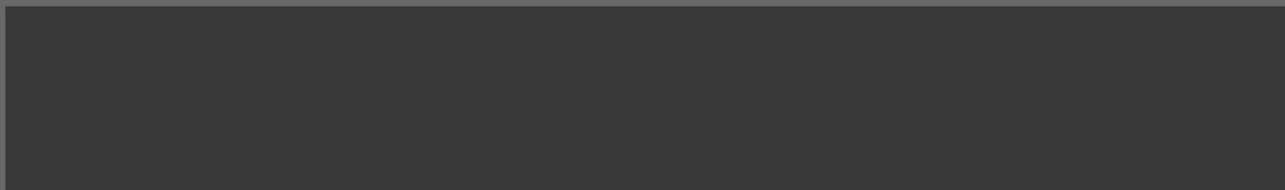
T

Tecnologia 1, 2, 3, 4, 9, 10, 11, 12, 13, 30, 77, 78, 83, 84, 88, 91, 103, 105, 114, 116, 140, 143, 167, 172, 178, 187, 188, 189, 191, 192, 193, 195, 198, 204, 217, 228, 256, 264, 266, 267, 277, 297, 303, 315, 316, 325, 326, 332, 338, 344, 345, 347, 348, 350, 364, 365, 366, 367, 369, 370, 381, 383, 386, 402, 418, 427, 430, 432

Tecnologia 4.0 187, 189, 198

Treinamento 4, 8, 9, 215, 298, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 312, 338, 342, 398

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020