



**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**

# **Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2**

**Atena**  
Editora  
Ano 2020



**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**

# **Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2**

**Atena**  
Editora

**Ano 2020**

### **Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

### **Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

### **Bibliotecária**

Janaina Ramos

### **Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

### **Imagens da Capa**

Shutterstock

### **Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

### **Revisão**

Os Autores

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

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. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
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 – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
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  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
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  
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão  
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. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará  
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 Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
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. 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  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
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  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
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 Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
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 do Paraná  
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. 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  
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Profª 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  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Profª 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. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
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  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª 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 Lúvia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. 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

Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba

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



**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Luiza Alves Batista  
**Correção:** Flávia Roberta Barão  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

A238 Administração de empresas: estratégia e processo decisório  
2 / 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

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-600-3

DOI 10.22533/at.ed.003200312

1. Administração de empresas. 2. Processo. I. Silva,  
Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658.4

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos.

## APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte capítulos que abordam diferentes temas que permeiam o campo da administração, com foco em estratégia e processo decisório. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil 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 rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, 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 Silva

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **IMPACTOS DO GERENCIAMENTO LINEAR EM PROJETOS DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A INDÚSTRIA DE LINHA BRANCA**

Robinson Aurélio Miolo  
Antonio Wendell de Oliveira Rodrigues  
Tecia Vieira Carvalho  
André Luiz Carneiro de Araújo

**DOI 10.22533/at.ed.0032003121**

### **CAPÍTULO 2..... 15**

#### **O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA BRASILEIRA DO SETOR DE BISCOITOS E MASSAS ALIMENTÍCIAS**

Érica da Cunha Pinheiro  
Laura Marina Valencia Niño

**DOI 10.22533/at.ed.0032003122**

### **CAPÍTULO 3..... 34**

#### **CULTURA ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGIA DE INTEGRAÇÃO PÓS-AQUISIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO**

Claudio Luis Costa Mello  
Luis Fernando Filardi Ferreira  
Bianca de Assis Rangel Sá  
Matheus dos Santos  
Renato Souza dos Santos

**DOI 10.22533/at.ed.0032003123**

### **CAPÍTULO 4..... 51**

#### **GOVERNANÇA CORPORATIVA EM UMA INDÚSTRIA DE CALÇADOS**

Camerino Lopes Furtado  
Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino  
Clayton Robson Moreira da Silva

**DOI 10.22533/at.ed.0032003124**

### **CAPÍTULO 5..... 70**

#### **A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA AS ORGANIZAÇÕES: UM COMPARATIVO ENTRE UM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA E UMA EMPRESA PRODUTIVA**

Osnei Francisco Alves  
Daniel Massakazu Onaka

**DOI 10.22533/at.ed.0032003125**

### **CAPÍTULO 6..... 83**

#### **MUDANÇAS NO SIMPLES NACIONAL E SEU IMPACTO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ALTO SERTÃO DA PARAÍBA**

Jonatan da Costa  
Luiz Carlos Lunguinho de Moraes  
José Inácio Lopes Lima

Antoniél dos Santos Gomes Filho  
Márcio Henrique Marques da Cunha  
Ednael Macedo Felix

**DOI 10.22533/at.ed.0032003126**

**CAPÍTULO 7..... 96**

**PEQUENOS NEGÓCIOS ADMINISTRADOS POR EMPREENDEDORES COM BAIXA ESCOLARIDADE: UM ESTUDO SOBRE AS DIFICULDADES NA GESTÃO**

Jéssica Fernanda Pinheiro dos Santos Mendes  
Alberto Paschoal Trez

**DOI 10.22533/at.ed.0032003127**

**CAPÍTULO 8..... 108**

**O MARKETING EMPREENDEDOR EM REDES: UMA ANÁLISE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DA CONFEITARIA ARTESANAL**

Paola Rosano Rodrigues  
Cristiane Ferreira de Souza Araujo  
Paulo Vanderlei Cassanego Junior

**DOI 10.22533/at.ed.0032003128**

**CAPÍTULO 9..... 128**

**FOMENTO A LAS EXPORTACIONES DE PEQUEÑOS AGRICULTORES EN EL DEPARTAMENTO DEL META- COLOMBIA**

Manuel Antonio Moreno Riveros  
Dayan Camila Pulido  
Kilian Esther Sierra  
Cristian Orlando Avila Quiñones

**DOI 10.22533/at.ed.0032003129**

**CAPÍTULO 10..... 143**

**A PSICODINÂMICA DO TRABALHO EM POLOS TURÍSTICOS DA CIDADE DE FORTALEZA: TRAMAS PSICOSSOCIAIS EM DIFERENTES AMBIENTES DE TRABALHO**

Roberta Dutra de Andrade  
Gisele Aparecida Chaves Antenor  
Carlos Ítalo de Oliveira  
Fabiola Gomes Farias

**DOI 10.22533/at.ed.00320031210**

**CAPÍTULO 11..... 163**

**PROCESSO DECISÓRIO PARA INTERIORIZAR AÇÕES DEMOCRATIZANDO CONHECIMENTO: É UMA QUESTÃO DE RAZÃO, POSSIBILIDADE OU PROBABILIDADE?**

Simone de Souza Guimarães

**DOI 10.22533/at.ed.00320031211**

**CAPÍTULO 12..... 185**

**RELAÇÕES EXISTENTES NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE DESEMPENHO E**

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Fernanda Nadal

**DOI 10.22533/at.ed.00320031212**

### **CAPÍTULO 13..... 199**

#### **ECONOMIA CIRCULAR: A PERCEPÇÃO DOS ACADÊMICOS DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO PARÁ**

Élida da Silva Pereira

Luan Gomes Ribeiro

Alexandre Jorge Gaia Cardoso

**DOI 10.22533/at.ed.00320031213**

### **CAPÍTULO 14..... 213**

#### **A INFLUÊNCIA DA SUSTENTABILIDADE NA DECISÃO DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE NO SETOR AUTOMOTIVO**

Túlio Gonçalves Gomes

Marcílio Ribeiro Borges

Fabiane de Deus Teixeira

**DOI 10.22533/at.ed.00320031214**

### **CAPÍTULO 15..... 231**

#### **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL UTILIZANDO A FERRAMENTA *FLOURISHING BUSINESS CANVAS***

Josanne Cristina Ribeiro Ferreira Façanha

Glailton Robson Costa Pinto

Inácio Ferreira Façanha Neto

**DOI 10.22533/at.ed.00320031215**

### **CAPÍTULO 16..... 252**

#### **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APLICADO A EMPRESA JÚNIOR DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA UFRPE**

Jéssica Natália da Silva Barbosa

Matheus Silvestre Silva

Isabella de Barros Ferreira

Cristiani Viegas Brandão Grisi

Adriano da Silva Marques

**DOI 10.22533/at.ed.00320031216**

### **CAPÍTULO 17..... 265**

#### **PROSPECÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO DE ENSINO SUPERIOR**

Marcelo da Costa Borba

Josefa Edileide Santos Ramos

Bibiana Melo Ramborger

Elenice da Silva Moraes

Andréa de Fátima de Oliveira Rêgo

Alessandra Carla Ceolin

João Armando Dessimon Machado

DOI 10.22533/at.ed.00320031217

**CAPÍTULO 18.....279**

USABILIDADE DOS PORTAIS CORPORATIVOS DIRECIONADOS À COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA: UM ESTUDO DE CASO

Marcos Vinícius Mendonça Andrade

Sandra Lopes Coelho

Anderson Alves Vianna

DOI 10.22533/at.ed.00320031218

**CAPÍTULO 19.....292**

A PERCEPÇÃO DISCENTE SOBRE A UTILIZAÇÃO DE BLOGS E MAPAS CONCEITUAIS COMO FERRAMENTAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA ENSINO E APRENDIZAGEM

Rosa Amelita Sá Menezes da Motta

Biancca Scarpeline de Castro

Altemar Sales de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.00320031219

**CAPÍTULO 20.....308**

PERCEPÇÕES DE PROFESSORES DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE O PAPEL DA INICIAÇÃO CIENTÍFICA NA FORMAÇÃO DE SEUS ALUNOS

Alipi Emilio Ribeiro Lopes

Jeferson Margon

DOI 10.22533/at.ed.00320031220

**SOBRE O ORGANIZADOR.....320**

**ÍNDICE REMISSIVO.....321**

# CAPÍTULO 8

## O MARKETING EMPREENDEDOR EM REDES: UMA ANÁLISE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DA CONFEITARIA ARTESANAL

*Data de aceite:* 01/12/2020

*Data da submissão:* 27/08/2020

**Paola Rosano Rodrigues**

Universidade Federal do Pampa  
Santana do Livramento – Rio Grande do Sul  
<http://lattes.cnpq.br/8050348461019423>

**Cristiane Ferreira de Souza Araujo**

Universidade Federal do Pampa  
Santana do Livramento – Rio Grande do Sul  
<http://lattes.cnpq.br/1793809651987155>

**Paulo Vanderlei Cassanego Junior**

Universidade Federal do Pampa  
Santana do Livramento – Rio Grande do Sul  
<http://lattes.cnpq.br/7581727785609073>

**RESUMO:** Este artigo foi construído com a finalidade de aprimorar estudos no campo sobre a influência das redes de relacionamento do empreendedor no marketing de pequenas empresas. Para obtenção dos resultados que constam na pesquisa foi desenvolvida uma pesquisa de orientação qualitativa, onde foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com os empreendedores selecionados, as respostas serviram de embasamento teórico para as análises e resultados. Têm-se como resultados desse estudo a confirmação da influência das redes de relacionamento nas decisões das pequenas empresas, principalmente nas práticas de marketing onde foi constatado que o marketing boca a boca ainda é a ferramenta principal para a evolução dessas empresas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing empreendedor, Redes, Micro empresa.

### THE NETWORK MARKETING ENTREPRENEUR: AN ANALYSIS IN MICRO AND SMALL BUSINESSES OF THE SANT'ANA DO LIVRAMENTO

**ABSTRACT:** This article was designed to improve the field studies on the influence of entrepreneur relationship networks on small business marketing. To obtain the results of the research, a qualitative research was developed, where semi-structured interviews were applied with the selected entrepreneurs, the answers served as theoretical basis for the analyzes and results. The results of this study confirm the influence of the networks of relationship in the decisions of small companies, especially in the marketing practices where it was found that word of mouth marketing is still the main tool for the evolution of these companies.

**KEYWORDS:** Entrepreneurial marketing, Networks, Micro enterprise.

## 1 | INTRODUÇÃO

Os estudos sobre marketing empreendedor emergem como reação às dificuldades de aplicação dos conceitos tradicionais de marketing à realidade dos pequenos negócios (CARSON, 1990; STOKES, 2000; COELHO et al, 2015; TRINDADE et al, 2016). As bases do marketing tradicional foram desenvolvidas levando-se em consideração o



contexto e a realidade das grandes empresas, enquanto os pequenos negócios apresentam particularidades que dificultam sua aplicação direta (OLIVEIRA FILHO et al., 2009).

Dessa forma, percebe-se que as técnicas propostas pela teoria tradicional do marketing, normalmente, não se ajustam à essas realidades, além do que, demandam recursos que, na maioria dos casos, empresas de micro e pequeno porte não dispõem (CARSON, 1990; SARQUIS; PIZZINATTO, 2013; SOLÉ, 2013; SARQUIS et al., 2016). Sendo assim, compreende-se que os marketings utilizados por empresas desse porte precisam ser distintos dos utilizados por empresas de maior porte (SOLÉ, 2013).

Nascimento e Teixeira (2012) identificaram que as pequenas empresas brasileiras tendem a estabelecer objetivos de curto prazo, a focalizar nas ações do dia-a-dia e a preferir um planejamento de marketing mais simples e intuitivo, isto quando utilizam o planejamento como ferramenta de gestão. Mello e Vieira (2008) corroboram no sentido de afirmar que as pequenas empresas brasileiras trabalham com práticas mais informais e não informatizadas e têm dificuldades para utilizar os dados/informações disponíveis. No contexto das MPEs, é o gerente-proprietário quem reconhece e explora as oportunidades do mercado, além de tomar as decisões tanto operacionais quanto estratégicas (MORRISH, 2011; ELMUTI; KHOURY; OMRAN, 2012).

Stokes (2000) e Gilmore e Carson (1999), afirmam que esse processo, onde, os proprietários-dirigentes utilizam métodos informais e não estruturados de marketing para criar produtos diferenciados baseados geralmente em inovações incrementais, para prospectar mercados, para promover e divulgar estes produtos e para buscar novos clientes é denominado como marketing empreendedor.

Nesse contexto, percebe-se a figura do empreendedor ou micro e pequeno empresário como central ao processo de gestão do marketing nessas empresas. Para Stokes (2000) é característico desse sistema estar próximo do público-alvo e buscar entender suas necessidades. Nesse contexto, como forma de compreender o fenômeno apresentado, elaborou-se o seguinte problema de pesquisa: Como as redes de relacionamento dos empreendedores influenciam as ações de marketing empreendedor em microempresas do ramo da confeitaria artesanal em Sant'Ana do Livramento?

Com o intuito de encontrar a solução do problema de pesquisa, foi definido o objetivo para nortear a pesquisa e auxiliar na resolução do caso, sendo ele: Analisar a influência das redes de relacionamento dos empreendedores nas ações de marketing empreendedor desenvolvidas nas microempresas do ramo da confeitaria artesanal do município de Sant'Ana do Livramento. Diante do exposto, como contribuição deste estudo, torna-se necessário o entendimento de como o marketing empreendedor se diferencia do tradicional, em relação a sua operacionalização no dia-a-dia das organizações, através da descrição e da proposição de práticas de marketing compatíveis com a realidade das MPE's, ressaltando a importância das redes de relacionamento da cadeia de distribuição e do marketing boca a boca nesse processo.

Salienta-se ainda que, no Brasil a carência de pesquisas que abordem esta temática é considerável, pois foram encontrados poucos estudos na área, muito embora seja um assunto relevante, devido a importância da representatividade econômica que as MPE representam. Dos cerca de 6,4 milhões de estabelecimentos existentes no país 99% são micro e pequenas empresas, sendo que estas são responsáveis por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado, contabilizando um número aproximado de 16,1 milhões de trabalhadores (SEBRAE, 2018).

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Marketing Empreendedor

De acordo com a AMA (2009), foi a partir de 1987, que a American Marketing Association passou a incluir a discussão sobre marketing e empreendedorismo em suas conferências anuais, periodicamente, com base no *American Marketing Association's Research Symposium on Marketing and Entrepreneurship*. A partir de então, e através da colaboração de diversos autores e pesquisadores norteamericanos e europeus, o tema ganhou maior repercussão, o que se traduziu no incremento das publicações que passaram a tratar do assunto: *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, além de edições especiais de publicações como *European Journal of Marketing*, *Marketing Education Review (EUA)*, *Management Decision* (Reino Unido) e o *Journal of Marketing: Theory and Practice (EUA)*, entre outras (OLIVEIRA et al., 2009).

Em nível internacional, a partir da década de 80, pesquisadores acadêmicos começaram a questionar se a prática de marketing de grandes empresas seria igualmente aplicável às pequenas e médias empresas (PME), e vários estudos foram direcionados para o desenvolvimento da teoria de marketing para pequenas empresas, como mostram os trabalhos de Carson e Cromie (1989), Moller e Antilla (1987), e Gilmore, Carson e Grant (2001). No entanto, a maioria desses estudos analisa apenas determinados constructos teóricos da gestão de marketing na pequena empresa e há necessidade de ampliar a compreensão sobre a gestão de marketing na pequena empresa brasileira. Contudo, o marketing empreendedor, considerado como o marketing praticado por empreendedores no contexto das MPEs, ocorre de forma contrária ao que recomenda o modelo clássico de marketing, no qual o processo deve começar pela identificação das necessidades de mercado, incluindo a seleção de mercados-alvo (LIMA e ZOSCHKE, 2008). O termo marketing empreendedor se diferencia do uso tradicional, pelo fato de que suas decisões não são tomadas de acordo com o mercado atual, e sim, baseadas nas redes de relacionamento que envolvem as pequenas empresas (STOKES, 2000). Percebe-se que essa rede de relacionamento é importante para a sobrevivência das micro e pequenas empresas, pois, ao ouvir as sugestões dos clientes o proprietário recebe uma percepção externa sobre o

trabalho da empresa. Na visão de Morris et al. (2002), o marketing empreendedor consiste na busca de novos clientes para a pequena empresa..

Em vista de uma melhor compreensão Stokes (2000), elaborou um quadro comparativo com os principais tópicos conceituais entre Marketing Tradicional e Marketing Empreendedor, a seguir:

TÓPICOS CONCEITUAIS	MARKETING TRADICIONAL	MARKETING EMPREENDEDOR
Conceitos	Foco no consumidor, foco no mercado atual. Desenvolvimento de produtos.	Foco na inovação, ideias. O desenvolvimento ocorre no mercado utilizando a intuição.
Estratégias	Baseado na segmentação, conquista do público-alvo e posicionamento no mercado.	Estratégia através do nicho visando à conquista dos clientes e das redes envolvidas.
Métodos	Composto dos 4P's do Marketing (Preço, Praça, Produto e Promoção).	Marketing boca a boca.
Inteligência de Marketing	Sistemas totalmente voltados para o Marketing, assim como pesquisas.	Rede de Relacionamento (networking)

Quadro 1: Análise comparativa entre Marketing empreendedor X Marketing tradicional.

Fonte: Stokes (2000).

De acordo com Stokes (2000), essas características revelam sobre os desafios do marketing empreendedor e onde exatamente ele se diferencia do tradicional, pode-se dizer que:

- a) Em termos de que o marketing tradicional é adaptado com a visão do consumidor, o marketing empreendedor é definido pela inovação e as características do empreendedor;
- b) Ao nível estratégico o marketing tradicional visa o processo de segmentação, claramente a maior parte seus objetivos são feitos nesse processo, onde os grandes gestores possuem capacidade aquisitiva de testar as novas oportunidades de mercado, sendo assim, esses empreendedores conseguem diferenciar cada oportunidade como positiva ou negativa para a empresa;
- c) Sobre o nível tático o marketing empreendedor não se encaixa na estratégia das grandes empresas que utilizam o composto dos 4P's, o marketing empreendedor aposta no contato direto com seus consumidores. Essas apostas são executadas facilmente no processo da venda, onde o gestor tem o contato direto e utiliza do método boca a boca do marketing o que futuramente ocasiona a divulgação do produto, marca ou serviço gerando assim referências para a microempresa;

- d) A microempresa referente ao método de coleta de marketing utiliza instrumentos informais, esse gestor não prioriza como importante a capacidade de controlar o ambiente de marketing, são utilizadas observações pessoais, as informações também chegam através da rede de contatos desse empreendedor. O fato dos microempreendedores não aceitarem os métodos formais de pesquisas de marketing é que eles não acreditam muito na capacidade das práticas ao longo prazo;

Os estudos de Sarquis (2003), Zoschke e Lima (2006) e Lana (2007) sobre pequenas empresas brasileiras apontam que apenas algumas técnicas/ferramentas de marketing são utilizadas e que a aplicação de marketing ocorre, muitas vezes, de maneira informal, não planejada, não estruturada e/ou não integrada. Mais recentemente, vários estudos teóricos e empíricos sobre marketing em pequenas empresas brasileiras foram desenvolvidos, geralmente abordando temas como orientação empreendedora (Reis Neto, Muñoz-Gallego, Souza, & Rodrigues, 2013a, 2013b), estratégias de marketing (Melo, Borini, Monteiro Jr, & Cipolla, 2010), planejamento de marketing (Sarquis & Pizzanatto, 2013), inovação em marketing e marketing de relacionamento (Mello & Vieira, 2008), além de estudos sobre o processo de decisão de compra (Trindade et al., 2016).

### 3 | REDES DE RELACIONAMENTO

Com a finalidade de compreender os recursos, informações e conhecimentos administrados pelos dirigentes das empresas, nas duas últimas décadas, passou-se a estudar as redes de relacionamento (CARSON et al., 2001, ZONTANOS; ANDERSON, 2004). No contexto da gestão de empresas, o desenvolvimento das redes de relacionamento contribui para a construção de relações pessoais baseadas no quesito confiança (ZONTANOS; ANDERSON, 2004). É ele quem sustenta a criação e a manutenção de relações pessoais entre a empresa e os clientes facilitando a geração de ganhos para os negócios (IACOBUCCI, 1996).

A rede de relacionamento é, portanto, um importante meio para que o proprietário-dirigente da pequena empresa possa, com seus contatos pessoais e profissionais, prospectar clientes, assim como angariar informações para desenvolver novos produtos e verificar a satisfação com os já existentes – em outras palavras, a rede de relacionamento auxilia na identificação de necessidades e na busca de oportunidades no mercado (O'DONNELL, 2001). Para Del Corso (2008), a pequena empresa mantém vínculos mais próximos com seus clientes do que uma grande companhia e na busca por meios de sustentação que se adéquem a esses pequenos negócios, eles se apropriam de práticas de relacionamentos priorizando não somente opiniões sobre produtos ou serviços, mas também construtos que servirão de base para a valorização de sua marca no mercado. Para o autor, as pequenas empresas não possuem capacidade financeira elevada para a aquisição de grandes planos

de marketing, sendo necessário que as relações pessoais se façam presentes para que a microempresa tenha a chance de ser conhecida no mercado (DEL CORSO, 2008).

Contudo, as redes de relacionamento têm o poder de construir conhecimento, de forma que o gestor acumule informações que possam auxiliá-los nos processos de tomada de decisão bem como na formulação de novos produtos ou serviços. A rede auxilia também nos contatos pessoais e empresariais, ressaltando o auxílio na busca de oportunidades de mercado e nas necessidades que possam vir a ocorrer ao longo do tempo (O'DONELL, 2001).

Em uma organização, independentemente de seu porte, há o empenho de todas as forças e funções para criar um posicionamento bem definido que enfatize um valor superior para o cliente (DENZIN, 2001). O autor afirma ainda que, o objetivo não deve ser apenas reconhecer a necessidade do cliente e propor algo para satisfazê-lo. Há a necessidade, das empresas de converter essa satisfação em relacionamentos e lealdade.

De acordo com Gilmore, Carson e Grant (2001) existem três tipos de redes de relações: pessoais, sociais e de negócios (ou de marketing) que fazem parte do meio ativo do proprietário/gestor:

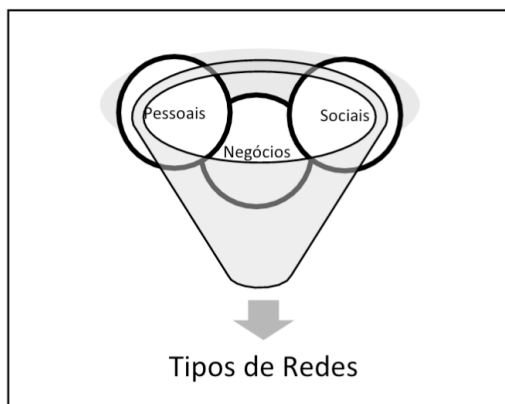


Figura 2: Tipo de redes de relações do meio ativo do proprietário/gestor.

Fonte: elaborado pelos autores com base em Gilmore, Carson e Grant (2001).

Para os autores, essas diferentes redes de relacionamento auxiliam na solução de muitos problemas nas micro e pequenas empresas. Para empresas desse porte a importância do assunto se amplia à medida que essas redes tornam-se o principal canal de ligação dos dirigentes com o ambiente externo a sua empresa (FORD, 1980; HAKANSSON; SNEHOTA, 1989). Para Gilmore; Carson; Grant (2001), a rede de relacionamento dos dirigentes de micro e pequenas empresas tende a ser informal, espontânea, reativa e estruturada, em consonância com as normas de ação do setor de atividade.

Verifica-se assim de que de fato as pequenas empresas serem influenciadas de forma direta ou indireta pelas redes, as quais poderão em algum momento intervir e agregar conhecimento para o gestor sobre seu meio de atuação. Na visão de Tomaél (2005), acredita-se que internamente ao ambiente organizacional, esse mecanismo de redes atua como um espaço de troca de informações e de captação de conhecimentos, esses espaços podem ser virtuais bem como presenciais, ressaltando que essas trocas de informações de pessoas que buscam visualizar os mesmos objetivos e troca de experiências podem criar, de fato, uma base relevante para o setor que cada empresa atua.

## 4 | MÉTODO

Esta pesquisa possui um caráter exploratório descritivo, pois aborda uma temática pouco explorada no contexto científico brasileiro, ao mesmo tempo em que, procura descrever a realidade de pequenas empresas sob a ótica da teoria apresentada. Para Gil (2012), a pesquisa exploratória é aquela que visa o modificar, desenvolver e até mesmo buscar clareza sobre conceitos e ideias, esse método possui a tarefa de visão geral sobre algum fato. Já, em relação à pesquisa de caráter descritiva, pode-se afirmar que “pesquisas desse tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2012, p.28). Cabe salientar que a abordagem adotada neste estudo é qualitativa, e que para Gerhart e Silveira (2009), a abordagem qualitativa não se preocupa em estabelecer e representar dados numéricos, porém, é importante para essa abordagem pesquisar a fundo sobre alguma organização, grupo social, etc.

O método utilizado neste artigo foi o estudo de caso e visou abranger de forma ampla as três microempresas já citadas anteriormente, entende-se que o método do estudo de caso “permite que seja analisada uma situação na qual não se possam fazer interferências no sentido de manipular comportamentos relevantes; neste método os dados são coletados a partir de múltiplas fontes” (STAKE, DENZIN e LINCOLN, 2001). Para Gil (2010), o estudo de caso não tem uma estrutura rígida, variando conforme os objetivos do pesquisador. O autor propõe o seguinte roteiro: A) formulação do problema ou das questões de pesquisa (realizou-se com base nos temas de interesse dos alunos pesquisadores e da linha de pesquisa do professor orientador); B) definição das unidades-caso (procurou-se empresas de diversos segmentos comerciais, sendo que estas aceitaram participar); C) seleção dos casos (a seleção foi realizada de acordo com dois parâmetros, o primeiro foi a possibilidade real das microempresas apresentarem características do marketing empreendedor. O segundo foi a acessibilidade de obter informações concretas com os gestores desses empreendimentos); D) elaboração do protocolo (a elaboração do protocolo deu-se em função da necessidade da padronização dos processos da coleta de dados, como um passo a passo, norteador das ações dos pesquisadores, desde o momento que

antecede a entrevista ao fim do processo de observação in loco, incluindo o modelo do termo de consentimento livre e esclarecido assinado pelos empresários e outros documentos); E) coleta de dados (realizou-se as entrevistas com cada empreendedor individualmente, sendo que estas foram marcadas com antecedência, gravadas e transcritas posteriormente, também realizou-se a observação in loco durante uma semana em cada empresa, sempre no turno da tarde, das 14h às 16h); F) análise e interpretação dos dados (realizou-se uma triangulação dos dados obtidos, comparando o conteúdo das entrevistas com as práticas do dia-a-dia dos empresários na gestão de suas empresas e tomadas de decisão em relação ao marketing das empresas); G) redação do relatório; (GIL 2010, p. 117).

A definição desse artigo foi baseada no estudo de Zosche (2006), que tratou sobre o marketing empreendedor e as redes de relacionamento, em seu estudo a autora realizou um estudo multi-caso de micro, pequenas e médias empresas tecnológicas de Blumenau-SC, no qual verificou a rede de relacionamento nessas empresas e a presença do marketing empreendedor. Partindo desse ideal optou-se, arbitrariamente por abordar micro e pequenas empresas do ramo da confeitaria artesanal de Santana do Livramento/RS.

Diante da importância do saber como se dá o processo de marketing empreendedor nas microempresas do ramo alimentício artesanal município de Santana do Livramento, foram escolhidas três microempresas que atuam no ramo: Vitorial, microempresa de rapaduras artesanais, Lisboa Doces de Pelotas, microempresa que atua no ramo de doces e a microempresa 4M's Doces e Trufas.

Conforme pode-se acompanhar no referencial teórico, Stokes (2000), ao desenhar um conceito para o termo "Marketing Empreendedor", deparou-se com diferentes abordagens conceituais pertencentes ao termo. Zoschke (2006), por sua vez, utilizando-se dos conceitos propostos pelo autor, elaborou o questionário para sua pesquisa baseado nos três tipos de redes cunhadas por Stokes (2000), sendo elas: Redes pessoais, de negócios e Sociais.

No quadro 2, pode-se acompanhar a descrição de cada uma delas, cabe salientar que Zoschke (2006), utilizou em sua pesquisa todos os tipos de redes, sendo que para fins deste estudo serão considerados todos os tipos de rede como pode-se acompanhar na terceira coluna do quadro 2 as métricas adotadas por Zoschke (2006) e a adaptação realizada para este estudo:

TIPOS DE REDES	CONCEITO UTILIZADO  Stokes (2000).	VÁRIAVEL OPERACIONAL BASE PARA CONSTRUÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	
		Métrica elaborada e utilizada por Zoschke (2006) a partir de Stokes (2000)	Métrica sugerida para este estudo a partir de Zoschke (2006)
Redes pessoais	Rede de relacionamento pessoal do empreendedor- essa rede é caracterizada principalmente por pessoas próximas ao empreendedor, que mantêm vínculo afetivo direto e que sejam pessoas confiáveis e de laços fortes. Os principais podem ser intitulados como a família e os amigos.	Questionário semiestruturado Análise intra-sítio (ou intra-caso) Análise inter-sítio (ou inter-caso): busca de regularidades entre os casos usando técnicas divergentes.	Questionário semiestruturado readequado do estudo de Zosche (2006) para aplicação nas pequenas empresas do ramo da confeitaria artesanal. Serão considerados os três tipos de redes propostas inicialmente por Stokes (2000), redes pessoais, de negócios e sociais. Análise (Intra-caso) e (Inter-caso): buscando as regularidades e disparidades na atuação dos empreendedores diante da execução do marketing das empresas. Técnica de coleta de dados: entrevista e observação direta.
Sociais	Rede de relacionamento social do empreendedor- é formada por pessoas que sejam próximas e também possuem um grau de confiança elevado e de amizade, como os colegas de trabalho ou de eventos sociais o qual o empreendedor se submete.		
Negócios	Rede de relacionamento de negócios do empreendedor- são as pessoas que estão diretamente ligadas com o empreendedor, porém não possuem nenhum vínculo afetivo, somente contato profissional. O público presente nessa pode ser destacado como os clientes, concorrentes, fornecedores e colegas de equipe que não possuem laços diretos.		

Quadro 2: Conceitos e Métricas de redes de relacionamento

Fonte: elaborado pelos autores com base em Zoschke (2006).

Deste modo, criou-se um roteiro de entrevista semiestruturada, quadro 3, com base no que foi evidenciado no referencial teórico, para que fosse possível entender como as redes de relações influenciam as ações de marketing de das empresas objeto deste estudo. A coleta foi feita através de entrevistas com os proprietários das microempresas, sendo que estas foram gravadas por dispositivo móvel, transcritas posteriormente e analisadas com atenção e de forma minuciosa, com duração média de 20 minutos cada entrevista. E através de observação direta nas empresas em estudo.

A análise de dados foi dada por análise de conteúdo. Para Bardin (1977), a análise de conteúdo passa a ser descritiva quando a técnica é utilizada para conversação entre indivíduos, com a intuição de que esses dados servirão de base para a produção e recepção de conteúdo”.



## 5 I RESULTADOS

A partir das entrevistas realizadas, organizou-se o quadro 04, com a apresentação do histórico e aspectos específicos de cada empresa, dessa forma pode-se compreender a realidade em que cada organização está inserida, mesmo que todas atuem no ramo da confeitaria artesanal, entende-se que estas possuem especificidades que devem ser consideradas nesta análise, assim:

ASPECTOS	EMPRESA 01	EMPRESA 02	EMPRESA 03
Motivo para abertura da empresa	Necessidade de uma renda extra	Desejo de abrir um negócio rentável e diferente	Necessidade de uma renda extra
Escolaridade dos proprietários	Ensino médio	Ensino Superior	Ensino Superior
Produtos Comercializados	Rapaduras	Doces, bolos, tortas, sorvetes, suspiros e salgados.	Doces e trufas
Público-alvo	Empresas do comércio local; Homens e Mulheres, com faixa etária entre 15 a 80 anos, com renda bruta familiar a partir de 1 salário mínimo;	Mulheres, faixa etária 25 a 80 anos, com renda acima de 03 salários; Empresas do comércio local.	População das cidades de Sant'Ana do Livramento e Rivera em geral;
Tempo de atuação no mercado	10 anos	7 anos	5 anos
Enquadramento tributário	Simples Nacional	Simples Nacional	MEI

Quadro 4: Apresentação do histórico e aspectos específicos das empresas em estudo.

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

Mais especificamente, ao tentar-se identificar as ações de marketing empreendedor decorrentes das redes de relacionamento, entendeu-se que as redes de maneira geral podem influenciar pelo menos de uma forma, nesse processo.

Abaixo são destacadas falas onde os entrevistados apontaram a sua visão em relação aos próprios produtos, considerando a “inovação” como um fator principal na avaliação:

Entrevistado 1: “Acho que não porque já é um produto conhecido já tem em vários lugares, acho que não”.

Entrevistado 2: “Eu acho ele clássico mas não inovador. A empresa em si sim por ser uma boutique de doces. Os merengues sim de coco e chocolate”.

Entrevistado 3: “É diferente, ele não é, é que nem eu te disse eu vou e faço do meu jeito como eu sei”.

Torna-se interessante considerar que os entrevistados não identificam seus produtos como inovadores, sendo que estes já estão no mercado a alguns anos, porém, percebeu-se durante o período de observação que todas possuem um processo inovador, seja na tomada de decisão que envolvem a rede de relacionamento, na criação de novos produtos, e principalmente, na recriação de produtos, pois, mesmo que os produtos sejam considerados tradicionais, ao remodelá-lo ou reinventá-lo/modificá-lo o empreendedor está praticando um processo de inovação.

Acredita-se que a influência externa exerce influência na sobrevivência e inovação das microempresas, principalmente quando se trata do feedback de clientes. Um exemplo de situação semelhante à essa onde a opinião do cliente foi fundamental para solução de um erro e até para a criação de um novo produto foi citado pelo entrevistado 2, a seguir:

Entrevistado 2: A demanda externa que é a exemplo da cesta de café da manhã, a exemplo dos doces portugueses, que a gente teve que fazer mais um curso, porque as pessoas estavam pedindo, estavam pedindo pastel de santa clara e pasta de Belém, a gente não sabia fazer, então a gente teve que buscar aprender, bolos e tortas a mesma coisa, a gente teve que aprender a fazer, a estabelecer um menu específico pra atender os clientes, porque surgiu dos clientes mesmo, eles perguntavam, vocês fazem bolo? E a gente dizia não, depois de tanto dizer não que a gente não fazia, a gente disse bom nós vamos ter que começar a fazer porque os clientes estão pedindo, então se tornou uma coisa também que a gente não planejou, mas que surgiu de uma demanda externa.

Percebe-se que o entrevistado não reconhece a existência das redes de relacionamento relatado acima, muito embora, esteja presente e clara, ele apenas a vive em seu dia-a-dia. Da mesma forma, mesmo não estando claro do ponto de vista do empreendedor, o entrevistado 1, que não identificou a existência de nenhum tipo de rede a não ser o SEBRAE, quando na observação realizada na microempresa, percebeu-se pessoas como primos, tios, e sobrinhos que revendem o produto e também opinam no que poderia melhorar.

Iacobucci (1996) identifica que as redes de relacionamento são parâmetros para as microempresas sendo elas informais ou não, foram identificados fatos que comprovaram que as redes influenciam direta ou indiretamente as ações praticadas pelas microempresas. Esse fato é comprovado desde a concepção dos produtos, onde foram apresentados “fatos sociais internos” (acontecimentos internos) como na empresa do entrevistado 1, como pode-se acompanhar em sua fala: “Entrevistado 1: Isso é uma receita da minha bisavô, bisavô, bisavó é um negócio de anos.” A empresa do entrevistado 1 foi comprada por outro familiar que hoje conseguiu alavancar lucros e fazer com que a empresa crescesse e fosse reconhecida na dentro e fora da cidade. E do entrevistado 3, que iniciou a produção junto com a irmã, a qual opinou nas receitas dos primeiros doces. Na opinião do entrevistado 2, tudo ocorreu por uma influência externa a partir de um curso do Empretec, o qual ajudou a

desenvolver algumas práticas empreendedoras e assim iniciaram as primeiras atividades no ramo da confeitaria artesanal.

O entrevistado 2 define claramente as suas redes de relacionamento, identificando-as como a “ a AJE, a Associação de Mulheres Empreendedoras e amigos de longo tempo”, assim como diz O’Donell (2004) que essas redes também auxiliam nos contatos pessoais e empresariais, porém, é visível que suas redes estejam além desse campo profissional salvo que além de ser uma microempresa, ela também é uma microempresa familiar, como pode-se perceber no período de observação que os sócios são um casal e que ambos conseguem separar bem o trabalho do relacionamento, também foi identificado que os funcionários também integram a rede, o que identificou-se através de uma conversa que eles opinam participativamente na tomada de decisões frente a produção e compras.

Ainda segundo O’Donell (2004), é possível identificar através das redes o perfil dos clientes, fornecedores, concorrentes, amigos, colaboradores e etc. Os empreendimentos estudados conseguem identificar claramente seus concorrentes, sendo que o entrevistado 1, identifica que atualmente existem duas concorrências na cidade, um produto similar fabricado por uma empresa irregular que o atinge de forma direta e a rapadura de amendoim que é considerada concorrente indireta, pois é diferente no que se refere a sabor, tamanho e peso. O entrevistado 2 também relatou um concorrente direto que é a Berola (franquia de doces de Pelotas), o entrevistado citou também o comércio informal e outros que podem ser considerados concorrentes indiretos por terem produtos similares ou substitutos. O entrevistado 3 afirma que existem muitos concorrentes, porém não especifica quais são.

No que tange ao perfil de clientes, o entrevistado 1, afirma que seu público alvo é caracterizado por pessoas jurídicas visto que precisam de um CNPJ para revender seu produto no comércio local, mas assumiu que existem pessoas físicas que compram direto da fábrica, porém, poucos. Por fim, o entrevistado 3, identifica o seu perfil de clientela como simples, devido ao seu produto ser simples e barato, mas ressalta que também tem todos os públicos que consomem desde o que tem um poder aquisitivo elevado ao que faz um esforço financeiro para pagar para uma caixa de doces para a festa do seu filho.

Cabe ainda ressaltar que o entrevistado 1, em sua fala diz que não há nenhuma prática de marketing na sua microempresa a não ser o boca a boca. Em relação ao entrevistado 2, além de confirmado o processo de divulgação pelo boca a boca durante o período de observação direta, o empreendedor afirma que estabeleceu uma parceria com a Nuance (salão de beleza) de promoções em conjunto e que os merengues (suspiros), novo produto da empresa estão sendo distribuídos em supermercados, atacados e mercearias e sua venda está evoluindo aos poucos, existe ainda a página do *FACEBOOK* que, segundo o empreendedor ajudou muito na divulgação dos produtos e da empresa no início. O entrevistado 3 identifica que suas práticas de marketing estão centradas no boca a boca e na página do *FACEBOOK*, e costuma a realizar promoções em datas comemorativas.

É importante lembrar que o marketing boca a boca foi a única ação de marketing que a microempresa citou que pratica. Bem como o entrevistado dois que diz já ter realizado diversas promoções, entrega de folders, matérias em rádios e jornais, e ainda aponta o boca a boca como quesito mais relevante para sua área, o que garante credibilidade a empresa e produtos. Ainda assim, o processo de marketing boca a boca é o mais presente como justificado pelos entrevistados, a seguir:

Entrevistado 1: “A.. sim sim é o que mais tem já tiveram pessoas que foram comprar porque disseram que o produto era bom, foram lá compraram e divulgaram o produto para outras pessoas esse é o único marketing que existe.”

Entrevistado 2: “A gente ganha muito com o boca a boca, o *facebook* foi uma arma poderosa pra nós no início, porque ele serve pra divulgar muito, a gente não vende pelo *facebook*, mas a gente nota que aqui através da propaganda espontânea que os clientes fazem isso se propaga muito assim.

Entrevistado 3: “Pelo face e boca a boca.” “Mas é muito pouco porque eu tenho os clientes desde o começo, ai ta por exemplo, ela faz a festa ai encomenda meus doces e ai os convidados querem saber quem fez, gostam e assim vão me indicando também.”

Identificou-se que dois entrevistados 1 e 2, já receberam auxílio profissional do SEBRAE, o entrevistado 3 diz que nunca precisou da ajuda e que nunca se interessou por esse órgão. Percebe-se que somente dois entrevistados conheciam as práticas de marketing que são voltadas a microempresa, o entrevistado 1 diz que as conheceu em um “cursinho fornecido pelo SEBRAE”, o entrevistado 2 diz que as conheceu na aula da faculdade e por fim o entrevistado 3 diz que não as conhece. Vale lembrar que os três empreendedores entrevistados tem potencial para o crescimento de suas empresas no ramo.

A respeito dos fornecedores o entrevistado 3 afirma que não tem contato direto pois realiza compras pequenas somente há o contato direto com uma empresa local que fornece entrega em casa com facilidade de itens necessários para a produção, diferente do entrevistado 1 que diz ter um contato direto com seus fornecedores de matéria-prima, observou-se que a afirmação é correta visto que é um fornecedor local o qual a microempresa realiza compra a anos. Por fim o entrevistado 2 através do método de observação constatou-se que ele possui influência direta com os fornecedores locais entretanto não possuem poder de negociação com os fornecedores de outras cidades.

Em relação aos colaboradores e parceiros somente o entrevistado 2 identifica-os bem, essa microempresa possui uma grande parceria com salões de beleza onde acreditam que esteja seu público-alvo, bem como boutiques de alto nível social na cidade.

Após a apuração dos dados elaborou-se um esquema, que pode ser acompanhado na figura 3, que apresenta as redes de relacionamento, sociais (em azul) e de negócio (em verde) das empresas, laços que configuram redes pessoais não foram encontradas:

REDE DE FORNECEDORES	AGENTES INFLUENCIADORES	EMPRESA	TÉCNICA DE MARKETING EMPREGADA	REDE DE DISTRIBUIÇÃO
Mesmo fornecedor desde que abriu a empresa; contato direto com o fornecedor; possui relação de confiança;	Curso do SEBRAE; (conhecimento técnico)	EMPRESA 01 VITORIAL RAPADURAS	Boca a boca;	Clientes; empresas distribuidoras dos produtos;
Mesmo fornecedor desde que abriu a empresa; contato direto com o fornecedor; relação de confiança;	Universidade; (conhecimento técnico)	EMPRESA 02 LISBOA DOCES DE PELOTAS	Boca a boca; Facebook; Parcerias com outras empresas; Promoções; Entrega de folders; distribuição de produtos no varejo; Propaganda em rádio e jornal;	Clientes; empresas distribuidoras dos produtos;
Não há contato direto com fornecedor, pois este realiza entregas na casa do empreendedor;	Não foi influenciado; Desconhece técnicas de marketing; (conhecimento empírico)	EMPRESA 03 4M DOCES E TRUFAS	Boca a boca; Publicações e promoções no Facebook;	Clientes; público em geral;

Figura 3: Redes de relacionamento, sociais e de negócio das empresas em estudo.

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

## 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acredita-se que a análise dos resultados realizada auxiliaram na resolução do problema de pesquisa: Como a rede de relações dos empreendedores influencia as ações de marketing empreendedor em microempresas?

Após pesquisar cada microempresa ficou evidente que dentre os entrevistados o que mais detém conhecimento técnico e profissional sobre o tema foi a empresa 2, a qual consegue aplicar e manter as práticas de marketing empreendedor não somente envolvendo o marketing tradicional, mas sempre está em busca da inovação, o que pode ser presenciado na cooperação e aliança estratégica com outras empresas, na tomada de decisão, no marketing boca a boca e nas redes de relações sociais e de negócios a qual a empresa está bem adaptada e consegue fazer uma definição clara das redes e a importância de cada uma no processo de criação e manutenção da empresa.

O segundo empreendimento estudado que se enquadra em ações de marketing empreendedor foi a 4M Doces e Trufas, onde a empreendedora ressaltou a importância de uma rede de relações online a qual foi responsável pelo crescimento e sucesso da empresa que mesmo não sendo o foco principal da empresária hoje, há um tempo o empreendimento serviu de renda para o seu sustento, a empresária reconheceu a importância das práticas de marketing para a sobrevivência da microempresa e ainda ressaltou que é um fator chave competitivo hoje em dia, visto que há toda a sorte de estabelecimentos que comercializam o mesmo produto, similar ou substituto.

Entende-se que a primeira microempresa, de rapaduras artesanais foi a que mereceu maior atenção, pois está no mercado há anos utilizando-se somente da ferramenta do boca a boca em suas práticas de marketing empreendedor, cabe ressaltar, a importância das redes sociais e de negócios que levam a microempresa a obtenção de resultado financeiro satisfatório e à alavancagem dos lucros. Porém, diferentemente das outras microempresas, recomenda-se que a Vitorial deva colocar como meta a inserção de novas práticas de marketing, a exemplo do que as outras empresas vem desenvolvendo, como publicações e promoções pela rede social *facebook*, parcerias com outras empresas, promoções em épocas festivas e principalmente a mudança de logotipo, pois o produto não é reconhecido por sua marca e nem pelo logo. Cabe ainda ressaltar que a microempresa tem planos para abranger novas áreas, visto que de uma venda repentina onde houve a influência de um membro familiar porém externo a microempresa, que levou o produto para outra cidade, onde sua venda foi concluída com êxito em poucos dias, foi nesse momento em que surgiram ideias para expansão da distribuição do produto, porém para a conclusão dessa expansão seria sugerível a readaptação e remodelagem da microempresa, principalmente para que esteja preparada para cumprir o aumento da demanda.

Conclui-se que as redes de relacionamento, no caso das três empresas estudadas, não são, necessariamente influenciáveis, visto que o fato das empresas realizarem ações de marketing ou não, não está atrelado ao nível de conhecimento técnico/científico ou impulso baseado em opiniões de terceiros, pois, embora a Rapaduras Vitorial tenha recebido consultoria (orientação) do SEBRAE, não houve preocupação em desenvolver quaisquer ação de marketing, já a 4M Doces e Trufas, mesmo sem receber qualquer orientação técnica ou profissional, foi capaz de buscar as ferramentas disponíveis e adequadas a sua realidade para realizar o marketing de sua empresa. Além do que percebeu-se que a limitação financeira das empresas ainda é o fator mais significativo, pois a 4M Doces e Trufas e a Lisboa Doces alegam que gostariam de realizar mais ações, porém, não tem recursos suficientes para dedicar a ações de marketing a longo prazo. Dessa forma, percebeu-se que a prática das ações em marketing está muito mais voltada a cultura e objetivos da organização do que propriamente as redes de relacionamento estabelecidas pelos proprietários-dirigentes.

Outrossim, ainda que o marketing boca a boca seja a única prática de marketing compartilhada pelos três empreendedores, entende-se que esta, por ser uma consequência provocada pela opinião dos clientes, é uma ferramenta útil e eficaz, pois tem um retorno significativo para todos os empreendedores.

Para estudos futuros, recomenda-se analisar outras empresas de ramos diferentes e comparar suas redes de relacionamento, para verificar o quanto se aproximam, ou então, analisar outros segmentos, como por exemplo o comércio de confecções, calçados, eletroeletrônicos, autopeças ou material de construção civil. Pode-se também considerar o

setor público, para verificar como as redes estão constituídas, principalmente os laços com a comunidade e entidades representativas.

Como limitação deste estudo, recomenda-se a revisão do método e construção de um instrumento quantitativo, em função de que um estudo quantitativo ofereceria resultados mais precisos da influência das redes de relacionamento sobre a ação do marketing empreendedor das empresas estudadas, além de facilitar a aplicação e coleta dos dados, devido a entrevista ser longa e demandar tempo de coleta e transcrição.

## REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA. <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>. Acesso em 09 de novembro de 2018.

BALESTRIN, A. **Redes de Cooperação Empresarial**: estratégias de gestão na nova economia/ Alsones Balestrin, Jorge Verschoore. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. LISBOA: Edições 70, 1977.

\_\_\_\_\_, Laurence. **Análise de conteúdo**. LISBOA: Edições 70, 1979.

COLLINSON, Elaine; SHAW, Eleanor. Entrepreneurial marketing-a historical perspective on development and practice. **Management decision**, v. 39, n. 9, p. 761-766, 2001.

CARSON, David et al. **Qualitative Research in Marketing**. London: Sage, 2001.

COLLINSON, Elaine; SHAW, Eleanor. Entrepreneurial marketing: a historical perspective on development and practice. **Management Decision**, Londres, v. 39, n. 9, p. 761-766, 2001.

COVIELLO, Nicole E.; BRODIE, Roderick, J.; MUNRO, Hugh, J. An investigation of marketing practice by

DEL CORSO, Jansen Maia et al. Criação de relacionamento superior com o cliente como competência essencial das empresas de pequeno porte: um estudo em uma pequena empresa do ramo alimentício. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 1, p. 58-71, 2011.

DENZIN, Norman K. Lincoln et al. **The American tradition in qualitative research**. 2001. DE OLIVEIRA FILHO, J. B., MARTINS, A., REZENDE, R. C., & SOBRINHO, C. A. C.

(2009). A percepção do marketing empreendedor em micro e pequenas empresas. São Paulo: In: XII SEMEAD, 2009.

ELMUTI, D.; KHOURY, G.; OMRAN, O.. DOES ENTREPRENEURSHIP EDUCATION HAVE A ROLE IN DEVELOPING ENTREPRENEURIAL SKILLS AND VENTURES' EFFECTIVENESS?. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 15, 2012.

FERRONATO, Airto João. **A micro e pequena empresa- Desafios, sobrevivência e prosperidade. Uma busca de soluções integradas**. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro. 2009.

FILLIS, Ian. The art of the entrepreneurial marketer. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 12, n. 2, p. 87-107, 2010.

FORD, D. The development of buyer-seller relationships in industrial markets. **European Journal of Marketing**, Bradford, v. 14, n. 5 / 6, p. 339-354, 1980.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo na Região Sul do Brasil.2014**. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014\\_sul.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_sul.pdf)

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. PLAGEDER, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 5ª Edição.2010.

GRANOVETTER, Mark S. The strength of weak ties. **American journal of sociology**, p. 1360-1380, 1973.

HAKANSSON, H.; SNEHOTA, I. No business is an island: the network concept of business strategy. **Scandinavian Journal of Management**, Escandinávia, v. 5, n. 3, p. 187 -200. 1989. HARRISON, Jeffrey F. **Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos**. Ed. Bookman, 2005.

HILL, Jimmy; MCGOWAN, Pauric. Marketing development through networking: a competency based approach for small firm entrepreneurs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 3, n. 3, p. 148-156, 1997.

HILL, J.; WRIGHT, L.T. A qualitative research agenda for small to medium-sized enterprises.

**Marketing Intelligence & Planning**, Bradford, v. 19 n. 6, p. 432-3, 2001.

HULTMAN, Claes M. Nordic perspectives on marketing and research in the marketing/entrepreneurship interface. **Journal of research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 1, n. 1, p. 54-71, 1999

IACOBUCCI, Dawn (Ed.). **Networks in marketing**. Sage Publications, 1996.

IONITĂ, Daniela. Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times. **Management & Marketing**, v. 7, n. 1, p. 131, 2012.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de marketing global**. Editora Saraiva, 2003.

LANA, R. Estratégias de marketing adotadas nas pequenas e médias empresas do setor têxtil da microrregião de Brusque, SC. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 6 (1), 77-92, 2007

LAKATOS, E.M. et al. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 6ª Edição, 2009.

LEVITT, Theodoro. "Marketing Miopia." Harvard Business Review. Sep./Oct. 1975.



LIMA, Edmilson; ZOSCHKE, Ana Cláudia Knoll. Tipos de influência da rede de relação de empreendedores e atividades de marketing na pequena e média empresa. Rio de Janeiro: EnANPAD, 2008.

MAZZON, José A. **Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing**. São Paulo, 1981. Tese Departamento de Administração, FENUSP.

MAYASARI, Lin. **Entrepreneurial Marketing for small and medium enterprises business: an exploratory study on Entrepreneurial Performance**. Jakarta. *Jurnal Manajen Bisnis*, v.2, n 1. Julho, 2009.

MITCHELL, James Clyde. **The concept and use of social networks**. Bobbs-Merrill, 1969.

MELO, P., BORINI, F., MONTEIRO JR., J., & CIPOLLA, J. Estratégias empreendedoras e o uso de mecanismos de implementação estratégica: um levantamento com micro e pequenos empreendedores. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 2 (1), 137-155, 2010.

MOLLER, K., & ANTTILA, M. Marketing capability: a key success factor in small business?

*Journal of Marketing Management*, 3 (2), 185-203, 1987.

MORRIS, Michael H.; SCHINDEHUTTE, Minet; LAFORGE, Raymond W. Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. **Journal of marketing theory and practice**, v. 10, n. 4, p. 1-19, 2002.

MORRISH, S. C. Entrepreneurial marketing: a strategy for the twenty-first century?. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 13, n. 2, p. 110-119, 2011.

NASCIMENTO, M., & TEIXIERA, J. O marketing na literatura versus o marketing nas pequenas empresas: concepções de empresários de pequenas empresas de um município de Minas Gerais. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 5 (2), 229-256, 2012.

NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. **Networks and organizations: Structure, form, and action**. 1992.

O'DONNELL, Aodheen et al. The network construct in entrepreneurship research: a review and critique. **Management Decision**, v. 39, n. 9, p. 749-760, 2001.

POWELL, Walter W.; KOPUT, Kenneth W.; SMITH-DOERR, Laurel. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. **Administrative science quarterly**, p. 116-145, 1996.

REIS NETO, J., MUÑOZ-GALLEGO, P., SOUZA, C. C., & RODRIGUES, W. O. P. O papel da orientação empreendedora no relacionamento entre orientação para o mercado e desempenho empresarial: evidências das pequenas empresas do comércio. *Revista Eletrônica de Administração*, 19 (1), 115-138, 2013<sup>a</sup>.

REIS NETO, J., MUÑOZ-GALLEGO, P., SOUZA, C. C., & RODRIGUES, W. O. P. As conexões entre orientação empreendedora, capacidade de marketing e a percepção do desempenho empresarial: evidências empíricas das micro e pequenas empresas varejistas. *Revista de Administração Mackenzie*, 14 (3), 236-271, 2013<sup>b</sup>.

SARQUIS, A. B., CITTADIN, J., de Moraes, A. S. A., TONDOLO, R. D. R. P., & SANTOS, E. O. Estado da Arte do Tema Marketing para Pequenas Empresas: Um estudo bibliométrico da produção científica nacional. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation)**, v. 3, n. 3, p. 109-134, 2016.

SARQUIS, A., & PIZZINATTO, N. Modelo de processo de diagnóstico mercadológico para organizações de serviços de pequeno e médio portes. *Revista de Negócios*, 18 (2), 81-100, 2013.

SARQUIS, A. *Marketing para pequenas empresas: a indústria da confecção*. São Paulo: Senac, 2013.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/PR. **SIMPLES NACIONAL: O que muda a partir de 2012 - Alterações da Lei Complementar 139/2011**. Paraná, 2011. Disponível em: <[http://www.fazenda.df.gov.br/arquivos/pdf/pmf\\_alteracoes\\_2012.pdf](http://www.fazenda.df.gov.br/arquivos/pdf/pmf_alteracoes_2012.pdf)>. Acesso em: 26 de Maio de 2016.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/RS. **SIMPLES NACIONAL: Perfil das Cidades Gaúchas. Santana do Livramento. 2016. Disponível em:** <[http://ambientedigital.sebrae-rs.com.br/Download/PerfilCidades/Perfil\\_Cidades\\_Gauchas-santana\\_do\\_livramento.pdf](http://ambientedigital.sebrae-rs.com.br/Download/PerfilCidades/Perfil_Cidades_Gauchas-santana_do_livramento.pdf)>. **Acesso em: 04 de Novembro de 2016.**

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/SP. **SIMPLES NACIONAL: Pequenos Negócios em Números. São Paulo, 2018.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 09/11/2018.

SHUPTRINE, Kelly F. “**O Novo Papel do Marketing**”. Exame. São Paulo, 7(16)99-106, 1975.

SOLÉ, Mar. Entrepreneurial marketing: conceptual exploration and link to performance. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 15, n. 1, p. 23- 38, 2013.

STAKE, Robert E. The case study method in social inquiry. **Educational researcher**, v. 7, n. 2, p. 5-8, 1978.

STOKES, David. Entrepreneurial marketing: a conceptualisation from qualitative research. **Qualitative market research: an international journal**, v. 3, n. 1, p. 47-54, 2000.

\_\_\_\_\_, David. Putting entrepreneurship into marketing: the processes of entrepreneurial marketing. **Journal of research in marketing and entrepreneurship**, v. 2, n. 1, p. 1-16, 2000.

Trindade, R. S. C., Aioffi, R. M., Mainardes, E. W., & Lasso, S. V. Processo de decisão de compra do empreendedor autônomo. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 3 (2), 25-50, 2016.

TOMAÉL, Maria Inês; ALCARÁ, Adriana Rosecler; DI CHIARA, Ivone Guerreiro. Das redes sociais à inovação. **Ciência da informação, Brasília**, v. 34, n. 2, p. 93-104, 2005.

WELCH, Denise E.; WELCH, Lawrence S. The internationalization process and networks: A strategic management perspective. **Journal of international marketing**, p. 11-28, 1996.

WELSH, J. A., WHITE, J. F. A Small Business is Not a Little Big Business. **Harvard Business Review**, Boston, vol. 59, n. 4, p. 18-32, 1981.

ZONTANOS, Grigorios; ANDERSON, Alistair R. Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice. **Qualitative Market Research**, Bradford, v. 7, n. 3, p. 228-236. 2004.

ZOSCHKE, Ana Cláudia Knoll. **Marketing empreendedor e rede de relação: um estudo multi-caso de micro, pequenas e médias empresas tecnológicas de Blumenau–SC**. 2006. Tese de Doutorado. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau. Blumenau. 2006.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acessibilidade 67, 114, 149, 279, 281, 284, 286, 287, 288, 289, 290

Acesso à Informação 279, 281, 282, 285

Ações 8, 12, 19, 23, 24, 28, 31, 38, 42, 45, 47, 48, 49, 54, 56, 61, 73, 74, 105, 109, 114, 116, 117, 118, 121, 122, 163, 164, 165, 166, 167, 170, 182, 183, 200, 206, 214, 215, 217, 219, 220, 225, 227, 229, 232, 234, 235, 236, 237, 239, 243, 247, 280, 282, 285, 293, 314

Alterações 83, 92, 93, 101, 126, 256

Análise Bibliométrica 185

Aquisições 34, 35, 36, 37, 38, 39, 49, 50, 85

Asociación Agrícola 128, 130

### B

Baixa Escolaridade 96, 103, 105

Bibliotecas Universitárias 279, 280, 281, 283, 290, 291

Blogs 292, 293, 296, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 305, 306

### C

Caracterização do Trabalho 143

Ciência 3, 14, 47, 51, 71, 72, 96, 126, 186, 195, 211, 230, 240, 250, 291, 305, 306, 308, 312, 315, 320

Colaboradores 28, 34, 36, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 51, 52, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 119, 120, 174, 185, 237, 264, 300

Comercio Exterior 128, 131

Construção do Conhecimento 292, 295, 296, 301, 303, 306

Consumo Consciente 213, 219, 220, 222, 223, 225, 226, 227, 229, 230

Contabilidade 68, 69, 70, 71, 72, 76, 79, 81, 83, 85, 89, 95, 124, 294, 311, 319

Controladoria 10, 51, 59, 66, 70, 71, 72, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 169, 320

Cultura Organizacional 10, 34, 39, 40, 42, 43, 50, 235

### D

Desempenho 4, 10, 17, 25, 29, 34, 35, 39, 54, 55, 56, 57, 58, 67, 68, 69, 72, 74, 99, 125, 185, 186, 187, 189, 190, 191, 192, 194, 195, 196, 197, 235, 243, 247, 249, 250, 259, 271, 284, 297

Desenvolvimento de Produtos 1, 5, 10, 111

Desvantagens 8, 83, 91

Dificuldades na Gestão 96, 97, 98

## **E**

Eletrrodomésticos 1

Empreendedores 16, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 116, 120, 121, 122, 125, 252, 274

Ensino de Administração 308, 310, 311, 319

Estratégia de Empresas 34

Estratégia Organizacional 15, 30

## **F**

Fusões 34, 35, 36, 37, 38, 39, 49, 50

## **G**

Gestão de Pequenas Empresas 96, 102

Globalização 15, 18, 19

Governança Corporativa 10, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 77

## **I**

Indústria de Calçados 10, 51, 52, 59, 66

Internacionalização 10, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 57, 67

Investigação Científica 308

## **L**

Letramento Informacional 279, 283, 290

Liderança 36, 39, 45, 54, 99, 199, 271, 272

## **M**

Mapas Conceituais 292, 293, 296, 297, 298, 299, 301, 302, 303, 305, 306

Marketing Empreendedor 108, 109, 110, 111, 114, 115, 117, 121, 122, 123, 127

Microempresa 94, 101, 106, 111, 112, 113, 115, 118, 119, 120, 121, 122

Modelo Canvas 231

## **O**

Organizações 10, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 22, 27, 34, 35, 41, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 68, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 80, 81, 105, 109, 126, 146, 161, 184, 185, 195, 209, 210, 215, 216, 229, 230, 232, 233, 236, 237, 239, 242, 247, 253, 271, 272, 280, 310, 313, 314, 319

## **P**

P&D 1

Planejamento Estratégico 14, 73, 231, 235, 248, 249, 250, 252

PMBOK 1, 2, 4, 9, 14

Possibilidade 8, 31, 35, 39, 84, 114, 149, 163, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 178, 182, 183, 190, 224, 225, 240, 243, 287

Probabilidade 163, 166, 168, 170, 171, 176, 179, 180, 182, 183

Processo Decisório 64, 65, 67, 72, 75, 81, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 174, 177, 180, 181, 182, 183, 184

Productos Agrícolas 128, 129, 130, 131, 132, 139, 140, 141

Psicodinâmica 143, 144, 145, 147, 149, 150, 158, 159, 160, 161

## **Q**

Qualidade de Vida no Trabalho 185, 186, 187, 189, 190, 191, 194, 196, 197

## **R**

Racionalidade 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 182, 183, 184

Redes 27, 31, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 261, 280

## **S**

Secretário 199, 200, 203, 204, 206, 208, 209

Setor Automobilístico 213, 214, 215, 217, 218, 220, 221, 222, 223, 226

Setor Bancário 10, 34, 35, 49, 50

Simples Nacional 10, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 93, 94, 95, 101, 103, 106, 107, 117, 126

Sistema de Informação 80, 292, 293, 297, 303

Sustentabilidade 57, 60, 62, 77, 105, 197, 199, 200, 204, 206, 208, 209, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 235, 236, 237, 239, 240, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 250, 253, 264

## **T**

Tecnologia da Informação 97, 102, 196, 273, 292, 293, 305

Tributos 83, 84, 85, 87, 88, 95

Turismo 143, 144, 149, 158, 160, 161

## **U**

Usabilidade 279, 281, 283, 284, 286, 287, 288, 289, 290

## V

Vantagens 2, 8, 13, 18, 19, 29, 31, 35, 83, 84, 95, 237, 296, 298, 300, 303, 309, 310, 313, 316, 317, 318, 319

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

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

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 



# Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena  
Editora

Ano 2020



[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

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

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 



# Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena  
Editora

Ano 2020