



**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 Cremo

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

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

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

Data de aceite: 01/12/2020

Data de submissão: 04/09/2020

Jéssica Fernanda Pinheiro dos Santos Mendes

IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – Campus São Roque
São Roque – São Paulo
<http://lattes.cnpq.br/3906944309366176>

Alberto Paschoal Trez

IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – Campus São Roque
São Roque – São Paulo
<http://lattes.cnpq.br/3527746912834656>

RESUMO: As pequenas empresas têm características próprias que, entre outros aspectos, dependem do perfil, da cultura e da formação de seus proprietários; do seu percurso histórico, mesmo antes da formalização; da sua natureza, familiar ou não; do modelo de gestão utilizado. Os levantamentos realizados por instituições que estudam este tipo de empresa, revelam um alto índice de mortalidade e apontam como alguns dos motivos o despreparo gerencial, que dificulta as tomadas de decisão, e as dificuldades para conseguir recursos financeiros devido ao desconhecimento sobre linhas de crédito e de como atender aos requisitos exigidos pelas fontes de financiamento, além de outros. Neste estudo, procurou-se estabelecer uma

relação entre as dificuldades que ocorrem na gestão dos pequenos empreendimentos e as formações escolar, gerencial e profissional de seus proprietários, a partir de uma pesquisa direcionada para pequenos negócios, formalizados e localizados na microrregião de São Roque, São Paulo. Constatou-se que muitos proprietários, gestores, embora com formação escolar até o Nível Médio, mesmo que incompleto, possuem algum tipo de conhecimento de gestão devido a cursos realizados em instituições especializadas em pequenas empresas, ou obtido em função de atuação em outras empresas antes da abertura do negócio. A análise dos resultados da pesquisa mostrou a importância das experiências anteriores para o possível sucesso do negócio.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedores, gestão de pequenas empresas, dificuldades na gestão, baixa escolaridade.

SMALL BUSINESSES ADMINISTERED BY ENTREPRENEURS WITH LOW SCHOOLS: A STUDY ON THE DIFFICULTIES IN MANAGEMENT

ABSTRACT: Small companies have their own characteristics that, among other aspects, depend on the profile, culture and training of their owners; of its historical path, even before formalization; its nature, familiar or not; management model used. The surveys carried out by institutions that study this type of company reveal a high mortality rate and point out as some of the reasons the managerial lack of preparation, which makes decision-making difficult, and the difficulties in obtaining financial resources due to the lack of

knowledge about credit lines and on how to meet the requirements demanded by funding sources, among others. In this study, we sought to establish a relationship between the difficulties that occur in the management of small businesses and the educational, managerial and professional training of their owners, based on a research directed towards small businesses, formalized and located in the São Roque micro-region, Sao Paulo. It was found that many owners, managers, although with school education up to the Middle Level, even if incomplete, have some kind of management knowledge due to courses held in institutions specialized in small companies, or obtained as a result of working in other companies before opening of the business. The analysis of the research results showed the importance of previous experiences for the possible success of the business.

KEYWORDS: Entrepreneurs, small business management, management difficulties, low education level.

1 | INTRODUÇÃO

O Brasil se destaca com a segunda maior taxa de empreendedorismo do mundo (perdendo apenas para a Tailândia), onde três em cada dez brasileiros são donos do próprio negócio, segundo pesquisas realizadas pela GEM (2015). As pesquisas reforçam que sua taxa de empreendedorismo supera ao grupo que está enquadrado para pesquisa (impulsionados pela eficiência), além estar à frente de países como a Alemanha, os Estados Unidos e os países que compõem os BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul).

Esta realidade ocorre no Brasil devido à necessidade de renda pelas famílias e a falta de empregos disponíveis para a grande demanda de desempregados. Como saída as pessoas buscam abrir o próprio negócio, sem levar em conta que se trata de um investimento de alto risco, e que este risco só pode ser mitigado pela compreensão de como o empreendimento funciona, se há mercado e pelo conhecimento de ferramentas de gestão. Para tanto há a necessidade de estudo e de prática. Sem isto, os gestores acabam por colocar em risco a sobrevivência da empresa quando encontram dificuldades na gestão, no enfrentamento às variáveis do ambiente externo, nas relações com a legislação e os governos nos seus diversos níveis e diante da constante evolução da tecnologia da informação.

A motivações para abrir o próprio negócio podem ser classificados em dois grupos: empreendedores por necessidade, que decidem empreender por não possuírem melhores alternativas de emprego, visando a sua subsistência e da família; e os empreendedores por oportunidade, que identificam uma oportunidade de negócio ou um nicho de mercado e decidem empreender mesmo possuindo alternativas correntes de emprego e renda (GEM, 2015).

Diante deste cenário, o problema de pesquisa abordado é se o nível de escolaridade dos proprietários de pequenos negócios representa um obstáculo à boa gestão, tornando-se um fator crítico para a sobrevivência do empreendimento.

O tema foi escolhido devido a autora ter vivenciado uma experiência familiar e empresarial pela propriedade de um pequeno empreendimento no segmento de serviços, gerenciado há trinta anos pelo pai que, por sua vez, não possui escolaridade acima do ensino fundamental. Por outro lado, conheceu vários empreendedores sem formação específica cujos negócios fracassaram. Estudos revelam que há uma grande parte dos novos negócios, em que o principal sócio possui escolaridade menor do que a esperada para o nível gerencial conduzindo à mortalidade do empreendimento ainda no primeiro ano de vida (MIZUMOTO et al, 2006)

O objetivo geral deste estudo foi verificar se há relação entre o nível de escolaridade dos proprietários de pequenos empreendimentos e suas dificuldades na gestão com impacto na sobrevivência do negócio, e propor encaminhamentos para superar as possíveis dificuldades identificadas. Os objetivos específicos foram: (1) discorrer, com base na literatura, sobre como se processa a gestão em pequenos empreendimentos e as dificuldades gerenciais enfrentadas pelos proprietários gerentes; (2) efetuar uma pesquisa de campo com a finalidade de levantar o nível de escolaridade dos proprietários e as suas principais dificuldades na gestão; (3) propor encaminhamentos para possíveis melhorias diante dos principais problemas identificados na pesquisa.

O desenvolvimento deste estudo foi baseado em pesquisa bibliográfica sobre a caracterização das pequenas empresas, os aspectos da gestão de pequenos empreendimentos e as dificuldades enfrentadas por seus proprietários; e em uma pesquisa de campo do tipo não probabilístico considerando uma amostra por conveniência em pequenos empreendimentos da microrregião de São Roque. A partir disso, foram comparados os conhecimentos teóricos de acordo com o atual estado da arte, com as informações obtidas nas entrevistas realizadas, na expectativa de propor encaminhamentos para melhorias na gestão.

Na primeira parte do trabalho foi apresentado o estado da arte sobre a gestão de pequenos empreendimentos e sobre o atual contexto socioeconômico em que ela se desenvolve. Em seguida foi apresentado o método utilizado para a realização da pesquisa de campo e os resultados obtidos. Posteriormente, com base no referencial teórico, foi realizada a análise e apresentadas possíveis propostas de melhorias.

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A GEM (Global Entrepreneurship Monitor) realiza e publica uma pesquisa anual que, atualmente, é a mais abrangente sobre atividade empreendedora no mundo, que explora o papel do empreendedorismo no desenvolvimento social e econômico. Nesse contexto, a GEM (2015) define empreendedorismo como qualquer tentativa de criação e desenvolvimento de novos negócios ou criação de novas empresas, como a expansão de uma empresa já existente, uma nova organização empresarial, ou o trabalho por conta própria.

Sendo o Brasil um país com altas taxas de empreendedorismo, o percentual da população adulta em 2015 que afirmou conhecer pessoalmente alguém que começou um novo negócio nos últimos 2 anos foi igual a 51,7% e em 2014 foi de 37.7%. Esses números alcançaram maior percentual entre os países que participaram da pesquisa. Isso pode ser explicado através do aumento dos negócios que tem se estabelecido (GEM, 2015).

Para compreender este cenário seria interessante definir o agente que proporciona estes números: o empreendedor, embora, não exista unanimidade, entre os autores, para um determinado perfil empreendedor. Mas, algumas características são destacadas, como estar comprometido e determinado; assumir a liderança; ter obsessão por identificação e aproveitamento de oportunidades; possuir tolerância aos riscos, às ambiguidades e às incertezas; praticar a criatividade; possuir autoconfiança e capacidade de adaptação; estar motivado para superar os obstáculos (Longenecker et al, 2015).

Nos estudos realizados por Filion (1999), não há uma maneira de estabelecer um perfil psicológico do empreendedor, pois, não se chegou ao ponto de analisar uma pessoa e dizer a ela se terá sucesso como empreendedor, mas, é possível dizer que tal pessoa possui características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores. Entretanto, o empreendedor possui características ligadas a inovação, liderança, correr riscos moderados, independência, criatividade, energia, tenacidade, originalidade, otimismo, orientação para resultados, flexibilidade, habilidade para conduzir serviços, necessidade de realização, autoconsciência, autoconfiança, envolvimento a longo prazo, tolerância a ambiguidade e a incerteza, iniciativa, capacidade de aprendizagem, habilidade na utilização de recursos, sensibilidade a outros, agressividade, tendência a confiar nas pessoas e dinheiro como medida de desempenho.

Filion (1999) identificou e propôs seis tipos de proprietários-gerentes de pequenos negócios: (1) lenhador – quando trabalham para um empregador, produzem o dobro dos outros, gostam de cortar a madeira e afiar o serrote e o fazem melhor do que a maioria das pessoas; é o tipo mais comum de proprietários-gerentes de pequenos negócios; (2) sedutor – são seduzidos pelos negócios, compram o empreendimento em dificuldades, melhoram o desempenho e logo vendem; (3) jogador – gostam das atividades de lazer, preferem trabalhos cíclicos, trabalhar duro por um tempo e menos em outro; (4) hobbysta – em sua maioria tem outro emprego oficial e dedicam-se ao empreendimento no tempo livre, ou seja, seu negócio é o seu hobby; (5) convertido – encontram um grande negócio e passam a dedicar a vida nesta descoberta. Em geral, investem grande carga emocional e reage como se fosse algo sagrado; (6) missionário – quando não fundaram seu empreendimento, compraram e fizeram mudanças importantes. Normalmente são os convertidos que atingiram alguma maturidade e são menos envolvidos emocionalmente.

Segundo a GEM (2016), a taxa de empreendedorismo segundo o critério de gênero é balanceada no Brasil, pois da população de empreendedores, 19,9% são mulheres e 19,2% são homens. Porém, a participação em empreendimentos com mais de 42

meses de funcionamento é mais alta entre os homens do que entre as mulheres com representatividade igual a 19,6% entre os homens e 14,3% entre as mulheres.

Quando o tema é escolaridade, sabe-se que não há exigências legais para ser empreendedor. No que diz a literatura, o espírito empreendedor está em algumas pessoas e pode ser desenvolvido em outras, mas há conflitos entre autores, pois alguns dizem que para desenvolver o espírito empreendedor seja necessário ter algum grau de escolaridade (Robbins e Decenzo, 2014). Subentende-se que se o empreendimento crescer muito, o empreendedor sem escolaridade precisará adquirir conhecimento técnico ou contratar pessoas que o tenha para que administrar seu empreendimento atendendo o mercado e a exigências legais.

De acordo com Pereira e Sousa (2009), é importante que os empreendedores busquem por capacitação como uma das maneiras de evitar a mortalidade do negócio quando jovem. Porém, segundo os mesmos autores, os programas de capacitação no Brasil são pouco divulgados. Só consegue encontrar estes programas quem busca com afinco.

A gestão de negócio, se feita pelo proprietário da empresa e, se o mesmo tiver escolaridade menor ou igual a 11 anos de estudo (escolaridade até o ensino médio), podem desencadear dificuldades na administração. Para Máximo (2014) a falta de gestão profissional põe em risco a sobrevivência das micro e pequenas empresas. Uma em cada quatro empresas, que tem sua gestão realizada por pessoas com escolaridade menor ou igual a 11 anos, fecha em até dois anos após a criação.

O principal fator que favorece a abertura e a manutenção de pequenos negócios no Brasil é a capacidade empreendedora dos brasileiros. Na pesquisa realizada pela GEM, foi observado que o Brasil é o país com a maior taxa de empreendedorismo nascente. Em comparação a outros países que possui taxa de empreendedorismo, bem próxima a do Brasil, os principais fatores que favorecem a abertura dos novos negócios são as políticas governamentais, programas governamentais e capacitação de forma expressiva. As taxas de Educação e Capacitação estão situadas em 4º, dos fatores que mais favorecem a abertura dos pequenos negócios no Brasil. Apesar disso, as taxas são extremamente baixas (GEM, 2015).

A maioria dos pequenos negócios, normalmente, têm uma origem familiar. Nos estudos realizados por Longenecker et al (2015), uma empresa familiar é aquela no qual dois ou mais membros da mesma família são os proprietários, podendo operar em conjunto ou por sucessão. Uma empresa familiar é assim reconhecida se a mesma for passada de geração em geração. Os autores observaram que uma empresa familiar tem como vantagem a motivação dos membros para participarem da administração, pois o sucesso da organização representa o sucesso da família. Os membros chegam a sacrificar suas rendas para que as atividades da empresa não parem, fazendo com que recebam salários mais baixos para proporcionar um capital de giro maior para a organização,

aumentando suas chances de sobrevivência. Controlar o tempo de dedicação à empresa e à família é uma grande dificuldade para os gestores de empresas familiares, porém, muitos empreendedores aplicam muito esforço e dedicação à sua família e ao seu negócio, conseguindo conciliá-los.

Segundo o que diz Longenecker et al (2015), não há uma definição universalmente aceita sobre o que é uma pequena empresa ou empresa de pequeno porte, porém adota alguns critérios para estudo, sendo eles: 1. Empresa financiada por uma ou poucas pessoas; 2. Operações da empresa geograficamente organizadas (com exceção do marketing); 3. Pequena, se comparada a empresas maiores do mesmo segmento; 4. Número de empregados, em geral, menor do que cem.

De acordo com a legislação do Simples Nacional (2006), as pequenas empresas, que atendem ao enquadramento permitido, podem ser classificadas como Microempreendedor Individual, nomenclatura criada pela Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008, com faturamento de vendas até R\$ 81.000,00 por ano, Microempresas, com faturamento anual de até R\$ 360 mil e Empresas de Pequeno Porte com faturamento de até R\$ 4,8 milhões. Estes limites são dados na legislação do Simples Nacional conforme a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 com alterações promovidas pela Lei Complementar nº 147, de 7 de agosto de 2014. Já o SEBRAE, Serviço de Apoio às Pequenas Empresas, utiliza a seguinte classificação dos estabelecimentos, com base na quantidade de pessoas ocupadas nas pequenas empresas como demonstra o Quadro 1 (SEBRAE, 2013).

PORTE	SETORES	
	INDÚSTRIA	COMÉRCIO E SERVIÇOS
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Quadro 1 Classificação dos estabelecimentos segundo porte

Há consenso entre os autores quanto à necessidade de planejamento para os negócios e que o Plano de Negócios é uma ferramenta indispensável. Para Longenecker et al (2015), não há uma definição padrão para o Plano de Negócios pois não é uma receita de bolo: cada empreendimento tem sua identidade única. No entanto, pode ser definido como um documento que descreve a ideia básica que fundamenta um empreendimento com as considerações necessárias para realização de sua abertura. Ele contempla esperanças e motivações para que o empreendedor possa sentir um pouco mais de segurança para iniciar um empreendimento.

Estes autores ainda reforçam a importância do empreendedor conhecer os possíveis riscos antes de abrir seu negócio próprio. Esses riscos estão associados ao conhecimento prévio que o empreendedor deve ter sobre o funcionamento de empreendimento, além de recursos financeiros, instrução acadêmica e experiência. Levando em consideração estes fatores e a perspectiva de obter sucesso, ressaltam que o momento ideal para iniciar uma carreira empreendedora, parece estar entre os 25 e 35 anos de idade, pois o empreendedor possui equilíbrio entre experiências preparatórias e obrigações familiares.

A GEM em 2015 realizou uma pesquisa na qual obteve resposta que 60,9% da população participante da pesquisa, não hesitaria em abrir novamente um negócio, depois de fracassar. O medo de fracassar é um dos fatores que compromete a decisão do indivíduo em iniciar uma atividade empreendedora.

Iarozinski Neto e Caciatori Junior (2006) têm como principais fatores que motivam as altas taxas de mortalidade das empresas, a falta de recursos e o despreparo gerencial, destacando que as dificuldades aparecem em diferentes categorias como gestão, ambiente, governo, recursos humanos, tecnologia da informação, produção e até na prática do empreendedorismo. Em geral, uma pequena empresa deveria se diferenciar de uma grande empresa apenas pela sua capacidade menor de produção ou prestação de serviços, porém, esta deveria crescer proporcionalmente se for considerada a capacidade do empreendedor. A realidade não tem demonstrado isto. Sabe-se que a teoria se difere da prática por vários os motivos, e o mais forte deles nesta situação é que na maioria das vezes os proprietários não têm o preparo suficiente para que seu negócio se sustenta e cresça com o tempo. Fatores como um comportamento empreendedor rudimentar, desconhecimento de técnicas de administração e falta de recursos financeiros são alguns motivos que levam as pequenas empresas a apresentarem as maiores taxas de mortalidade no Brasil.

As causas de mortalidade das empresas no Brasil se relacionam fortemente com as falhas gerenciais na condução dos negócios, causas econômicas e tributação. A falta de planejamento na abertura do negócio também deve ser considerada, pois a falta de uma avaliação correta dos dados importantes para o sucesso do empreendimento, podem levá-lo à queda (Iarozinski Neto e Caciatori Junior, 2006).

3 | MATERIAIS E MÉTODOS

Para a realização deste trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que, segundo Lakatos e Marconi (2003), é a pesquisa que se realiza a partir do registro disponível decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses, etc. Esse tipo de pesquisa utiliza dados ou categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados. A pesquisa bibliográfica aqui estudada relacionou-se aos temas: gestão de pequenas empresas, escolaridade e dificuldades dos empreendedores na gestão e empreendedorismo.

Com base no referencial teórico foi planejada e realizada uma pesquisa de campo, caracterizada quando o objeto é abordado em seu meio ambiente próprio permitindo que a coleta de dados seja feita nas condições naturais em que os fenômenos ocorrem, sendo diretamente observados, sem intervenção e manuseio por parte do pesquisador (Severino, 2002).

Nesta pesquisa de campo, optou-se pela natureza qualitativa com base em uma amostra de empresas obtida por conveniência. Gil (2008) define amostra por conveniência aquela que o pesquisador seleciona os elementos que, de alguma forma, possuem atributos que representam o universo. Os atributos necessários para a participação da pesquisa foram: pequenas empresas formalizadas e proprietários com baixa escolaridade, ou seja, com um tempo de formação escolar básica igual ou inferior a 11 anos, como tradicionalmente é utilizado no Brasil, segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Neste formato, a educação escolar no Brasil dispõe dos seguintes níveis: (I) Educação básica, formada pela escola infantil, ensino fundamental e ensino médio; (II) educação superior.

Foi construído um roteiro de entrevista para levantamento das informações junto à amostra selecionada, com base no referencial teórico. Entrevista é uma técnica de coleta de informações sobre um determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados: uma interação entre pesquisador e pesquisado. A intenção da entrevista é entender como os sujeitos entrevistados pensam, sabem, representam, fazem e argumentam (Severino, 2002). Roteiro de Entrevistas é um meio pelo qual se colhem através delas, informações dos sujeitos a partir do discurso livre. De preferência deve praticar um diálogo descontraído, deixando o informante à vontade para expressar sem constrangimentos suas representações (Severino, 2002).

A pesquisa de campo se materializou com a realização de entrevistas, apoiadas no instrumento de pesquisa, com os proprietários dos pequenos negócios que compuseram a amostra, totalizando 10 empreendimentos formalizados. O instrumento utilizado possuía um roteiro de questões para a entrevista dividido em 6 partes, na seguinte ordem: empreendedorismo, finanças, recursos humanos, marketing, produção e gestão.

4 | RESULTADOS DA PESQUISA

Aqui são apresentados os resultados e a análise interpretativa da pesquisa com base no referencial teórico. A amostra foi dividida de acordo com a categoria do negócio formalizado, tendo como base a Legislação do Simples Nacional (2006): cinco empreendimentos na categoria de Microempreendedores Individuais, quatro como Microempresas e um como Empresa de Pequeno Porte.

A pesquisa revelou que o tempo de existência dos empreendimentos varia entre quatro e trinta e anos, o que é interessante, considerando que, segundo pesquisas, apenas

20% dos empreendimentos sobrevivem após o quinto ano. Sobre os entrevistados, foi possível observar na questão do gênero, 60% de mulheres e 40% de homens; e no quesito idade: 10% entre 18 e 30 anos, 20% entre 31 e 40 anos; 30% entre 41 e 50 anos e 40% com 51 anos ou mais. Com relação à escolaridade dos empreendedores, apenas 20% informaram ter o Ensino Superior completo. Dos demais, 10% haviam completado o Ensino Fundamental e 70% o Ensino Médio. A respeito do empreendedorismo em família, pode-se perceber que 60% dos empreendedores entrevistados possuem familiares envolvidos na gestão.

Pode-se comparar os tipos de empreendedores aqui pesquisados com os tipos de proprietários-gerentes sugeridos por Filion (1999). Em sua maioria, nesse caso quatro proprietários-gerentes, são do tipo lenhador que sempre se viram como exemplo a serem seguidos pelos próprios funcionários; outros três, são do tipo missionário que, por sua vez, adquiriram o negócio, fizeram mudanças significativas, para tornarem-se o que são hoje; a minoria pareceu ser dos tipos hobbysta e convertido. Não foi detectado o tipo sedutor dentre os entrevistados desta pesquisa. Foi possível notar, que os empreendedores não se sentem reconhecidos pelo seu esforço e isto parece afetar sua condição para obtenção de sucesso em sua atividade profissional.

No que se refere à gestão do empreendimento, a entrevista foi segmentada de acordo com as principais áreas da administração. Apenas dois empreendimentos contam com 2 sócios, os demais possuem um empreendedor que centraliza as decisões. Dessa forma, nota-se que em gestão financeira, oito dos empreendedores entrevistados consideram que possuem capital de giro suficiente para a gestão de curto prazo da empresa e 6 consideram possuir um retorno sobre os investimentos, satisfatórios, além de realizarem o controle dos fluxos de caixa. Os empreendedores não conhecem linhas de crédito específicas para pequenas empresas e não têm o hábito de percorrer os bancos em busca de empréstimos. Em se tratando da gestão de recursos humanos, sete dos empreendedores entrevistados possuem funcionários contratados, seis usam técnicas de motivação e cinco possuem descrição de cargos claramente definidos. Sobre a gestão de marketing, nove praticam o pós-venda, oito estão satisfeitos com a localização do negócio, sete realizam normalmente promoções de vendas e cinco fazem divulgação em mídias sociais e em outros meios, e seis executam pesquisa de preço com os concorrentes da região. Na modalidade gestão da produção e de operações, todos os entrevistados acreditam ter práticas de qualidade, oito manifestaram que estão utilizando tecnologias a seu favor e sete trabalham com estoque. Sobre as práticas de gestão do negócio, nove acreditam estar tendo sucesso, mas um confessou estar com dificuldades.

Ao analisarmos os resultados obtidos na pesquisa sobre as dificuldades enfrentadas diariamente pelos empreendedores, foi possível notar fragilidades da gestão que podem conduzir ao fracasso da organização e, portanto, ao seu encerramento. Observou-se que as empresas com proprietários gestores com escolaridade até o Ensino Fundamental,

enfrentam as maiores dificuldades na condução do negócio. Estas dificuldades estão relacionadas com a falta de organização e de planejamento, descontrole do fluxo de caixa, não retirada de pró-labore, necessidade de capital de giro, necessidade de pessoal, necessidade de ações de marketing, especialmente para divulgação.

Segundo os autores consultados no capítulo teórico, para a obtenção de aumento de receitas e lucros é necessário dispor de disciplina, planejamento, controle e melhorias crescentes, em cada subárea da Administração, para que o empreendedor, mesmo com baixa escolaridade, estabeleça seus objetivos, desenvolva um planejamento adequado e obtenha os resultados necessários para a sustentabilidade do negócio.

A presença de algumas características empreendedoras nos proprietários, identificadas na pesquisa, podem contribuir na busca de competências que precisam ser desenvolvidas. Uma sugestão relevante para os proprietários de pequenos negócios seria desenvolver as características empreendedoras, que atualmente não se destacam, que poderão conduzir à busca de mais conhecimentos (GEM, 2016). Logo, um caminho importante, tendo em vista as dificuldades identificadas, seria os proprietários das pequenas empresas buscarem ajuda junto a entidades especializadas na formação tecnológica e empresarial, como, por exemplo, SEBRAE, SENAC, SENAI, ou ainda, em Instituições de Ensino e Pesquisa, como, por exemplo, nos Institutos e nas Universidades Federais.

Segundo a GEM (2015), especialistas recomendam ações na área da Educação e Capacitação visando fortalecer o empreendedorismo através de incubadoras, aceleradoras e instituições de apoio. Por outro lado, seria importante que os empreendedores conhecessem e compreendessem as diversas fontes de financiamento para a obtenção de capital de giro e de capital próprio. Observou-se na pesquisa que além de desconhecer as linhas de crédito, há muita dificuldade para atender as exigências das Instituições Financeiras, que precisam de garantias para fornecer o crédito. Mas, as empresas consultadas sequer tinham um Plano de Negócio.

Pode-se notar que os proprietários que têm mais sucesso na gestão do negócio, possuem algum preparo gerencial vindo de cursos realizados no SEBRAE ou em outras instituições, além de carregar em sua história, experiências em outras organizações. Portanto, é altamente recomendável, que os empreendedores procurem ajuda e desenvolvam um Plano de Negócio, que servirá como base para a gestão, visando principalmente, o crescimento do empreendimento.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Consideramos que os objetivos propostos para este estudo foram alcançados. A base teórica contribuiu para a aplicação e a análise da pesquisa realizada, que, por sua vez, demonstrou como o nível de escolaridade dificulta a rotina de gestão dos pequenos empreendimentos e, conseqüentemente, o seu crescimento. A partir do momento em que

o empreendedor se interessar pelo aprofundamento de seus conhecimentos com relação à gestão do seu negócio, ele estará disposto a rever condutas que, atualmente, o levam a dificuldades que muitas vezes não são tão visíveis, mas que com apoio, tornará a gestão menos complicada, independentemente de sua formação básica.

É necessário buscar conhecimento sobre a gestão que permita ao proprietário do negócio, juntamente com outros participantes da gestão, desenvolver um Plano de Negócio e um Plano Estratégico para que todos tenham conhecimento do caminho que a empresa seguirá em um determinado período de tempo e que permitirá também acessar linhas de crédito para que seja possível enfrentar a concorrência e crescer. Nesta linha de pensamento, é possível inferir que o empreendedor poderá ter maior facilidade em gerenciar as áreas da administração, com melhores possibilidades de aumentar seu faturamento, dispor de maiores lucros e estará, portanto, escalando novos degraus em seu negócio.

Como destacado no referencial teórico, os proprietários de pequenos negócios que possuem características empreendedoras mais desenvolvidas, são mais ousados na busca de conhecimentos de gestão, e podem conduzir seus empreendimentos de maneira sustentável com maior eficácia.

Por outro lado, seria importante que o Poder Público local e, em outros níveis, criasse políticas para facilitar a gestão e beneficiar os pequenos empreendimentos, especialmente aqueles que estão nos seus primeiros anos de vida, semelhante a algumas iniciativas que já existem como o Simples Nacional e a figura do Microempreendedor Individual.

Para futuras pesquisas, seria interessante expandir a abrangência desta pesquisa com o aumento do tamanho da amostra e ampliação dos ramos de atividades, variável esta que pode trazer novas revelações. Além disso, poderia ser incluída na pesquisa as propostas de melhoria oferecidas neste trabalho, para verificar como seriam vistas pelos empreendedores. Outra alternativa para futuras pesquisas seria o aprofundamento em apenas um tipo de empresa, seja ela microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual.

REFERÊNCIAS

FILION, Louis Jacques. 1999. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18122/empreendedorismo--empreendedores-e-proprietarios-gerentes-de-pequenos-negocios>>. Acesso em 25 de setembro de 2019.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2015**. Curitiba: IBPQ: 2015

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2016**. Curitiba: IBPQ: 2016

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

IAROZINSKI NETO, Alfredo; CACIATORI JUNIOR, Itamir. 2006. **Classificação das principais dificuldades enfrentadas pelas pequenas e médias empresas (PMEs)**. Disponível em <http://www.simpes.feb.unesp.br/analises/analises_13/artigos/539.pdf>. Acesso em 25 de setembro de 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO, CAMPUS SÃO ROQUE. **Manual para estruturação de trabalhos acadêmicos no IFSP – Campus São Roque**. São Roque, 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. Ed, 5. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

LEI 123/2006, **Simplex Nacional**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em 04 de outubro 2019.

LEI 9394/1996. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em 05 de outubro de 2019.

LEI 12.441/2011. **Empresa Individual de Responsabilidade Limitada**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12441.htm>. Acesso em 29 de novembro de 2017.

LONGENECKER, J. G. et. al. **Administração de Pequenas Empresas**. Cengage Learning, 2015.

MÁXIMO, Welton. **Falta de gestão profissional ameaça pequenas empresas, dizem especialistas**. Publicado pela EBC Agência Brasil (2014) em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2014-02/falta-de-gestao-profissional-ameaca-micro-e-pequenas-empresas-dizem>>. Acesso em 25 de setembro de 2019.

MIZUMOTO, F. M. et. al. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

PEREIRA, R. C. M.; SOUSA, P. A. **Capacitação de Empreendedores: uma forma de evitar a mortalidade precoce das micro e pequenas empresas**. Disponível em <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/195_Capacitacao_de_empreendedores.pdf>. Acesso em 02 de outubro de 2019.

ROBBINS, S. P., DECENZO, D. A. **Fundamentos da Administração**. São Paulo: Pearson, 2014.

SEBRAE. 2013. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>. Acesso em 20 de junho de 2017.

_____. 2017. O que é ser MEI. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-ser-mei,e0ba13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 30 de novembro de 2017.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2002.

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 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena
Editora

Ano 2020

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 



Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2