

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Finanças e Geração de Valor



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Finanças e Geração de Valor



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

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 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 com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da 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
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – 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 – Instituto 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

Prof^a Dr^a Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

Prof^a Dr^a Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília

Prof^a Dr^a Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a Dr^a Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof^a Dr^a Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

Prof^a Dr^a Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

Prof^a Dr^a Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof^a Dr^a Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná

Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

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
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
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. Abráão 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/Secional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alexandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
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. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
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
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Me. Fabiano Eloy Atilio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
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 Lívia 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. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo
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. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa
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
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração, finanças e geração de valor

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, finanças e geração de valor / Organizador
Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR:
Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-779-6

DOI 10.22533/at.ed.796210402

1. Administração. I. Silva, Clayton Robson Moreira da
(Organizador). II. Título.

CDD 658

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; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

APRESENTAÇÃO

O livro “Administração, Finanças e Geração de Valor” é uma obra publicada pela Atena Editora e reúne um conjunto de vinte e cinco capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. 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, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra 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

TAMANHO DA FIRMA, NOVO RELATÓRIO DE AUDITORIA E DESEMPENHO FINANCEIRO

Naiara Leite dos Santos Sant'Ana

Paulo Celso Pires Sant'Ana

DOI 10.22533/at.ed.7962104021

CAPÍTULO 2..... 28

A AUDITORIA À LUZ DO PARADIGMA SISTÊMICO

Adelcio Machado dos Santos

Rubens Luis Freiburger

Daniel Tenconi

Danielle Martins Leffer

Alisson Andre Escher

DOI 10.22533/at.ed.7962104022

CAPÍTULO 3..... 37

ÍNDICE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SUA RELAÇÃO COM A AUDITORIA INDEPENDENTE

Naiara Leite dos Santos Sant'Ana

Paulo Celso Pires Sant'Ana

DOI 10.22533/at.ed.7962104023

CAPÍTULO 4..... 59

AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO BANCÁRIO EM ANGOLA SEGUNDO A METODOLOGIA COSO

Luzolo João Manuel

Jorge Miguel Ventura Bravo

DOI 10.22533/at.ed.7962104024

CAPÍTULO 5..... 80

APLICAÇÃO DO TERMÔMETRO DE KANITZ NO BRASIL EM EMPRESAS QUE PEDIRAM RECUPERAÇÃO JUDICIAL NOS ÚLTIMOS DEZ ANOS

Renato Borges Freitas

Ana Paula Ferreira da Silva

James Anthony Falk

DOI 10.22533/at.ed.7962104025

CAPÍTULO 6..... 96

LA DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN DE LAS PYMES DE QUITO

Andrés Palacio-Fierro

Hugo Arias-Flores

DOI 10.22533/at.ed.7962104026

CAPÍTULO 7	103
FRANQUIA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DO SISTEMA DE FRANQUIAS GOIANAS NO OLHAR DO FRANQUEADOR	
Luiz Fernando Gonçalves da Silva Araújo Tereza Cristina Medeiros Pinheiro de Lima Irene Reis Kellen Crystina Pereira dos Reis Vanessa Teles dos Santos Dias	
DOI 10.22533/at.ed.7962104027	
CAPÍTULO 8	125
OS ENTRAVES E AS OPORTUNIDADES DAS INDÚSTRIAS SERGIPANAS: UM POSSÍVEL CAMINHO PARA A INOVAÇÃO	
Jorge Luiz Cabral Nunes Jonas Pedro Fabris	
DOI 10.22533/at.ed.7962104028	
CAPÍTULO 9	134
INOVAÇÃO EM EMPRESAS FAMILIARES: O CASO DA EMPRESA SORVDELI	
Rozali Araújo dos Santos Everson Franklin Dambroz Ribas Jaciera Treter Sippert	
DOI 10.22533/at.ed.7962104029	
CAPÍTULO 10	147
INICIAÇÃO AO EMPREENDEDORISMO	
Adelcio Machado dos Santos Rubens Luis Freiburger Daniel Tenconi Danielle Martins Leffer Alisson Andre Escher	
DOI 10.22533/at.ed.79621040210	
CAPÍTULO 11	158
DE BOUTIQUES À POP-UP STORES: NOVOS FORMATOS DE VAREJO DE MODA E NOVAS ESTRATÉGIAS PARA LOJAS DE DEPARTAMENTO	
Valdecir Babinski Júnior Mariana Moreira Carvalho Dulce Maria Holanda Maciel	
DOI 10.22533/at.ed.79621040211	
CAPÍTULO 12	171
ANÁLISE DE FORMAÇÃO DE PREÇO: BUSCA DE RESULTADOS EM UM MERCADO DE BAIRRO	
Daniel Andrei Rodrigues da Silva Luísa Marques	
DOI 10.22533/at.ed.79621040212	

CAPÍTULO 13..... 183

ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA TEORIA DOS JOGOS - COOPERATIVAS LÁCTEAS DE MINAS GERAIS

Nidelson Teixeira Falcão

Alexandre Teixeira Dias

Davi Rogério de Moura Costa

DOI 10.22533/at.ed.79621040213

CAPÍTULO 14..... 210

ESTRATÉGIA COMO FONTE DE CAPTAÇÃO DE CLIENTES PARA EMPRESA THE WORK FIT ACADEMIA EM TERESINA – PI

Rafael Levi Vieira de Abreu

Erick Henrique de Sousa Costa

José Janielson da Silva Sousa

Francisco Antônio Gonçalves de Carvalho

Aníbal da Silva Cantalice

Jessica Alves da Silva

José Santana da Rocha

Stênio Lima Rodrigues

Wesley Fernandes Araújo

Luzia Rodrigues de Macedo

DOI 10.22533/at.ed.79621040214

CAPÍTULO 15..... 224

ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA PESCA ARTESANAL EQUATORIANA

Gabriel Arturo Pazmiño Solys

Washington Marcelo Gallardo Medina

Santiago Omar Ortiz López

Edison César Merino Garzón

Luis Alfredo Morán Macias

Danny Iván Colcha Guachamin

DOI 10.22533/at.ed.79621040215

CAPÍTULO 16..... 236

CAMINHOS FUTUROS: REPENSANDO A MOBILIDADE URBANA SOB A PERSPECTIVA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UM MUNICÍPIO DO SUL DE MINAS GERAIS

Anelisa de Assis Campos

Kreicy Mara Teixeira

Viviane Santos Pereira

Ana Lúcia Maria Miranda

Juliana Costa Chaves

DOI 10.22533/at.ed.79621040216

CAPÍTULO 17..... 246

CEMITÉRIO MUNICIPAL SÃO FRANCISCO DE ASSIS – FLORIANÓPOLIS/SC: O USO DE

UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA (SIG) NO AUXÍLIO À GESTÃO PÚBLICA

Sarah Toso Mendes

DOI 10.22533/at.ed.79621040217

CAPÍTULO 18.....259

TECNOLOGIA, COMUNICAÇÃO PÚBLICA E A “NOVA” ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: AS REDES SOCIAIS E OS NOVOS DESAFIOS - DIRETRIZES E O PROCESSO NORTEADOR PARA A FANPAGE DA PREFEITURA DE BRUSQUE

João Paulo da Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040218

CAPÍTULO 19.....275

O GASTO PÚBLICO INFLUENCIA O CRESCIMENTO ECONÔMICO OU É O CRESCIMENTO ECONÔMICO QUE INFLUENCIA O GASTO PÚBLICO? ESTUDO DAS FINANÇAS PÚBLICAS DO DISTRITO FEDERAL

Mateus Rodarte de Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.79621040219

CAPÍTULO 20.....288

ANÁLISE DOS FATORES QUE INFLUENCIAM NA DÍVIDA PÚBLICA BRASILEIRA

José Mário Bispo Sant'Anna

Luiz Fernando Dalmonch

Francisco José de Oliveira Andrade

Gildo Rodrigues da Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040220

CAPÍTULO 21.....315

ESTADOS UNIDOS VERSUS CHINA FRENTE A LOS DESAFÍOS FISCALES DE LA OCDE Y EL G-20 EN EL E-COMMERCE

Antonio Faúndez-Ugalde

Rafael Mellado-Silva

María Blanco Lobos

DOI 10.22533/at.ed.79621040221

CAPÍTULO 22.....326

AÇÕES PARA DESENVOLVER O TURISMO SOCIAL EM UMA ORGANIZAÇÃO DE TERCEIRO SETOR NA CIDADE DE PETROLINA-PE

Maria Evilene de Souza Landim

Ítalo Anderson dos Santos Araújo

DOI 10.22533/at.ed.79621040222

CAPÍTULO 23.....339

LA AGRICULTURA DE SUBSISTENCIA EN EL CANTÓN LOJA-PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR, 2016

Victor Eduardo Chinín Campoverde

Mayra Tatiana González Román

Franco Eduardo Hidalgo Cevallos

María Isabel Ordóñez Hernández

Fanny Yolanda González Vilela
Eduardo José Martínez Martínez
Ignacia Luzuriaga Granda
Ricardo Miguel Luna Torres

DOI 10.22533/at.ed.79621040223

CAPÍTULO 24.....357

**PRÁTICA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: GESTÃO DE COMPETÊNCIAS OU
GESTÃO POR COMPETÊNCIAS?**

Edilaine de Azevedo Vieira

Lidiane do Prado Reis

Helena de Fátima Nunes Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040224

CAPÍTULO 25.....367

QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES

Tuani Carla Fuzati

Carolina Mamede Pereira

DOI 10.22533/at.ed.79621040225

SOBRE O ORGANIZADOR.....381

ÍNDICE REMISSIVO.....382

DE BOUTIQUES À POP-UP STORES: NOVOS FORMATOS DE VAREJO DE MODA E NOVAS ESTRATÉGIAS PARA LOJAS DE DEPARTAMENTO

Data de aceite: 01/02/2021

Data de submissão: 29/12/2020

Valdecir Babinski Júnior

Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC)
Jaraguá do Sul — Santa Catarina
<http://lattes.cnpq.br/3236784093903342>

Mariana Moreira Carvalho

Universidade do Estado de Santa Catarina
(UDESC)
Florianópolis — Santa Catarina
<http://lattes.cnpq.br/4716148298606671>

Dulce Maria Holanda Maciel

Universidade do Estado de Santa Catarina
(UDESC)
Florianópolis — Santa Catarina
<http://lattes.cnpq.br/4018987357297369>

RESUMO: Este artigo tem como objetivo compreender a configuração das lojas de departamento bem como os novos formatos que o varejo de moda assume na perspectiva contemporânea. Para tanto, utilizou-se de levantamento bibliográfico e de análise interpretativa, o que torna este artigo passível de ser compreendido como pesquisa qualitativa, bibliográfica e básica/pura. A partir da literatura investigada, infere-se que: (i) as lojas de departamento têm cambiado de estratégia, do tripé moda-preço-qualidade com foco em produtos *commodities* para diferenciação pela qualidade e pelo volume de vendas; (ii) os novos

formatos que o varejo de moda assume abarcam *shopping centers*, lojas independentes, lojas *premium*, lojas multimarcas, grifes, franquias, pontas de estoque, *outlets*, lojas de desconto, lojas de fábricas, *flagship stores*, mercados e feiras livres, comércio por correio e por catálogos, *e-commerce*, quiosques, *pop-up stores*, vendas individuais, *fashion delivery*, *boutiques*, *co-branding*, lojas de rua, supermercados e desfiles *showroom*.

PALAVRAS-CHAVE: Lojas de departamento, Varejo de Moda, *Boutiques*.

FROM BOUTIQUES TO POP-UP STORES: NEW FASHION RETAIL FORMATS AND NEW STRATEGIES FOR DEPARTMENT STORES

ABSTRACT: This article aims to understand how the current department stores are configured and what are the new formats that the fashion retail takes on in the contemporary perspective. To this end, a bibliographic survey and interpretative analysis were used, which makes this article liable to be understood as qualitative, bibliographic and basic/pure research. From the investigated literature, it is inferred that: (i) department stores have changed their strategy, from the fashion-price-quality tripod with a focus on commodity products, to differentiate by quality and sales volume; (ii) the new formats that the fashion retailer takes on include shopping centers, independent stores, premium stores, multi-brand stores, designer labels, franchises, stock shops, outlets, discount stores, factory stores, flagship stores, free markets, mail and catalog sales, e-commerce, kiosks, pop-up stores, individual

sales, fashion delivery, boutiques, co-branding, street stores, supermarkets and showroom fashion show.

KEYWORDS: Department Store, Fashion Retail, Boutiques.

1 | INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 colocou em xeque o crescimento do varejo de moda. O fechamento de grandes lojas de departamento que, *a priori*, seria temporário para conter os avanços da doença, tornou-se decisivo para algumas empresas. Em publicação eletrônica, a revista *Exame* (2020) cita como exemplos de redes que temem não honrar futuros vencimentos as norte-americanas Macy's, JC Penney, Kohl's, Lord & Taylor e Nordstrom — que, segundo o Portal Mercado & Consumo (2020), já anunciou o encerramento definitivo das atividades de 16 unidades. Para a revista *Forbes*, o caso da varejista de luxo Neiman Marcus também ilustra a situação, uma vez que se encontra altamente endividada e em processo de falência, a empresa prevê o fechamento de 43 unidades (DEBTER, 2020).

Nesse cenário, cabe compreender como se configuram as lojas de departamento atuais e quais são os novos formatos que o varejo de moda assume na perspectiva contemporânea. Para tanto, este artigo estrutura-se a partir do corpo de conhecimento que contempla, fundamentalmente, as obras de Feghali e Dwyer (2001), Jones (2005) e Matharu (2011), escolhidas de modo não-sistemático e tendo-se como critério a adesão aos assuntos de interesse dos autores do estudo. Metodologicamente, empregou-se como meio de coleta de dados o levantamento bibliográfico e, como abordagem para análise de dados, as inclinações qualitativas e interpretativas. Mediante a classificação de Gil (2008), entende-se esta pesquisa como bibliográfica, qualitativa e básica/pura.

2 | LOJAS DE DEPARTAMENTO E NOVOS FORMATOS DE VAREJO DE MODA

A materialidade produzida na sociedade de consumo instaurada marcadamente após a Primeira Guerra Mundial, trouxe a necessidade de uma reorganização do sistema econômico vigente até então. Nessa reorganização, o acesso aos bens materiais e aos serviços precisou ser facilitado para que o indivíduo comum, agora encantado pelo sonho de felicidade comprável, pudesse factualmente obter seus objetos de desejo e saciar seu desejo de objetos. O caminho para este fim foi encontrado por meio das lojas de departamento. Para Gonçalves-Dias e Moura (2007, p. 3), elas surgiram no contexto do progresso tecnológico, do aquecimento econômico, da revolução citadina e do crescimento do sistema de transporte urbano:

Para a criação da cultura de consumo foi necessária a produção de certa materialidade, proporcionada pelo progresso tecnológico em vários setores da economia. Então, o surgimento das lojas de departamento não ocorreu por acaso. Elas demandaram uma revolução na cidade, no sistema de transporte em massa – para que a cidade pudesse ter compradores.

O progresso tecnológico e a revolução das cidades permitiram, conforme as autoras supracitadas, o acesso das massas às vitrines do consumo. As lojas de departamento dependiam de que os consumidores chegassem até elas fisicamente e, para isso, Matharu (2011) cita que não foram medidos esforços e recursos. No aspecto tangente à moda, o autor menciona a associação criada entre grandes nomes da Alta Costura¹ e do *prêt-à-porter*² (pronto para vestir, em livre tradução) com as lojas de departamento como forma de atrair, à galopes, mais e mais consumidores citadinos. Ainda conforme Matharu (2011), a primeira parceria desse modelo surgiu entre Pierre Cardin e a rede de lojas de departamento francesa Printemps, em 1959 (Figura 1). A parceria chocou tanto a sociedade da época que levou Cardin a ser expulso da *Chambre Syndicale de la Haute Couture* (Câmara Sindical da Alta Costura, em tradução livre) ainda que, pouco tempo depois, o criador de moda tenha sido reintegrado ao sindicato.



Figura 1 – Coleção de Pierre Cardin na vitrine da loja de departamento Printemps em 1959

Fonte: Cardin (2020).

Para Matharu (2011), as lojas de departamento seguiram o modelo de sucesso que as linhas de difusão de grandes marcas já dispunham, contudo, agregaram a ele um poder financeiro sem igual. Sobre o surgimento das lojas de departamento, Jones (2005) aponta

1. Adota-se aqui o conceito firmado por Matharu (2011, p. 66), que assevera que a Alta Costura pode ser compreendida como “[...] o negócio que envolve a criação, confecção e venda de roupas femininas exclusivas, feitas à mão e sob medida. O prestígio dessas roupas garante os preços mais altos da indústria da moda, o que coloca a alta-costura no topo desse mercado.”

2. Modelo de negócios similar à Alta Costura, porém, apresenta como diferença “[...] o fato de que as roupas do *prêt-à-porter* não são feitas sob medida para um consumidor específico. O *prêt-à-porter* proporciona ao cliente a liberdade de selecionar as peças diretamente na loja, em tamanhos e cartela de cores diversos” (MATHARU, 2011, p. 69).

para questões como arquitetura, decoração, endereço, acesso a outras facilidades da vida citadina e serviços.

As lojas de departamento oferecem uma enorme variedade de mercados em diferentes andares ou departamentos, e são planejadas para manter o cliente na loja o maior tempo possível. Quando surgiram pela primeira vez, no final do século XIX, distinguiam-se por sua arquitetura e decoração luxuosas e sua localização nos melhores pontos. Muitas lojas oferecem cartões de fidelidade que abastecem os varejistas com informações para seu banco de dados de consumidores e permitem atingir grupos específicos com informações promocionais. As lojas de departamento comercializam espaço para grifes (“concessões”) e permitem uma ampla escolha de mercadorias. Também oferecem outras facilidades, como banheiros, restaurantes, cartões de crédito, postos bancários e serviços como listas de casamento. Hoje em dia as lojas de departamento estão trabalhando duro para reposicionar uma imagem ultrapassada e transformar ambientes que são impopulares entre os compradores jovens (JONES, 2005, p. 66-67).

Além das lojas de departamento, Jones (2005) afirma que o varejo de moda contemporâneo também encontra-se composto por: (i) *shopping centers* (centro de compras, em livre tradução); (ii) lojas independentes; (iii) lojas multimarcas; (iv) grifes; (v) franquias; (vi) pontas de estoque e lojas de desconto; (vii) lojas de fábrica; (viii) mercados e feiras livres; (ix) comércio por correio; (x) *e-commerce* (comércio eletrônico, em tradução livre); (xi) quiosques; e, por fim (xii) vendas individuais.

Os *shopping centers* concentram lojas independentes, multimarcas, unidades de franquias, grifes, mercados e serviços do cotidiano, como lavanderia, chaveiro e manutenção de celulares. Trata-se de locais acessíveis, dinâmicos, protegidos e estimuladores: o objetivo é tornar a ida às compras um momento de lazer familiar. Por sua vez, as lojas independentes, também conhecidas nos Estados Unidos como *mom-and-pop* (mamãe-e-papai, em tradução livre), configuram-se a partir do atendimento pessoal e da especialização na oferta de uma categoria de produtos. Jones (2005, p. 66) diz que: “[...] as lojas independentes precisam ter um estoque de mercadoria diferente daquele das grandes lojas; como seus custos são mais altos, precisam de fortes inovações da moda, nomes de estilistas ou exclusividade para atrair os consumidores”.

Tal qual as lojas independentes, as lojas multimarcas podem também se especializar em uma categoria de produtos ou, em sentido oposto, investir em propostas diversificadas por meio de uma ampla gama de bens materiais, como itens para cama, mesa e banho ou para prática de esportes. Nessa forma de varejo de moda, segundo Jones (2005, p. 66), é comum observar cadeias de negócios nas quais “[...] a expectativa do consumidor é encontrar moda mediana com uma faixa de preços também média”. A autora cita como exemplos de lojas multimarcas globais a varejista e atacadista inglesa French Connection, com sede em Londres (UK), e a norte-americana Gap, que possui sede em São Francisco (EUA).

Com origem no termo francês *griffe* (garras, em livre tradução), as grifes podem ser compreendidas de modo similar às lojas multimarcas, contudo, baseiam-se na concessão de produtos licenciados ou assinados por um ou mais estilistas. Em ascensão na década de 1970, a partir do amadurecimento da febre das *boutiques* — a citar, como exemplos, as londrinas Biba, de Barbara Hulanicki, e Bazaar, de Mary Quant, a carioca Casa Canadá, a paulista Casa Scarlet e as novaiorquinas New Breed Clothing, focadas na cultura afro-americana, e Cheetah Discotheque, que combinava ambiente de compras com pista de dança —, as grifes tiveram seu surgimento associado ao deslocamento das estratégias de exclusividade da Alta Costura para o *prêt-à-porter* quando, em 1966, o estilista Yves Saint-Laurent inaugurou, na Rua de Tournon, número 21, em Paris (FR), sua grife: Yves Saint-Laurent Rive Gauche Prêt-à-porter. Ainda naquela década, o estilista abria outras três unidades: uma especialmente focada no público masculino, uma em Nova York (EUA) e outra em Londres (UK) (Figura 2) (BRAGA, 2007; GONÇALVES-DIAS; MOURA, 2007; BLACKMAN, 2012).



Figura 2 – Yves Saint Laurent (ao centro), cercado por Betty Catroux (à esquerda) e Loulou de La Falaise (à direita), na inauguração da unidade de sua grife em Londres (UK), em 1969

Fonte: Rogers (2019).

Quando Yves Saint-Laurent abriu caminho para a diversificação do varejo de moda, no fim da década de 1960, a era das *boutiques* estava em plena ascensão. Blackman (2012) assevera que, em 1967, havia em Londres (UK) aproximadamente duas mil *boutiques* em

atividade. O cenário era propício para que novas formas de negócio fundamentadas no *prêt-à-porter* proliferassem com base na proposta lançada por Saint-Laurent. Braga (2007, p. 87) cita que

[...] o *prêt-à-porter* já estava mais do que definido e assimilado e a indústria da moda, muito bem-estabelecida [*sic*]. A busca pela novidade era frenética e mal se lançava uma idéia [*sic*] para que todos logo aceitassem. As butikues, cada vez em maior número, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos, estavam difundindo e democratizando as criações dos estilistas, tornando as idéias [*sic*] mais acessíveis financeiramente. Sem dúvida, foi o grande momento de consolidação do *prêt-à-porter*.

A partir da democratização do *prêt-à-porter* os novos negócios de moda puderam ampliar-se. Esses, acredita Jones (2005), podem ser compreendidos sob estratégias características que, segundo sua classificação, vão desde franquias até vendas individuais. O Quadro 1 apresenta a classificação da autora sobre tais formatos de varejo de moda.

Formato de varejo de moda	Estratégia característica
Franquias	Os franqueadores administram o estoque, distribuem mercadorias e fornecem materiais de propaganda às lojas franqueadas que, por sua vez, pagam taxas pelo direito sobre a venda das peças de vestuário da marca franqueadora em uma determinada área geográfica.
Pontas de estoque e lojas de desconto	Também chamadas de <i>outlets</i> , as lojas de ponta de estoque ou de desconto ofertam peças de vestuário por preços baixos de fornecedores desconhecidos (as etiquetas são retiradas dos produtos) que possuíam estoques encalhados como consequência de excesso de produção ou de cancelamento de ordens de compra.
Lojas de fábrica	Baseavam-se, até a década de 1980, no hábito de algumas empresas de venderem aos seus colaboradores os excessos de estoque ou as peças de vestuário reprovadas no controle de qualidade interno. Atualmente, a estratégia se diversificou e as lojas de fábrica passaram a ofertar produtos novos e de qualidade para consumidores a preços competitivos.
Mercados e feiras livres	Trata-se de espaços nos quais peças de vestuário com defeitos, recusadas ou “de segunda mão” são negociadas por preços baixos. Neles, de modo geral, podem-se encontrar consumidores jovens em busca de peças <i>vintage</i> ou boas barganhas.
Comércio por correio	Comum nos Estados Unidos, as compras por correspondência ocorrem sob o uso de catálogos mensais que são enviados para os consumidores ou apresentados individualmente por representantes. Como incentivo, neste formato de varejo, marcas de moda costumam oferecer formas de pagamento atraentes.
<i>E-commerce</i>	O comércio eletrônico pauta-se no ambiente virtual no qual a <i>homepage</i> cumpre a função da loja física. Entre as vantagens desse formato de varejo estão: (i) o ambiente de compra permanece aberto 24 horas; e (ii) amplia-se o número de possíveis consumidores, como aqueles que residem em outros países (o que seria inacessível em lojas físicas).
Quiosques	Localizam-se em locais de alta rotatividade de consumidores, como <i>shopping centers</i> , estádios, rodoviárias e aeroportos. A estratégia está em prover mercadoria rapidamente para consumidores transeuntes e possibilitar a demonstração das peças para aqueles que possuem tempo disponível, como quem aguarda para embarcar para seu destino ou quem passeia, despreocupadamente, entre lojas em um <i>shopping</i> , por exemplo.

Vendas individuais	Fértil para peças de vestuário confeccionadas sob medida, a estratégia das vendas individuais permite às marcas de moda um relacionamento próximo aos consumidores, que podem cocriar produtos e escolher detalhes únicos. Também chamado de <i>one 2 one</i> (um para um, em tradução livre), este formato possibilita a fixação de uma carteira de consumidores e pode, ainda, ocorrer de maneira eletrônica por meio de <i>homepages</i> ou aplicativos de comunicação.
--------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Quadro 1 – Formatos de varejo de moda e suas estratégias

Fonte: adaptado a partir de Jones (2005).

Adaptado a partir de Jones (2005), o Quadro 1 apresentou alguns dos formatos de varejo de moda e suas estratégias à época da obra da autora. Contudo, como efêmero e volátil, o varejo de moda continuou a se modificar e, atualmente, pode-se encontrar formatos novos, tais como *flagship stores* (lojas principais, em livre tradução), *pop-up stores* (lojas rápidas, em livre tradução) e *fashion delivery* (entrega de roupas à domicílio, em livre tradução).

Saddi e Magalhães (2010) compreendem as *flagship stores* como as lojas principais de uma determinada marca. Localizadas em grandes centros urbanos e em endereços de alto padrão, as *flagship stores* podem ser consideradas uma evolução do formato de lojas de fábrica, contudo, sob uma proposta arquitetônica diferenciada, que reflete o universo da empresa e o estilo de suas peças de vestuário. Os autores citam como exemplo as unidades novaiorquinas da Nike Inc., Nike Town New York³, inaugurada em 1996, e da Apple Inc., Apple Store, que abriu suas portas no ano de 2001.

Enquanto as *flagship stores* podem ser compreendidas como uma forma de evolução das lojas de fábrica, as *pop-up stores* podem ter se desdobrado dos antigos quiosques, que continuam a existir. Esse novo formato de varejo de moda se estabelece em espaços conceituais e lúdicos com o objetivo de aproveitar determinados modismos ou eventos de alta rotatividade – o que faz com que seu tempo de atividade seja rapidamente encerrado. Em publicação do Portal *e-Millennium*, Alcântara (2019) cita como exemplos as unidades de empresas como Mormaí, Riachuelo, Heineken, Puma, Sephora, Havaianas, Coca-cola Clothing e Adidas (Figura 3).

3. Segundo a publicação do Portal Mercado & Consumo, a unidade Nike Town New York fechou suas portas no começo do ano de 2018. Contudo, dois anos antes, a Nike Inc. já havia construído uma nova *flagship store* no bairro Soho, endereço nobre da capital novaiorquina. Tratava-se da unidade Nike House of Innovation que possui, hoje, 7.000m² de espaço, seis andares de ofertas de produtos e o maior estoque da marca no mundo (MARINHO, 2019).



Figura 3 – Unidade argentina da empresa Adidas no formato *pop-up store*

Fonte: Alcântara (2019).

Alcântara (2019) cita como vantagens das *pop-up stores*: (i) possibilidade de testar a aceitação de novos produtos; (ii) oportunidade de promover a marca em espaços físicos de grande circulação de consumidores; (iii) incremento no engajamento da empresa no ambiente virtual; (iv) lucro rápido advindo do sentimento de urgência criado nos consumidores; (v) escoamento e liquidação de estoque parado; e (vi) chance de gerar experiências de compra para novos consumidores ou mesmo consumidores regulares da empresa.

A relação entre lojas de fábrica e *flagship stores*, assim como entre quiosques e *pop-up stores*, também pode ser aplicada entre *fashion delivery* e compras individuais. Neste novo formato de varejo de moda⁴, os consumidores recebem em seus domicílios uma amostragem das peças de vestuário da empresa e as prova no conforto de seus lares. As peças escolhidas são pagas posteriormente e as peças rejeitadas voltam para a empresa. Em alguns casos, a seleção das peças a serem enviadas para os consumidores está a cargo de um *personal stylist* (consultor de estilo pessoal, em livre tradução) e as peças podem ser alugadas por um tempo determinado, em vez de serem, factualmente, adquiridas. Para Celaschi (2017), esse formato advém da transição de estratégias voltadas aos bens materiais para o setor de serviços — o que o autor chama de *servitisation* (“servitização”, em livre tradução). Entre os exemplos citados por Celaschi (2017) e outros,

4. Ressalta-se que, no Brasil, esse formato de varejo de moda já era comum desde meados de 1990, quando se popularizou o exercício das sacoleiras. Mulheres desempregadas surgidas na crise do governo Collor buscavam iniciativas criativas para assegurar a renda familiar. Entre as muitas atividades surgidas na época estavam as sacoleiras que, dia após dia, visitavam consumidores em seus domicílios e ofertavam produtos de toda sorte, desde panelas e enciclopédias até alimentos e peças de vestuário.

observados empiricamente, pode-se citar as empresas: (i) Rent the Runway, de Nova York (EUA); (ii) Same no More, de Florianópolis (BR); (iii) BeTrendy.Fashion, de São José (BR); (iv) Roupateca, de São Paulo (BR); e (v) Muda de Roupas, de Curitiba (BR).

Outro formato novo de varejo de moda surgido nas últimas décadas trata da parceria entre as lojas de departamento e os criadores de moda: o *co-branding*. Para Carvalho (2016), o *co-branding* ocorre quando artistas ou estilistas de grande prestígio, em especial aqueles oriundos da Alta Costura ou de grandes grifes internacionais, trabalham com coleções comerciais e assinam linhas de peças de vestuário e acessórios com a finalidade de reprodução técnica industrial. Conforme dispõe a autora, hoje, no mercado global, “[...] o *co-branding* entre redes de varejo popular e estilistas de grifes de luxo permanece como uma das estratégias mais exploradas [...]” (CARVALHO; 2016, p. 5).

Para Feghali e Dwyer (2001), figuram entre as redes supracitadas as empresas: Hennes & Mauritz (H&M), Bloomingdale’s, JC Penney, Macy’s, Marks & Spencer, Neiman Marcus, Body Shop, Disney Store, Express, Gap, Nike, entre outras. Cada empresa possui uma especificidade quanto ao montante de bens materiais oferecidos, seja ela perfumaria ou vestuário, contudo, todas possuem em comum: (i) a herança do modelo das linhas de difusão que grandes marcas de moda utilizavam no passado para promover seu alcance até as massas; e (ii) o formato de lojas de departamento.

Sobre tal formato, Feghali e Dwyer (2001) afirmam que as lojas de departamento consistiam e ainda consistem em um dos principais canais de distribuição da indústria global da moda. Tal qual Jones (2005), as autoras também descrevem como formatos de varejo: (i) os *shopping centers*; (ii) as pontas de estoque; (iii) as lojas de rua; (iv) as *boutiques*; (v) os supermercados; (vi) os desfiles, especialmente, aqueles no estilo *showroom*; (vii) os catálogos de vendas; (viii) as franquias; e (ix) o comércio eletrônico, tanto na modalidade *business to business* (em livre tradução, de empresas para empresas), quanto na modalidade *business to consumer* (em livre tradução, de empresas para consumidores).

Feghali e Dwyer (2001) também destacam que, ao perceber a potencialidade da indústria global da moda, no decorrer da década de 1990, muitos supermercados e lojas de departamento que não possuíam foco no vestuário, passaram a abrir espaço físico no interior de seus estabelecimentos para dispor de coleções masculinas, femininas e infantis. Exemplo disso ocorreu com a companhia norte-americana Walmart Stores Inc. Fundada em 1962, a multinacional, que chegou a ser eleita a maior do setor em 2010, passou por várias transformações para chegar ao atual número de 11 mil lojas.

Para estar presente, hoje, em 27 países e sob 55 nomes diferentes, a Walmart precisou modificar seus negócios e agregar o consumo de itens do vestuário entre suas gôndolas e fileiras. Em 2014, em entrevista para o Portal Mundo do Marketing, Adriana Costa, diretora da categoria de moda da Walmart, afirmou que, desde o começo da década de 2000, foi preciso focar no público das classes menos favorecidas (C e D, segundo a diretora) para agregar competitividade à companhia. Para Adriana Costa, a Walmart

sabidamente abriu espaço para vender em seus supermercados produtos casuais com destaque para camisetas, *jeans*, *lingeries*, meias e *underwear* — sendo estas últimas três consideradas *commodities*⁵ pela empresa — ao observar o comportamento de seus consumidores com relação à acessibilidade e à praticidade (OLIVEIRA, 2014).

À época da entrevista supracitada, a diretora de moda da Walmart também salientou as várias parcerias feitas entre a companhia e nomes importantes nas mídias sociais, com o objetivo de atrair consumidores jovens. Nesse sentido, Adriana Costa ainda afirmou que a estratégia da Walmart para a categoria estava definida pelo tripé moda-preço-qualidade (OLIVEIRA, 2014). Outras redes de supermercado seguiram o exemplo da Walmart: (i) a francesa Carrefour, hoje com mais de 10 mil unidades em 30 diferentes países, que incorporou o comércio de artigos do vestuário entre seus negócios sob o pretexto de facilitar a rotina de compras de seus consumidores; e (ii) a brasileira Extra, atualmente uma das maiores varejistas do país, que opera em múltiplos formatos, desde postos de combustível, drogarias e minimercados até supermercados, hipermercados e lojas *premium*⁶.

O tripé moda-preço-qualidade utilizado pela Walmart e que serviu como modelo para as redes Carrefour e Extra, pode ser também observado por meio do disposto por Feghali e Dwyer (2001) como a fórmula estratégica para a obtenção de estabilidade quando do trabalho concomitante com marcas *premium*. Segundo as autoras:

O fornecimento de peças de qualidade, em volume considerável e com preço final atraente para o consumidor, tem-se revelado uma ótima diferenciação para as lojas de departamentos e pode ser a fórmula que garantirá o funcionamento da estrutura básica da confecção, proporcionando a tranquilidade [*sic*] administrativa necessária para trabalhar estrategicamente marcas de maior prestígio (FEGHALI; DWYER, 2001, p. 126).

A forma de diferenciação por meio da qualidade do vestuário, do volume das vendas e do preço acessível à grande massa de consumidores, tal como sugerem nas entrelinhas Feghali e Dwyer (2001), ainda vigora como maneira eficiente pela qual se sustentam os negócios de redes de lojas de departamento. De modo similar, a diferenciação pela qualidade e pelo volume das vendas também passou a assumir posição central em lojas *premium*, que não ofertam preços acessíveis, mas possibilitam o câmbio rápido de modas efêmeras. Para Saddi e Magalhães (2010, p. 1736), esse é o caso da rede de lojas Zara, que foi fundada em 1974 por Amancio Ortega e Rosalía Mera, em Corunha, na Espanha (ES):

5. Compreende-se, aqui, produtos *commodities* no âmbito da moda por peças de vestuário produzidas em larga escala, sob ênfase industrial e cujo estoque se mantém ativo e em movimentação constante. Trata-se de produtos de alta circulação, com qualidade razoável e preço acessível aos mercados de massa.

6. Os autores deste artigo entendem por lojas *premium* negócios de moda cujo foco encontra-se na performance técnica do produto e na alta qualidade de sua matéria-prima, de seus acabamentos e de seus processos produtivos — não raro, estes tomam forma sob a condição das manualidades ou da artesanaria. Como consequência, as lojas *premium* podem ofertar bens materiais de maior valor agregado do que lojas que possuem como foco produtos *commodities* e mercados de massa.

[...] a espanhola Zara aplica uma estratégia que combina agilidade e baixo volume no abastecimento de mercadorias nos pontos de venda, considerando essa política menos nociva do que a de sustentar estoques obsoletos nas suas lojas [...] Assim, além de serem abastecidas frequentemente com produtos novos, tem seu tempo de permanência reduzido nos pontos de venda. Isso significa que ainda que seja difícil manter a estabilidade das empresas e das marcas em um mercado turbulento e veloz, ao mesmo tempo, a dinâmica das empresas de moda e varejo propicia e reforça essa efemeridade.

Assim, conforme os exemplos sobreditos, observa-se que as lojas de departamento têm substituído o tripé moda-preço-qualidade com foco em produtos *commodities* pela estratégia de volume de vendas e de diferenciação pela qualidade com produtos *premium*. A seguir, apresentam-se as considerações finais deste artigo.

3 | CONCLUSÃO

Muitos são os novos formatos que o varejo de moda assume na contemporaneidade: (i) lojas de departamento; (ii) *shopping centers*; (iii) lojas independentes; (iv) lojas *premium*; (v) lojas multimarcas; (vi) grifes; (vii) franquias; (viii) pontas de estoque, *outlets* e lojas de desconto; (ix) lojas de fábricas; (x) *flagship stores*; (xi) mercados e feiras livres; (xii) comércio por correio e por catálogos; (xiii) *e-commerce*; (xiv) quiosques; (xv) *pop-up stores*; (xvi) vendas individuais; (xvii) *fashion delivery*; (xviii) *boutiques*; (xix) *co-branding*; (xx) lojas de rua; (xxi) supermercados; e (xxii) desfiles *showroom*. As lojas de departamento, em especial, apontam para novas estratégias de varejo: do tripé moda-preço-qualidade, da Walmart, com foco em produtos *commodities*, para o modelo Zara, com base em diferenciação pela qualidade e pelo volume de vendas com ênfase em produtos *premium*.

Assim, a partir da literatura investigada, os autores deste artigo acreditam terem alcançado o objetivo proposto: realizar levantamento bibliográfico sobre novos formatos de varejo de moda com ênfase em lojas de departamento. Por fim, para futuros estudos, sugere-se a ampliação teórica e prática do corpo de conhecimento disposto na pesquisa, especialmente, no tangente à apresentação de formatos informais de varejo de moda.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Joyce. **Pop-up store**: muito além da experimentação. muito além da experimentação. 2019. Portal *e-Millennium*. Disponível em: <http://bit.ly/2MjSK3V>. Acesso em: 22 jun. 2020.

BLACKMAN, Cally. **100 anos de moda**: a história da indumentária e do estilo no século XX, dos grandes nomes da alta-costura ao *prêt-à-porter*. São Paulo: Publifolha, 2012. Tradução de: Mario Bresighello.

BRAGA, João. **História da Moda**: uma narrativa. 7. ed. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2007.

CARDIN, Pierre. **Pierre Cardin — Designer**. 2020. Disponível em: <https://pierrecardin.com/designer>. Acesso em: 21 jun. 2020.

CARVALHO, Priscila Rezende. Rituais de consumo na campanha *Close the loop*, da H&M: signos da hipermoda. In: COMUNICON — CONGRESSO INTERNACIONAL DE COMUNICAÇÃO E CONSUMO, 5., 2016, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ESPM, 2016. p. 1-14. Disponível em: <https://bit.ly/2JtSnml>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CELASCHI, Flaviano. *Advanced design-driven approaches for an Industry 4.0 framework: the human-centred dimension of the digital industrial revolution*. **Strategic Design Research Journal**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 97-104, 11 abr. 2017. Disponível em: <https://bit.ly/2WTA2SJ>. Acesso em: 22 jun. 2020.

DEBTER, Lauren. **Com crise do coronavírus e dívidas, Neiman Marcus pede falência**. [S. l.]: Revista Forbes, 7 maio 2020. Coluna Negócios. Disponível em: <http://bit.ly/3mZVAYk>. Acesso em: 12 jul. 2020.

FEGHALI, Marta Kasznar; DWYER, Daniela. **As engrenagens da moda**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2001.

FERNANDES, Fátima. **Crise muda o comportamento de compra de vestuário**. 2017. Diário do Comércio. Jornal das Associações Comerciais do Estado de São Paulo. Disponível em: <http://bit.ly/3rNCgkW>. Acesso em: 17 fev. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES-DIAS, Sylmara Lopes Francelino; MOURA, Carla. Consumo sustentável: muito além do consumo "verde". In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, 2007. p. 1-13. Disponível em: <https://bit.ly/2MIRldj>. Acesso em: 03 nov. 2019.

JONES, Sue Jenkyn. **Fashion design: manual do estilista**. São Paulo: Cosac Naify, 2005. Tradução de: Iara Biderman.

MARINHO, Luiz Alberto. **Adeus, Niketown. Olá, House of Innovation**. 2019. Portal Mercado & Consumo. [S. l.]: Grupo Gouvêa de Souza, 2 jan. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/37VBwIB>. Acesso em: 22 jun. 2020.

MATHARU, Gurmit. **O que é design de moda?** Porto Alegre: Bookman, 2011. Tradução de: Mariana Bandarra; Revisão técnica de: Camila Bisol Brum Scherer.

MERCADO & CONSUMO. **Lojas de departamento da Nordstrom serão fechadas permanentemente**. [S. l.]: Grupo Gouvêa de Souza, 11 maio 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3o06O0v>. Acesso em: 12 jul. 2020.

OLIVEIRA, Priscilla. **Venda de roupas cresce em supermercados, mas ainda incorre em erros**. 2014. Portal Mundo do Marketing. Disponível em: <http://bit.ly/3o2lYkO>. Acesso em: 17 fev. 2019.

REVISTA EXAME. **Macy's, JC Penney: lojas tradicionais dos EUA à beira do abismo financeiro**. [S. l.], 28 abr. 2020. Coluna Negócios. Disponível em: <http://bit.ly/3rwMcyW>. Acesso em: 12 jul. 2020.

ROGERS, Sam. **Yves Saint Laurent: 7 motivos pelos quais ele revolucionou o mundo da moda**. 2019. Vogue Internacional. Disponível em: <http://glo.bo/3psYXso>. Acesso em: 21 jun. 2020.

SADDI, Monica Saboia; MAGALHÃES, Cláudio de. Design para Lojas de Moda: gestão de marcas em projetos para PDV. **Estudos em Design**, Rio de Janeiro, v. 2018, n. 2, p. 1733-1742, 2010. Disponível em: <http://bit.ly/37XczGA>. Acesso em: 22 jun. 2020.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Agricultura 192, 195, 225, 226, 227, 228, 230, 234, 235, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356

Auditoria 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 50, 51, 52, 53, 55, 57, 58, 59, 61, 65, 66, 67, 70, 71, 76, 78, 115, 381

Auditoria Externa 3, 8, 23, 25, 43, 55, 59, 71

Auditoria Independente 3, 9, 10, 22, 25, 26, 27, 37, 39, 42, 52, 53, 58

B

Boutiques 158, 159, 162, 166, 168

Branqueamento de Capitais 59, 64

Brasil 5, 6, 9, 15, 17, 21, 22, 23, 27, 33, 35, 39, 41, 43, 54, 55, 56, 57, 58, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 105, 106, 107, 111, 112, 113, 116, 118, 121, 123, 124, 128, 129, 131, 135, 150, 165, 187, 192, 193, 194, 195, 196, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 212, 213, 223, 235, 258, 262, 264, 270, 273, 276, 281, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 295, 296, 297, 300, 305, 309, 310, 311, 312, 316, 338, 341

C

Captação de Clientes 210, 211, 212, 213, 216

Cemitério São Francisco de Assis 246

Cibersegurança 59, 75

Competitividade 39, 123, 125, 131, 132, 135, 157, 166, 183, 184, 185, 195, 201, 202, 204, 205, 206, 207, 209, 211, 214, 372, 374, 375

Compliance 59, 61, 65, 70, 76, 325

Comunicação 6, 259, 269, 271, 273, 326, 329, 336, 338

Comunicação Pública 259, 269, 270, 271, 273

Conhecimento 14, 17, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 69, 83, 103, 104, 107, 110, 113, 114, 122, 123, 127, 131, 138, 147, 149, 152, 156, 159, 168, 172, 177, 181, 186, 213, 215, 220, 239, 242, 244, 246, 253, 330, 337, 357, 358, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 378

Contabilidade 1, 2, 5, 8, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 35, 37, 40, 42, 53, 54, 56, 57, 58, 64, 85, 95, 124, 140, 171, 181, 182, 183, 298

Controlo Interno 59, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 78

Cooperativas Lácteas 183

COSO 22, 59, 61, 62, 65, 66, 69, 70, 71, 72, 73

Crescimento Econômico 151, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 286, 288, 289, 290, 291, 292,

293, 294, 295, 296, 304, 305, 307, 309, 310, 311, 314

Cualitativo 339

Cuantitativo 99, 339

D

DEA 37, 38, 39, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 52, 54, 56, 57

Desarrollo Sostenible 224, 233, 354

Desempenho Financeiro 1, 3, 10, 20, 21, 23, 50, 56, 58

Desenvolvimento Sustentável 194, 236, 238, 245

Despesa Pública 275, 276, 277, 278, 279, 281, 283, 285, 309

Dirección Empresarial 96

Dívida Pública 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 305, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314

E

E-Commerce 158, 161, 163, 168, 315, 317, 318, 322, 323

Economia 2, 24, 57, 58, 60, 64, 75, 76, 78, 80, 82, 83, 95, 104, 107, 108, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 134, 140, 151, 156, 159, 183, 192, 205, 207, 242, 249, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 282, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 298, 310, 312, 313, 325

Economía Digital 315, 316, 317, 319, 320, 324, 325

Eficiência Econômica 37, 38, 39, 45, 52, 53

Empreendedorismo 144, 147, 148, 150, 154, 155, 156, 157

Empresas Familiares 58, 134, 135, 136, 139, 143, 144, 145, 146

Estrategia 224, 225, 229, 231, 233, 234

Estratégia de Coopetição 183, 184, 187

Estratégias 34, 68, 70, 84, 124, 131, 135, 141, 151, 158, 162, 163, 164, 165, 166, 168, 173, 181, 184, 185, 188, 190, 191, 194, 198, 199, 201, 203, 205, 206, 208, 211, 212, 216, 220, 221, 222, 242, 243, 328, 357, 360, 362, 363, 367

Expectativas 105, 111, 112, 114, 119, 120, 121, 214, 215, 224, 233, 373

F

Facebook 126, 259, 262, 265, 267, 268, 269, 272, 273, 318

Fanpage 259, 260, 261, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272

Funciones Administrativas 96

G

Gasto Público 275, 276, 277, 278, 279, 280, 282, 286, 287, 291, 313, 353

Gestão de Competências 357, 358, 359, 361, 362, 363, 364

Gestão de Risco 3, 59, 60, 61, 69, 70, 71, 72, 76

Gestão do Conhecimento 28, 147, 357, 358, 360, 361, 362, 363, 364, 365

Gestão por Competências 357, 358, 360, 362, 363, 364, 365

Gestão Pública 210, 241, 242, 243, 246, 247, 251, 252, 254, 256, 257, 286

I

Impuestos 315, 321

Índice de Desempenho Econômico 37, 38, 39, 52

Indústria 4.0 125, 131

Industrialização 125, 127

Inovação 60, 64, 125, 126, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 148, 156, 209, 241, 242, 248, 253, 292, 329, 360, 365

Introdução 2, 29, 34, 35, 38, 39, 60, 80, 104, 126, 131, 135, 137, 141, 147, 148, 151, 159, 171, 172, 183, 208, 209, 211, 237, 247, 258, 259, 261, 276, 288, 327, 358, 368, 371, 379

L

Liderazgo 96, 97, 99, 102

Lojas de Departamento 158, 159, 160, 161, 166, 167, 168, 169

M

Mercado 1, 2, 4, 10, 11, 12, 14, 16, 22, 23, 26, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 52, 53, 56, 58, 64, 71, 80, 81, 82, 84, 85, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 114, 120, 121, 122, 123, 124, 126, 135, 137, 138, 141, 143, 144, 147, 152, 154, 155, 159, 160, 164, 166, 168, 169, 171, 172, 177, 183, 184, 185, 193, 195, 196, 197, 203, 207, 211, 212, 214, 215, 226, 273, 278, 279, 284, 288, 310, 321, 322, 332, 338, 347, 348, 349, 351, 353, 375

Mobilidade Urbana 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245

Motivação 67, 108, 146, 153, 222, 241, 367, 373

Motivación 96, 97, 98, 100, 101

N

Novo Relatório de Auditoria 1, 3, 5, 6, 7, 20, 43, 53

Núcleo Temático 326, 327, 330, 331

O

Organização de Terceiro Setor 326, 328

Organizações 24, 28, 31, 32, 35, 45, 55, 80, 81, 86, 87, 93, 94, 152, 153, 154, 157, 171, 173, 183, 184, 189, 191, 194, 195, 200, 202, 204, 211, 262, 272, 328, 329, 338, 357, 358,

359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 367, 368, 369, 370, 374, 375, 379, 380

P

Paradigma Sistêmico 28, 30, 31, 32, 33, 34, 36

Parâmetros 339

Pesca Artesanal 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235

PIB 63, 97, 104, 125, 128, 129, 133, 135, 192, 196, 275, 277, 279, 280, 281, 282, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 311, 312, 313, 315

Políticas Públicas 77, 149, 234, 236, 238, 239, 240, 241, 244, 245, 260, 269, 270, 289, 291, 308, 309, 310, 322, 323, 341, 355

Ponto de Equilíbrio 171, 172, 176, 177, 185

Prospectiva 224, 225, 235

PYMES 96, 97, 98, 99, 101, 102

Q

Qualidade da Auditoria 1, 4, 5, 9, 12, 15, 18, 19, 38, 39, 41, 52, 53, 58

Qualidade de Vida 212, 237, 239, 251, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 374, 375, 378, 379, 380

R

Receita Pública 131, 275, 277, 282, 285

Redes Sociais 221, 238, 259, 262, 265, 336

Rendeiras do Vale 326, 327, 331, 332, 336, 337

S

SIG 246, 253, 254, 257

Sistema de Informação 59, 61, 65, 66, 78, 246, 253, 254

Subsistência 340

T

Tecnologia 4, 61, 125, 127, 131, 132, 136, 145, 146, 253, 259, 260, 261, 262, 269, 273, 374, 379, 381

Teoria dos Jogos 183, 185, 188, 189, 190, 204, 205, 206, 208

Teoria dos Sistemas 28, 31, 32, 33

Turismo Social 326, 327, 328, 330, 333, 334, 335, 336, 337, 338

V

Varejo de Moda 158, 159, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 168

Viabilidade 12, 171, 172, 173, 177, 181, 265, 289

Administração, Finanças e Geração de Valor

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Administração, Finanças e Geração de Valor

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 