



ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

3



Atena
Editora
Ano 2022

A network of white icons on a dark background, including a briefcase, wrench, funnel, document, presentation, factory, bar chart, and people, connected by thin lines.

ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

3

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Gabriel Motomu Teshima

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



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. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

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

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^ª Dr^ª 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
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^ª Dr^ª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 3

Diagramação: Daphynny Pamplona
Correção: Yaidy Paola Martinez
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 3 /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0056-1

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.561221603>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins
(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



Atena
Editora
Ano 2022

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; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A evolução do pensamento administrativo tem sido construída com base em contribuições que se estabeleceram, tanto, no contexto empírico do dia-a-dia das organizações, quanto, na construção epistemológica dos estudos acadêmicos, consolidando assim uma série de conceitos, modelos e teorias para a aplicação na gestão pública e privada.

A trajetória histórica de construção do pensamento administrativo apresenta a emergência de novos paradigmas e áreas temática, uma vez que a incremental e combinada evolução empírica e teórica propicia a consolidação de um campo absorvente e altamente hibridizado por forças de curta e longa duração, entre tradicionalismos e novidades.

Tomando como referência a plasticidade da evolução do pensamento administrativo, o presente livro tem o objetivo de apresentar uma coletânea de estudos fundamentadas em três grandes eixos de discussão temática, relacionados respectivamente à gestão, empreendedorismo e marketing, permitindo assim compreender a crescente relevância que este tripé administrativo possui no âmbito organizacional.

A complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir vinte e quatro capítulos que compartilham a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo.

Caracterizado por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e por uma abordagem qualitativa quanto aos meios, este livro foi organizado com base em diferentes recortes teórico-metodológicos e por meio de um trabalho colaborativo entre pesquisadores brasileiros e estrangeiros comprometidos com o campo científico da Administração.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, os vinte e quatro capítulos do presente livro apresentam análises, reflexões e discussões que transversalmente abordam temas e estudos de caso que são reflexivos ao entendimento do que é o estado da arte do campo administrativo em sua materialidade no mundo real e na dimensão das ideias no século XXI.

A indicação deste livro é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos de administração.

Excelente leitura!


Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

A TRAJETÓRIA DA DÍVIDA PÚBLICA BRASILEIRA ANALISADA POR MEIO DO MÉTODO DE QUEBRAS ESTRUTURAIS


Kleydson Jurandir Gonçalves Feio
Marina Delmondes de Carvalho Rossi
Cícero Pereira Leal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216031>

CAPÍTULO 2..... 15

AÇÕES DA GESTÃO PÚBLICA NO ENFRENTAMENTO DOS AVANÇOS DA COVID-19 NO BRASIL


Maria Alice Carvalho da Silva
Matheus Assunção Cardoso de Carvalho
Vanessa Souza Lima
Mara Águida Porfírio Moura
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216032>

CAPÍTULO 3..... 27

APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA GESTÃO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA NO SERVIÇO PÚBLICO


Thiago Davi Rosa
Lucas Guerreiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216033>

CAPÍTULO 4..... 45

GASTOS EM SAÚDE NA REGIÃO METROPOLITANA DE MARINGÁ: UM ESTUDO SOBRE A APLICAÇÃO E ÁREAS DE PRIORIDADES NO ORÇAMENTO PÚBLICO


Roberto Rivelino Martins Ribeiro
Laís Tamires de Sá Custódio
Juliane Andressa Pavão
Kerla Mattiello

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216034>

CAPÍTULO 5..... 63

ESTUDO DO PROGRAMA DE SAÚDE NA ESCOLA NO PROCESSO DE PREVENÇÃO DE DOENÇAS

Hortência Araújo Reis
Guilherme dos Santos Rocha
Mara Águida Porfírio Moura
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216035>

CAPÍTULO 6	80
O PROCESSO HISTÓRICO DE FORMAÇÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA, A CULTURA ORGANIZACIONAL E O JOGO DA SEDUÇÃO	
Roseane Grossi Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216036	
CAPÍTULO 7	95
UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DAS MÍDIAS SOCIAIS NO COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR NA GASTRONOMIA GOURMET	
Adriana Queiroz Silva	
Igor Antonio Slociak	
João Pedro Batistel	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216037	
CAPÍTULO 8	108
A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL PARA O BEM DA SOCIEDADE COMUM	
Matias Vinicius Araújo Santos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216038	
CAPÍTULO 9	114
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO EN EMPRENDIMIENTOS, COMO RESPUESTA A LOS IMPACTOS OCASIONADOS POR EL COVID 19	
Katherine Coronel Pangol	
Juan Carlos Aguirre Quezada	
Jonnathan Jiménez Yumbra	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216039	
CAPÍTULO 10	129
VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: GERAÇÃO DE ENERGIA FOTOVOLTAICA	
Paulo André Dias Jacome	
Pítias Teodoro Lacerda	
Letícia Santana Ferreira	
Alyson Santana e Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160310	
CAPÍTULO 11	145
ORGANIZATIONAL CLIMATE AND STRATEGIES: MIPYME OF THE METALWORKING SECTOR	
Araceli Nolasco Vásquez	
Alejandra Torres López	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160311	
CAPÍTULO 12	155
PRÁTICAS DE ECOINOVAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE AS DIMENSÕES ECO-ORGANIZACIONAIS, ECO-PROCESSOS E ECO-PRODUTOS NAS INDÚSTRIAS TÊXTIL	

DO SUL BRASIL

Marcia Sierdovski

Marlete Beatriz Maçaneiro

Marcos Roberto Kuhl

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160312>

CAPÍTULO 13..... 172

ELEMENTOS DO PILAR SOCIAL DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL:
UM ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS NAS 150 MELHORES EMPRESAS PARA SE
TRABALHAR NO BRASIL

Marcia Sierdovski

Silvio Roberto Stéfani

Sandra Mara de Andrade

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160313>

CAPÍTULO 14..... 193


AS EMPRESAS MAIS VERDES DO MUNDO: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS
BRASILEIRAS LISTADAS NO RANKING GLOBAL 100 DA CORPORATE KNIGHTS

Helen Cristina Ribeiro Soares

Matheus Florêncio Fernandes

Mara Águida Porfirio Moura


Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160314>

CAPÍTULO 15..... 204

ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE ENGENHARIA REVERSA POR MEIO DA ANÁLISE
DAS ATIVIDADES PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS DO AÇAÍ QUANDO
ADOTADO O CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES E TEMPO

José Luiz Nunes Fernandes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160315>

CAPÍTULO 16..... 226

CONTRIBUIÇÃO DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES
ESTRATÉGICAS EM INDÚSTRIA MOVELEIRA

Mônica Stormowski

Adelino Pedro Wisniewski

Anderson Pinceta


Antonio Roberto Lausmann Ternes

Denise Felber Chaves

Janice Walter

Marcos Rogério Rodrigues

Nedisson Luis Gessi


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160316>

CAPÍTULO 17..... 239

MENSURAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE NA GESTÃO DE PESSOAS NA INDÚSTRIA

MOVELEIRA


Mônica Stormowski
Luis Cláudio Eifert (In Memoriam)
Alexandre Chapoval Neto
Anderson Pinceta
Antonio Roberto Lausmann Ternes
Denise Felber Chaves
Juliane Colpo
Nedisson Luis Gessi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160317>

CAPÍTULO 18.....253

FINANCIAMENTO ECONÔMICO. A CHAVE PARA O SUCESSO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO NA ZONA CENTRO-NORTE DE TLAXCALA, MÉXICO?


Ximena Oróztico Cerón
Jorge Luis Castañeda Gutierrez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160318>

CAPÍTULO 19.....260

GESTÃO DE ESTOQUE: ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES POR MEIO DA APLICAÇÃO DA CURVA ABC NA ATACADISTA COMERCIAL BIRIBA LTDA, NO MUNICÍPIO DE PATOS DE MINAS/MG


Lusiane Batista dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160319>

CAPÍTULO 20.....272

APLICAÇÃO DAS MATRIZES SWOT E BCG E DAS 5 FORÇAS DE PORTER EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ROUPAS

Ariadne Guerra Souza
Denny Gabriel Xavier Torres
Mariana Paiva Brito
Paloma dos Santos Alves Nunes
Taliana Samara Cavalcante de Freitas
Vanessa Nóbrega da Silva
Amanda Paiva e Silva
Bruno Pereira Diniz
Isabella Thyfany Cavalcante Palmeira
José Cordeiro do Nascimento Júnior
José Leonardo Figueiroa Burgos
Karla Isabelle Alves de Sousa


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160320>

CAPÍTULO 21.....288

VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMBANCO PRIVADO

Isabella Rezende de Faria
Evelyn de Souza Silva Leites

Thiago Rodrigues Moreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160321>

CAPÍTULO 22.....302

APLICABILIDADE DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO EMPRESARIAL ESTRATÉGICA
USADAS NOS EMPREENDIMENTOS DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Ana Isabelle Gomes Lopes

Ellen Letícia Gonçalves Andrade


Mairilly Roana Araújo Dantas

Maria do Socorro Rufino de Sousa

Valeria Pereira de Meneses

Sara Acácio Evangelista

Gildeilson Silva Paulino


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160322>

CAPÍTULO 23.....316

PLANEJAMENTO DE MARKETING DIGITAL NA EDITORA UFSM: UM ESTUDO DE CASO

Gustavo de Souza Carvalho


Daniel Arruda Coronel

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160323>

CAPÍTULO 24.....336

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E DIMENSÃO CULTURAL: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA

Roseane Grossi Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160324>

SOBRE O ORGANIZADOR.....354

ÍNDICE REMISSIVO.....355

APLICABILIDADE DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO EMPRESARIAL ESTRATÉGICA USADAS NOS EMPREENDIMENTOS DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Data de aceite: 01/02/2022

Ana Isabelle Gomes Lopes

Universidade Federal de Campina Grande
Sousa-PB
<http://lattes.cnpq.br/4448496626469088>

Ellen Letícia Gonçalves Andrade

Universidade Federal de Campina Grande
Cajazeiras-PB
<http://lattes.cnpq.br/0922625850696925>

Mairily Roana Araújo Dantas

Pombal-PB
Universidade Federal de Campina Grande
<http://lattes.cnpq.br/3897599525345615>

Maria do Socorro Rufino de Sousa

Universidade Federal de Campina Grande
Cajazeiras-PB
<http://lattes.cnpq.br/5865024434513367>

Valeria Pereira de Meneses

Universidade Federal de Campina Grande
Nazarezinho-PB
<http://lattes.cnpq.br/6389449034412728>

Sara Acácio Evangelista

Universidade Federal de Campina Grande
Sousa-PB
<http://lattes.cnpq.br/2511555185072243>

Gilдейson Silva Paulino

Universidade Federal de Campina Grande
Cajazeiras-PB
<http://lattes.cnpq.br/5834242922174863>

dimentos cresce exponencialmente, e uma das causas é o alto nível de desemprego entre a classe economicamente ativa. Muitos desses empreendimentos são fundados por bacharéis em administração, que geralmente abrem seu próprio negócio ainda durante o curso. Nessa perspectiva esse artigo se propôs a investigar como os alunos do curso de administração da Universidade Federal de Campina Grande – Campus Sousa colocam em prática os conhecimentos básicos da administração estratégica adquiridos em sala de aula nos seus microempreendimentos. Esta pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva, uma vez que investigou as práticas de gestão estratégica utilizadas pelos discentes a partir do conhecimento adquirido em sala de aula na vida prática. No estudo observou-se que as ferramentas de gestão estratégica ciclo PDCA é aplicada em aproximadamente 42% das vezes, a análise SWOT em aproximadamente 33% e a matriz BCG em 25%. Entretanto não são aplicadas sistematicamente, além disso ainda são reconhecidas como peças-chave para o alcance dos objetivos organizacionais. Dessa forma, é indicado que estes administradores e donos do seu próprio negócio atentem para as ferramentas de gestão estratégica, reconhecendo nestas o potencial de diferenciar sua empresa no mercado e assim aumentar as chances de crescimento. **PALAVRAS CHAVE:** Ferramentas; gestão estratégica; microempreendimento.

RESUMO: No Brasil o número de microempresen-

APPLICABILITY OF STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT TOOLS USED IN THE DEVELOPMENTS OF BUSINESS ADMINISTRATION COURSE STUDENTS

ABSTRACT: In Brazil the number of micro enterprises grows exponentially, and one of the causes is the high level of unemployment among the economically active class. Many of these ventures are founded by bachelors of business administration, who usually start their own business during the course. From this perspective, this article aims to investigate how the students of the business administration course of the Universidade Federal de Campina Grande - Campus Sousa put into practice the basic knowledge of strategic management acquired in the classroom in their micro enterprises. This research is classified as exploratory and descriptive, as it investigated the strategic management practices used by students from the knowledge acquired in the classroom in practical life. In the study it was observed that the PDCA cycle strategic management tools are applied approximately 42% of the time, the SWOT analysis approximately 33% and the BCG matrix at 25%. However, they are not systematically applied and they are still recognized as key to the achievement of organizational objectives. Thus, it is indicated that these managers and owners of their own business pay attention to strategic management tools, recognizing in them the potential to differentiate their company in the market and thereby increase the chances of growth.

KEYWORDS: tools; strategic management; micro enterprise.

1 | INTRODUÇÃO

No Brasil o número de cursos de administração cresce exponencialmente. Dentre diversos motivos, é possível citar que isso acontece porque é um curso com baixo custo de implementação. Além disso, como existem muitos cursos conseqüentemente muitas pessoas conseguem obter o diploma, gerando uma massa muito grande de profissionais no mercado. (NICOLINI, 2003).

Contudo, o mercado não consegue absorver tantos profissionais, e para não ficarem sem emprego estes bacharéis acabam optando na maioria das vezes por empreender na área que mais lhe interessa, ou muitas vezes na área que está em crescimento no mercado local.

Na década de 1985, foram realizadas pesquisas para mensurar a importância das micro e pequenas empresas no Brasil e foi constatado que estas empresas eram responsáveis por 21% do PIB nacional. Contudo as pesquisas com esse objetivo cessaram e apenas anos mais tarde o SEBRAE contratou a Fundação Getúlio Vargas para novas pesquisas. A última realizada em 2011, mostrou que os pequenos negócios nesse mesmo ano contribuíram com 27% do PIB. Quando comparados os valores monetários com o ano de 2001 e 2011, em uma década esse valor cresceu em mais de 100%. (SEBRAE, 2014)

Esta pesquisa é motivada por um problema diário dos graduandos em administração, que geralmente aprendem o conteúdo ministrado em sala de aula, mas não conseguem colocá-lo em prática na vida fora dos muros universitários.

Outra motivação é a grande quantidade de alunos que mesmo ainda cursando as

disciplinas do plano pedagógico do curso, já possuem seus pequenos negócios e atuam como gestores desses microempreendimentos. Entretanto, quase sempre, estes não aplicam os conhecimentos teóricos aos práticos. Por isso foram selecionados alunos que já cursaram as disciplinas básicas de gestão estratégica e dessa forma já são conhecedores das principais técnicas que podem expandir seus empreendimentos (UFCG, 2019).

Dentre as técnicas de gestão estratégica foram escolhidas o Ciclo PDCA, por ser aplicável a qualquer organização (ABNT, 2008); a matriz BCG, por ser uma técnica de fácil mensuração e a análise de SWOT, por ajudar a entender tanto o mercado concorrente como seu próprio negócio (KOTLER e KELLER, 2012).

Nessa perspectiva, essa investigação investigou como os alunos do curso de administração da Universidade Federal de Campina Grande – Campus Sousa colocam em prática os conhecimentos básicos da administração estratégica adquiridos em sala de aula nos seus microempreendimentos.

2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão estratégica nas micro e pequenas empresas

No Brasil o número de organizações com fins lucrativos é de aproximadamente 6,4 milhões. Destes, 99% são consideradas micro e pequenas empresas (MPEs), sendo responsável por 52% da força de trabalho com carteira assinada no setor privado. (SEBRAE, 2018)

A gestão estratégica tem ficado cada vez mais presente no século XXI, tornando-se um dos temas centrais da administração empresarial. Tendo em consideração as mudanças que aconteceram na sociedade dos negócios, como aumento de concorrência e as facilidades em construir seu próprio negócio, as empresas começaram a perceberem que não basta apenas comprar ou produzir e vender seus bens e/ou serviços. Nesse novo cenário se sobressaem apenas as que possuem uma administração eficiente, que utilizam ferramentas de gestão estratégica como auxiliadoras de decisões em todos os seus departamentos. (MEDONÇA, et al., 2017).

O conceito de gestão estratégica está relacionado aos objetivos de médio e longo prazo da empresa, no que diz respeito a administração empresarial. Mas, é importante considerar que para aplicar esse método em uma instituição são necessárias algumas etapas. (HITT e IRELAN, 2011).

Segundo Oliveira (2007) as etapas de implementação da gestão estratégica são: o diagnóstico estratégico, a missão da empresa, instrumento prescritivo e quantitativo e controle de avaliação.

Não pode ser negado que para implementação de um plano estratégico é inevitável algumas dificuldades iniciais, entretanto com a prática será mais fácil perceber quais os

fatores internos e externos, além de fatores que influenciam indiretamente o seu contexto organizacional e dessa forma aprimorar as estratégias aplicadas. (STOORNE e FREEMAM, 1995)

Medonça, *et al.* (2017) percebeu que as micro e pequenas empresas são as que possuem mais dificuldade em se adaptarem as ferramentas de auxílio a gestão estratégica, pois afirmam não haver necessidade de tanta formalidade em um pequeno negócio. Com base em pesquisas de campo feita pelo SEBRAE (2014), a falta de planejamento é a maior causa do fechamento de empresas no Brasil.

Chiavenato e Sapiro (2003), afirmam que as seis ferramentas principais de gestão estratégica empresarial devem estar contidas em qualquer negócio, sem levar em consideração se a empresa é de grade, médio ou pequeno porte. Estas, são consecutivamente, missão e visão; valores; análise 360°; análise SWOT; 5 forças de Porter; matriz BCG. Contudo essa pesquisa analisará apenas a análise SWOT, o ciclo PDCA (não incluso na lista de Sapiro e Chiavenato (2013)) e matriz BCG.

Considerado como um dos principais dilemas no mundo empresarial, a ideia do empreendimento por necessidade está como uma das causas para tantos microempreendimentos irem à falência. No Brasil, a concorrência no mercado de trabalho aumenta exponencialmente e isso faz com que as pessoas desempregadas automaticamente comecem e vender, quase sempre bens, e logo tornar-se um microempreendedor individual. Levando em consideração esta situação, geralmente são pessoas com pouca experiência profissional na área de negócios, que não demonstra o interesse necessário para empreender, assimilando seu negócio apenas o uma solução de emergência, não percebendo nele uma oportunidade. (VALE, CÔRREA e REIS, 2014).

O código civil no artigo 966 afirma que empresário é um profissional que exerce uma atividade econômica organizada com movimentação ou produção de bens e serviços. (Código Civil, 2002). Dessa maneira, não pode ser considerado empresário o indivíduo que apenas compra e vende bens ou serviços, sem que seja reconhecida nessa pessoa as demais características desta função.

2.2 Ferramentas de gestão empresarial

2.2.1 Ciclo PDCA

O ciclo de Deming ou ciclo PDCA, possui nome autoexplicativo na medida em que mostra que deve acontecer permanentemente. Dessa maneira, nunca chegará ao fim, uma vez que suas etapas são contínuas (CÔRREA e CÔRREA, 2011).

O PDCA é formado por quatro etapas básicas, conhecidas até mesmo por pessoas leigas em todo o mundo, depois de sua ascensão no Japão pós-guerra. Este, no que lhe diz respeito pode ser aplicável a qualquer organização, por ser de fácil acesso. (ABNT, 2008)

Conforme Córrea e Córrea (2011), essas etapas são:

P – Plan: planejar, constitui a fase inicial do ciclo e é considerada muitas vezes uma

das mais importantes, sendo considerada atualmente o momento mais trabalhoso, uma vez que com um plano bem elaborado, serão reduzidas as quantidades de falhas no processo, o que por sua vez, reduzirá custos e conseqüentemente a organização obterá maiores lucro e índices de eficácia.

D – Do: executar, é o processo de colocar em prática as ideias previstas no planejamento. Quanto mais realistas forem as propostas pré-estabelecidas, menos serão as chances de haver falhas no desenvolvimento do projeto.

C – Check: verificar ou checar, neste momento será feita uma análise dos dados obtidos durante a execução, para dessa forma perceber erros e falhas que não estavam previstas no processo.

A – Action: agir, aqui serão feitas as correções necessárias ao processo, de forma a gerar um novo planejamento e dessa forma tornar contínuo o ciclo.

Este método foi criado na década de 1920, por Walter A. Shewhart, e alguns anos após disseminado por Willian Edward Deming. Entretanto, ainda no século XXI mostra-se eficiente na gestão empresarial, principalmente quando aliado a outras ferramentas potencializadoras (CÔRREA e CÔRREA, 2011).

2.2.2 Análise SWOT

De acordo com Kotler (2012), a análise *SWOT*, também pode ser chamada de análise FOFA. Isso porque a função principal dessa análise é estudar quais as forças, fraquezas, oportunidade e ameaças de uma empresa. Para a partir desses dados, a administração monitorar fatores do ambiente interno e externo.

Não é conhecido ao certo quem foi o verdadeiro idealizador dessa técnica, porém se sabe que surgiu a partir de vários estudos como por exemplo, a pesquisa de Albert Humphrey em 1960 - 1970, sobre a fortune 500 dos Estados Unidos. (SANTOS, 2019).

Para Maneger (2007), ao analisar seu ambiente externo, a empresa estará percebendo as suas principais ameaças e oportunidade ao seu negócio. Assim sendo, esta organização estará preparada para possíveis mudanças no macro e no microambiente. Enquanto, o ambiente interno pode revelar as forças e fraquezas de certa organização. Mostrando para esta mesma organização quais os seus limites no tocante a eficácia e eficiência.

Esta técnica geralmente está inserida no plano de negócios da organização, e constitui uma peça chave para o estabelecimento das metas organizacionais. (KOTLER, 2012).

2.2.3 Matriz BCG

A ferramenta de gerenciamento conhecida como matriz BCG, foi criada em 1963 por Bruce Henderson. Esta, por sua vez, é uma forma de decisão estratégica para descobrir

elos quantitativos relacionados ao setor de mercado escolhido por alguma empresa com essa mesma empresa, no tocante ao seu mix de produtos. (BARBOZA E ROJO, 2015).

De acordo com Kotler (2000), o Boston Consulting Group, mais conhecida como matriz BCG está dividida visualmente em quatro quadrantes. Nesta, são divididos os produtos estão divididos com base em dois fatores, o crescimento do mercado e *market share* relativo.

Dessa forma, o primeiro quadrante está inserido os produtos com baixo crescimento de mercado e alto *market share* relativo, estes itens são popularmente chamados de “vaca leiteira”. No segundo quadrante, estão os produtos com altas taxas de crescimento e *market share*, sendo chamados de “estrelas”. O terceiro quadrante, contém os itens com baixo Market share e alto crescimento no mercado, conhecido como “ponto de interrogação” e por fim no último quadrante estão os produtos com baixa participação no mercado e baixas taxas de crescimento, identificados como “abacaxi”. (KOTLER e KELLER, 2016).

3 | MÉTODO DA PESQUISA

O presente estudo teve como objeto de pesquisa pequenos negócios administrados pelos alunos das turmas 2015.1 a 2017.1 do curso de administração da Universidade Federal de Campina Grande. A princípio foi realizado um levantamento teórico sobre o tema em livros, artigos e periódicos para aprofundar e fundamentar a análise dos dados.

Dessa forma, no início do mês de outubro de 2019 iniciou-se a pesquisa de campo, onde realizou-se entrevistas com os alunos sobre seus negócios e foram coletados os dados necessários para estudo do caso, resultando no atendimento do objetivo proposto. Para a coleta dos dados foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado baseado nos conhecimentos obtidos a partir da leitura de estudos correlatos.

A pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Exploratória, uma vez que apresenta um novo conceito a ser usado pelas empresas, visto que propôs aperfeiçoamentos para as ferramentas de gestão estratégica utilizadas. Considera-se descritiva porque foi elaborado um estudo sistematizado, contendo as variáveis que influenciam direta e indiretamente o objetivo da pesquisa.

4 | RESULTADO

No decorrer dessa pesquisa foram realizadas entrevistas com alunos do curso de administração do Centro de Ciências jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande que possuem pequenos negócios em suas cidades. Nesses momentos os mesmos foram questionados sobre as ferramentas de gestão estratégica utilizadas pelas suas empresas. Ou seja, o uso de ferramentas estudadas em sala de aula na vida prática de um microempreendedor. Dessa forma, foram analisados 8 empreendimentos de diferentes

setores. Os resultados encontrados são mostrados a seguir.

4.1 Setor de cosméticos

A empresa analisada no setor de cosméticos está localizada no município de Pombal – PB. Esta, atua no mercado a 4 anos e é administrada por um profissional com formação em administração e uma aluna do curso do CCJS. Seu principal serviço é a comercialização de perfumes importados.

Para administrar estrategicamente os responsáveis utilizam o ciclo PDCA, analisando seus possíveis clientes e buscando conhecer suas preferências e necessidades, realizando assim um planejamento de compras e vendas, em seguida são realizadas as ações planejadas e dessa forma atuando o tempo todo com o controle das atividades para o alcance de objetivos e conseguindo o melhoramento contínuo.

Esta empresa ainda utiliza a matriz BCG e a análise de SWOT. A primeira quando são reconhecidos os produtos com crescimento no mercado (geralmente os lançamentos) conhecidos como estrelas e os itens que apesar de ter baixo crescimento no mercado possui alto Market share, chamados estrelas. A segunda por fazer estudos de mercado, nas dimensões análise de preço e tamanho de portfólio de produtos.

Além dessas, ainda são utilizadas ferramentas como missão, visão e valores. Auxiliando assim a empresa como melhorar constantemente a administração, provocando consequentemente crescimento no mercado regional.

4.2 Serviços em tecnologia

O empreendimento desse setor possui localização física no município de Vieirópolis – PB, atua no nesse segmento 3 anos e suas atividades são realizadas e gerenciadas totalmente por um aluno do CCJS.

Este empreendimento no setor de serviços de informática e *desing* gráfico não utiliza a análise de SWOT, uma vez que no seu mercado local não possui concorrente, por ser um pequeno município, esta empresa atua como um serviço único nesse campo. Por esse mesmo motivo não faz sentido para a empresa a análise de SWOT, sendo utilizada apenas como meio para perceber possíveis melhorias.

Entretanto, em relação ao ciclo de Deming, o administrador está sempre atento ao planejamento semanal, utilizando como recurso planilhas do MS-Excel para programar os prazos de entregas das atividades, não permitindo que o trabalho seja acumulado e dessa forma provoque atrasos nos prazos de entrega, o que provocaria insatisfação nos seus clientes e perdas de trabalhos. Além dessas, ainda são utilizadas planilhas para controle financeiro.

4.3 Serviços de maquiagem

Este negócio é administrado por uma atual aluna do CCJS, está atuando no mercado há cerca de 6 anos e atualmente possui instalações na cidade de Sousa – PB. O ateliê

trabalha unicamente com serviço de maquiagem e quem executa essa tarefa é a mesma pessoa que administra.

A administradora dessa pequena empresa afirmou utilizar o ciclo de Deming, pois é um instrumento de suma importância para ter controle das operações. Isso mostra-se eficaz quando é necessária reposição de produtos, decorrentes de atividades como períodos com altas taxas sazonais de demanda, ou em caso contrário, quando o planejamento mostra que a demanda é muito baixa fazendo com que seja percebido a necessidade de campanhas de marketing.

A empresa ainda utiliza a ferramenta da matriz BCG, uma vez que nesse segmento de mercado sempre acontecem fenômenos de modismo. Esta análise permite a gestão saber quais as preferências dos seus clientes e conhecer quais os itens que estão em alta no mercado.

Por fim, é utilizado a análise SWOT, que se mostra desde o início do negócio como a principal ferramenta utilizada, pois permite que a maquiadora busque cada vez mais a excelência, através da inspiração relacionada a experiência de outras profissionais com mais visibilidade no mercado.

4.4 Comércio varejista de bebidas

A empresa estudada atua no mercado há 3 anos. Esta é uma empresa familiar de pequeno porte e atualmente é dirigida por um discente do curso de administração do CCJS. A instituição comercializa produtos de conveniência em geral, mas possui como principal produto de venda bebidas (por ser os produtos mais comprados em conveniências locais).

Nessa microempresa é utilizado de forma eficaz frequentemente apenas a ferramenta de gestão estratégica matriz BCG. Isto, para não haver perdas como vencimento e estragos físicos de produtos por baixa rotatividade.

O gestor reconhece a importância das demais ferramentas, dessa forma o mesmo afirmou que o ciclo PDCA se fosse utilizado traria melhorias consideráveis para a logística. A ferramenta ainda não é utilizada simplesmente pela falta de controle, mas ao perceber as transformações geradas pelo uso dela a administração pensa em métodos para aos poucos começar a utilizar essa ferramenta. Além dessa, é entendido que a análise de SWOT é importante para esta empresa, a partir da percepção de mercado que será mostrada a esta loja de conveniências. Dessa forma, permitindo a expansão do empreendimento.

4.5 Fotografia

A sociedade do setor de fotografia é uma empresa sem instalações físicas, mas que atua no mercado atendendo a demanda de pessoas da cidade de Sousa e suas circunvizinhanças. É formada por duas pessoas, sendo que uma delas está cursando administração. Sua atuação no mercado é de apenas 1 ano.

A empresa de fotografia estudada para os fins desse trabalho utiliza como ferramenta

de gestão estratégica apenas o ciclo PDCA, porém entre as empresas analisadas é a que utiliza o ciclo com mais excelência, na visão da pesquisadora.

O ciclo inicia com o planejamento de como atender o cliente, qual a quantidade de clientes para determinada época, qual a personalidade individual de cada cliente, afim de que seus clientes tenham níveis de satisfação superior aos dos seus concorrentes. A partir desse plano são realizadas as atividades e sempre estudados os resultados, com propósito de melhorar sempre o atendimento ao cliente.

4.6 Bebidas, gás, lavagem e polimento de carro

Trata-se de uma companhia instalada no município de Cajazeiras. Esta, por sua vez, é caracterizada como MPE. Está colaborando com a economia da sua região a aproximadamente 2 anos e 6 meses. Como as demais citadas, esta também é administrada por um aluno do CCJS.

Por sua vez, esta união de pequenas empresas, utiliza como ferramentas o ciclo PDCA e a análise de SWOT. O primeiro, quando através de planilhas faz planejamentos de quanto comprar (com base na previsão de demanda), e planejamentos financeiros. A segunda para fazer a formação de preços, com base nos preços concorrentes e ter conhecimento sobre qual a melhor forma de se posicionar no mercado, para atrair o maior número de clientes possíveis.

O empreendedor afirmou que neste segmento de mercado não há necessidade de fazer uma matriz BCG, por se tratar de itens que não possuem diferença entre si. Assim os clientes não se baseiam em qualidade do produto, mas em questões como satisfação no atendimento, prazo de entrega e comodismo.

4.7 Ourivesaria e joalheria

Uma empresa familiar que já está no mercado de Sousa – PB, há 34 anos. Pode-se perceber pelo tempo de atuação que é uma empresa madura, entretanto os antigos gestores não possuem formação para expandir o negócio. Contudo, um dos atuais proprietários está cursando administração e tem inserido algumas técnicas aprendidas no curso em seu negócio.

Este empreendimento, por sua vez, não faz nenhuma das etapas do ciclo PDCA, o gestor sustenta-se no fundamento familiar que já está na terceira geração para tomar as decisões e dessa forma dar o melhor direcionamento ao negócio.

No que diz respeito a análise SWOT não é possível fazer essa análise, pois se trata de uma matéria prima delicada e de alto valor monetário, o que faz com que muitos concorrentes não sejam fiéis ao processo químico na elaboração das joias. Como esse problema é quase totalmente constante não é possível identificar ao certo o nível de fidelidade dos produtos.

Dessa forma, a única ferramenta utilizada é a matriz BCG. A empresa é considerada

referência em alianças no mercado local, por mostrar um produto de maior qualidade que os demais.

O uso de quase nenhuma ferramenta de gestão estratégica segundo o gestor acontece porque o ouro, que é a principal matéria prima utilizada, é um produto valioso e que requer além de prática, um nível de confiança por parte do proprietário com os funcionários. Assim, o aumento de mão-de-obra é quase impossível, tornando sobrecarregado os poucos funcionários que são adequados ao cargo.

No que diz respeito a incidência de aplicabilidade das três ferramentas de gestão estratégica analisadas, nessa amostra de 7 empreendimentos foram percebidos o uso em todos eles, totalizando 12 ferramentas utilizadas. Dentre estes o ciclo PDCA é o mais utilizado com índice de aproximadamente 42%, isso mostra o quanto esta ferramenta é essencial a qualquer negócio (Quadro 1). A segunda ferramenta mais utilizada é a matriz BCG com índice de aproximadamente 33%, utilizado na maioria das vezes apenas para conhecer as preferências dos consumidores, não levando em consideração os demais benefícios dessa ferramenta. Quanto a ferramenta análise de SWOT foi utilizado em 25% dos negócios, sendo utilizado principalmente para estudo da concorrência e conseguir melhorar de acordo com a tendência da demanda.

Ferramentas de gestão estratégica	Quantidade de usos	%
Ciclo PDCA	5	42%
Matriz BCG	4	33%
Análise SWOT	3	25%
Total	12	100%

Quadro 1 - Ferramentas de gestão estratégica.

Fonte: Autoria própria (2019).

Além destas ferramentas foram encontradas empresas que utilizam outras ferramentas. Estas são missão e visão; valores; previsão de vendas e planejamento financeiro. Para o ciclo PDCA, as microempresas usam planilhas do MS-Excel, principalmente na etapa de planejamento por permitir o desenho do fluxo em que as atividades devem ocorrer.

5 | CONCLUSÃO

O presente artigo teve como objetivo principal analisar como os alunos do curso de administração da Universidade Federal de Campina Grande – Campus Sousa colocam em prática os conhecimentos básicos da administração estratégica adquiridos em sala de aula nos seus microempreendimentos. Para isso foram realizadas entrevistas com os alunos que possuem esse tipo de empresa e assim obter informações de como acontece essa

relação no dia-a-dia das empresas.

Os resultados dessa pesquisa mostraram que os alunos reconhecem a importância dessas ferramentas, percebendo as melhorias que elas proporcionam quando utilizadas. Por isso a maioria já utiliza algumas ferramentas de gestão estratégica nos seus empreendimentos, e os que ainda não utilizam estão buscando maneiras de como implantar. Um fator desestimulante é a cultura de que pequenas empresas não precisam de gestão estratégica. Apesar disso, estes microempreendedores estão percebendo novas possibilidades, isto é, analisando alternativas para expandirem seus empreendimentos.

Apesar da grande quantidade de pequenas empresas que se encontram no mercado, é possível perceber a ascensão daquelas que mais se adequam ao mercado, através de inovações não oferecidas pela concorrência. Nesse momento a administração estratégica se apresenta como uma peça chave para o diferencial empresarial.

É certo que estas empresas analisadas já utilizam algumas práticas estratégicas, todavia é proposto que estas ferramentas estejam em constante aperfeiçoamento. Além disso, devem ser percebidas como um segredo para dar a empresa possibilidades de crescimento. Assim não serão utilizadas sem objetivos específicos, pelo contrário, estarão sempre aliadas aos objetivos empresariais. Para as empresas que ainda não utilizam nenhuma das práticas, é proposto que comece inicialmente com as ferramentas básicas, como por exemplo definir qual a missão e a visão da empresa. Em seguida sejam vistas técnicas de planejamento, assim introduzindo o ciclo PDCA.

Com o alcance do objetivo traçado, entretanto, as conclusões em relação aos resultados têm um alcance limitado. Dentre as limitações da pesquisa pode ser destacado: o pouco tempo disponível para realização da pesquisa, interferindo no nível de envolvimento dos alunos que muitas vezes não disponibilizaram de tempo para responder aos questionários e a participação de órgãos auxiliares de micro e pequenas empresas, neste caso o SEBRAI.

REFERENCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 9001/2008**: Sistema de gestão da qualidade – requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2008.

BARBOZA, J. V. S.; ROJO, C. A. Diagnóstico estratégico em uma empresa do setor moveleiro por meio das análises SWOT, matriz BCG e 5 forças de Porter. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 9, n. 1, p. 103-116, 2015.

CHIAVENATO, I. SAPIRO A. **Planejamento estratégico**, ed. 12, 2013.

CÓDIGO CIVIL. **Art. 966 do Código Civil - Lei 10406/02**, 2002. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10675096/artigo-966-da-lei-n-10406-de-10-de-janeiro-de-2002>. Acesso em: 20 set. 2019.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. *Administração da produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

Kotler, P.; Keller, K. L. *Marketing management*, ed. 15, New York: Pearson. KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

HITT, M. A.; IRELAND, D. H. R. E. **Administração estratégica**: competitividade e globalização, 2011. Disponível em: http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/214601/mod_resource/content/1/Cap%203%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Estrat%C3%A9gica%20Hitt,%20Ireland,%20Hoskisson.pdf. Acesso em: 20 set. 2019.

MANEGER, J. **O que é análise de SWOT**. Disponível em: <https://administradores.com.br/>. Acesso em: 19 set. 2019.

MEDONÇA, S. A. T. O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras. **Administração de empresas em revista**, vol. 16, n° 17, Curitiba, p. 50-68, 2017.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? Fórum educação em administração, RAE, V. 43, N° 2, p. 44-54, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**. 23 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2007.

SANTOS, V. M. Matriz SWOT: Quais as origens da matriz estratégica mais famosa? **Blog Melhoria de processos**. Campinas – SP, 05 fev. 2019. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/swot/origens/#comment-6995>. Acesso em: 17 set. 2019.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**, 2014. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas/resumoexecutivo.asp. Acesso em 20 set. 2019.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 set. 2019.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. (1995). **Administração**. Rio de Janeiro, Prentice-hall do Brasil.

VALE, G. M. V.; CÔRREA, V. S.; REIS, R. F. Motivações para o empreendedorismo: necessidade *versus* oportunidade? **ANPAD**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, 2014). Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n3/v18n3a05.pdf>. Acesso em: 20 set. 2019.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 7, 14, 16, 18, 22, 27, 29, 30, 39, 44, 50, 52, 61, 62, 80, 83, 92, 93, 94, 106, 111, 112, 129, 177, 190, 192, 222, 223, 225, 226, 228, 229, 237, 238, 239, 250, 251, 252, 254, 261, 262, 271, 286, 287, 289, 298, 299, 302, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 331, 332, 333, 350, 352

Arranjos produtivos locais 7, 223, 334, 335, 338, 342, 343, 349, 350, 351

Atacado 260, 261, 263, 270

B

Banco 6, 13, 14, 114, 115, 116, 117, 118, 120, 121, 126, 143, 154, 202, 230, 288, 295, 300, 352

Brasil 3, 5, 2, 3, 7, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 86, 87, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 110, 130, 131, 133, 144, 155, 156, 159, 161, 163, 164, 169, 170, 172, 173, 174, 177, 180, 181, 183, 187, 188, 190, 191, 192, 193, 196, 201, 202, 204, 205, 213, 221, 223, 224, 241, 286, 302, 303, 304, 305, 313, 325, 332, 337, 342, 347, 349, 350

C

Cidadãos 46, 47, 50, 67

Cluster 128, 161, 167, 169, 334, 338, 347, 350, 351

Compra 4, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 104, 105, 106, 107, 119, 261, 277, 279, 280, 305, 320, 330

Consultoria 3, 27, 29, 31, 34, 38, 43, 196, 197, 203, 337

Consumidor 4, 95, 96, 97, 99, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 131, 194, 196, 207, 212, 261, 278, 279, 282, 285, 317, 323, 325, 327, 328, 340

Contabilidade 5, 61, 62, 192, 203, 222, 223, 226, 227, 228, 229, 230, 232, 234, 235, 236, 237, 286, 350

Covid-19 3, 3, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 114, 117, 119, 120, 126, 127, 128, 148, 150, 281

Cultura 4, 18, 20, 68, 74, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 121, 176, 181, 186, 234, 275, 294, 312, 337, 344, 345, 349

Curva ABC 260, 262, 264, 265, 266, 267, 268, 269

Custeio baseado em atividades e tempo 5, 204, 205, 208, 213

D

Demonstrações financeiras 228, 229

Desempenho 27, 34, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 46, 75, 157, 159, 160, 164, 176, 179, 185, 191, 196, 198, 210, 225, 230, 234, 240, 241, 243, 244, 246, 248, 249, 250, 273, 275, 285, 286, 288, 289, 352

Desenvolvimento local 334, 335, 336, 338, 340, 341, 342, 343, 348, 349, 350, 351

Dimensão cultural 7, 334, 336, 340, 344, 345, 346, 347, 348, 349

Dívida líquida 1, 2, 7, 12, 13, 14

Dívida pública 3, 1, 2, 7, 12, 13, 14

E

Empreendedor 97, 108, 109, 205, 206, 233, 245, 299, 310, 337

Empreendedorismo 1, 2, 4, 108, 111, 113, 202, 313, 344

Empresa 6, 88, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 97, 98, 108, 112, 118, 120, 132, 137, 144, 158, 159, 165, 168, 172, 176, 178, 179, 183, 185, 186, 189, 190, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 223, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 260, 261, 262, 263, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 324, 325, 331, 338, 347, 349

Energia 4, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 142, 143, 155, 156, 157, 160, 165, 167, 169, 177, 201, 202, 203, 208, 217, 218, 220

Engenharia reversa 5, 204, 205, 206, 207, 212, 213, 221, 222, 223, 224, 225

Estoque 6, 233, 260, 261, 262, 263, 264, 270, 279, 280, 283

Estudo de caso 6, 7, 27, 29, 43, 74, 93, 222, 227, 228, 231, 232, 240, 242, 251, 260, 263, 287, 288, 297, 314, 322, 333, 351

F

Faturamento 235, 318

Financiamento 6, 1, 2, 13, 14, 29, 48, 51, 52, 133, 138, 143, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 294, 297, 338, 339

Forças de porter 6, 272, 273, 274, 284, 285, 287

Funcionários 6, 84, 161, 165, 169, 178, 179, 182, 189, 192, 246, 248, 258, 288, 289, 290, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 300, 311

G

Gastos 3, 1, 11, 45, 47, 52, 53, 55, 56, 57, 60, 61, 65, 100, 114, 121, 123, 125, 126, 137,

157, 201, 209, 211, 234

Gastronomia 4, 95, 97, 100, 101, 103, 104, 105, 106

Gestão 1, 2, 3, 5, 6, 7, 1, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 43, 44, 48, 52, 60, 61, 62, 71, 73, 74, 83, 84, 93, 106, 110, 111, 112, 113, 144, 155, 158, 159, 160, 162, 165, 169, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 197, 198, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 219, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 239, 240, 241, 242, 243, 245, 246, 248, 249, 250, 251, 252, 258, 260, 261, 262, 263, 270, 271, 274, 289, 297, 302, 304, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 312, 325, 329, 331, 346, 347, 350, 352

Global 100 5, 193, 194, 195, 197, 198, 200, 202, 203

Grau de maturidade 5, 239, 241, 242, 246, 250

I

Indústria 5, 162, 164, 170, 177, 191, 193, 202, 206, 226, 227, 228, 232, 239, 240, 241, 242, 245, 250, 252, 257, 277, 344

Inovação 23, 25, 108, 109, 156, 157, 158, 159, 160, 165, 171, 176, 191, 240, 249, 278, 299, 315, 335, 337, 338, 340, 343, 344, 345, 347, 349, 350, 352

M

Marketing 1, 2, 7, 95, 96, 98, 102, 106, 107, 112, 117, 118, 127, 246, 271, 286, 287, 309, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 327, 329, 330, 331, 332, 333

Matriz BCG 273, 274, 275, 276, 282, 283, 285, 286, 306, 311

Matriz SWOT 273, 274, 275, 279, 281, 282, 285, 287, 313

Microempreendimentos 302, 304, 305, 311

Motivação 6, 246, 288, 289, 290, 291, 292, 294, 295, 296, 297, 299, 300, 301, 303

O

Orçamento 3, 14, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 60, 61, 62, 132, 133, 137, 321, 322, 324

Organização 15, 16, 17, 20, 28, 32, 33, 34, 35, 36, 51, 69, 81, 83, 84, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 97, 98, 110, 157, 158, 160, 161, 163, 165, 169, 174, 176, 177, 178, 185, 187, 217, 232, 236, 241, 242, 243, 244, 250, 251, 253, 258, 259, 260, 261, 270, 271, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 284, 285, 289, 290, 296, 297, 304, 305, 306, 315, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 325, 340, 341

P

Pandemia 3, 12, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 102, 115, 116, 117, 119, 120, 127, 279, 280

PDCA 302, 303, 304, 305, 308, 309, 310, 311, 312

Pilar social 5, 172, 173, 174, 175, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190

Q

Quebras estruturais 3, 1, 2, 3, 7, 12, 13

QVT 172, 173, 176, 177, 179, 184, 185, 186, 187, 188, 189

R

Responsabilidade social 108, 109, 112, 174, 187, 192, 203

Revisão sistemática 7, 334, 336, 346, 348, 349

S

Saúde 3, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 182, 183, 184, 187, 188, 189, 191, 210, 211, 289, 294, 297, 342, 346

Serviço público 3, 27, 29, 43

Sociedade 4, 17, 18, 19, 20, 64, 65, 67, 68, 73, 80, 81, 84, 85, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 108, 109, 110, 111, 157, 160, 164, 174, 178, 190, 193, 194, 196, 202, 229, 239, 250, 254, 273, 304, 309, 317, 340, 341, 352

Sustentabilidade 5, 2, 3, 14, 108, 109, 111, 112, 143, 157, 162, 172, 173, 174, 175, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 192, 195, 196, 198, 202, 203, 233, 245

T

Tomada de decisão 12, 175, 226, 227, 229, 236, 263, 274

V


varejo 177, 261, 318





ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

3







ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

3

