

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

**A GESTÃO ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO –
Vol. 2**

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof^a Dr^a Adriana Regina Redivo – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez – Universidad Distrital de Bogotá-Colombia
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a. Dr^a. Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof^a Dr^a. Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a. Dr^a. Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

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

G393

A gestão estratégica na administração: vol. 2 / Organizador Rudy de Barros Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.
294 p. : 2.154 kbytes – (Administração; v. 2)

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93243-46-2

DOI: 10.22533/at.ed.462011117

Inclui bibliografia

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Ahrens, Rudy de Barros. II. Título. III. Série.

CDD-658.4

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

Apresentação

Percebe-se que ao confrontar com o cenário internacional desenhado pelo ambiente organizacional de competitividade e dinâmica quebra de paradigmas, faz-se necessário gerir de forma eficiente os recursos materiais, financeiros e humanos.

Como aponta Eliane de Oliveira “Administrar é usar recursos escassos e torná-los suficientes para atingir um objetivo” , tornar-se competitivo neste cenário é saber gerir os recursos e utilizar de estratégias organizacionais com o intuito de atender a satisfação do cliente com qualidade e preço justo. O referido *ebook*, Volumes I e II, reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração contando com 47 artigos dividido em: a) Economia, Finanças, Controladoria e Auditoria; b) Educação; c) Inovação, Criatividade e Tecnologia; d) Marketing e Comportamento do Consumidor; e) Gestão de Pessoas; f) Planejamento, Gestão e Empreendedorismo; g) Gestão da Qualidade e h) Gestão de Estoque e Logística.

Desejo desta forma uma profícua leitura!

Rudy de Barros Ahrens

Sumário

Apresentação.....	3
CAPÍTULO I	
A ESPIRITUALIDADE NO LOCAL DE TRABALHO COMO DIFERENCIAL EM COMPORTAMENTOS E ATITUDES DE EXCELENCIA – UM ESTUDO DE CASO <i>Nádyá Regina Bilibio Antonello, Orlinda de Fátima César Silva, Bruna Moura Beck e Isabela Laíse Nogara</i>	<i>7</i>
CAPÍTULO II	
ANÁLISE ERGONÔMICA EM EMPRESAS DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO <i>Juliana Carvalho de Sousa, Francisco Roberto Pinto e Rafaela Gomes da Silva</i>	<i>22</i>
CAPÍTULO III	
CATALISADOR DA GESTÃO DE PESSOAS: CLIMA ORGANIZACIONAL PELO MODELO DE BURKE-LITWIN <i>Thaís Lopes de Sousa Alves.....</i>	<i>36</i>
CAPÍTULO IV	
PROPOSTA DO MAPEAMENTO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES NO PROCESSAMENTO DE UM PEDIDO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO <i>Lucas Gabriel Bezerra Lima e Erick Barros Nascimento</i>	<i>52</i>
CAPÍTULO V	
A RETENÇÃO DE TALENTOS DA GERAÇÃO Y: CASO DE UMA EMPRESA NO DISTRITO FEDERAL <i>Raul Rotondano Astigarraga e Tatiane Regina Petrillo Pires de Araújo.</i>	<i>65</i>
CAPÍTULO VI	
NORMOSE INFORMACIONAL – OS EFEITOS DA SOBRECARGA DE INFORMAÇÕES EM DIRETORES DE LOJAS DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO <i>Diego Frazatto Pedrosa, Osmar Aparecido Machado e Robson Sanches</i>	<i>85</i>
CAPÍTULO VII	
ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DE ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇO PARA A GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS TERCEIRIZADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA <i>Marcio Luiz Fernandes, Renato Luis Carpenedo, Ana Paula Lindner, Alexsandro Pinto Rodrigues, Michelle Fernanda Faita Rodrigues e Nathana Roberta Dal Maso Milan...105</i>	<i>105</i>

CAPÍTULO VIII

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Jussara Fernandes Leite , Luciano José Vieira Franco , Lídia de Paula Pessoa , Bruno Silva Alencar e Fagner Pereira119

CAPÍTULO IX

APLICAÇÃO E MÉTODOS DA ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS (DEA) NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO

Paulo Ricardo Cosme Bezerra.....134

CAPÍTULO X

APLICATIVOS DE GESTÃO INTEGRADA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE GOIÁS

Irene Reis, Ezequiel Alves de Godoi Sodré, Tereza Cristina Pinheiro de Lima, C rbio Almeida Waqued e Denise L cia Mateus Gomes Nepomuceno.....148

CAPÍTULO XI

EMPREENDEDORISMO EM ÉPOCAS DE CRISE - UM ESTUDO DE CASO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA

Osnei Francisco Alves, Amanda Rafaeli Vandoski, Erika Malinovski Pereira, Ingrid Ana de Melo Gabassi e Jussara de Fátima de Oliveira165

CAPÍTULO XII

FUNCIONALISMO PÚBLICO E CHOQUE DE GESTÃO: UM ESTUDO

Thiago Marques , Nicemara Cardoso Silva, Jacqueline de Andrade, Edvandra Augusta Machado Pereira e Lourival de Freitas.....177

CAPÍTULO XIII

GESTÃO DA ATEN O BÁSICA DE SAÚDE EM RECIFE SOB A  TICA DA GESTÃO E DOS PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE RECIFE

Lilia Patrícia de Souza Melo, Alessandra Carla Ceolin e Alexandre de Melo Abicht193

CAPÍTULO XIV

GESTÃO PÚBLICA 2.0: UMA ANÁLISE DO GABINETE DIGITAL NO MUNICÍPIO DE CARUARU-PE

Fernando César de Lima., Maria Ivania Almeida Gomes Porto, Hannah Miranda Moras e Amanda Priscila da Silva.....206

CAPÍTULO XV

GESTÃO PÚBLICA E TERRITORIALIDADES: O CASO DO CONSÓRCIO PÚBLICO REGIONAL DE SANEAMENTO BÁSICO DO ALTO OESTE POTIGUAR

Maria das Candeias Silveira de Moraes, Sidneia Maia de Oliveira Rego, Joseney Rodrigues de Queiroz Dantas (in memorian) e Larissa da Silva Ferreira Alves222

CAPÍTULO XVI	
PERFIL DOS EMPREENDEDORES QUE ATUAM NO RAMO DE CONFECÇÕES DA CIDADE DE SOUSA - PB	
<i>Denilson Costa de Carvalho, Rhaul Jardel Duarte Cavalcante, José Alef dos Santos Pessoa, José Ricarte Feitosa Filho e Arthur Micael Abrantes Estrela</i>	<i>239</i>
CAPÍTULO XVII	
PLANEJAMENTO EM SAÚDE NA ESTRATÉGIA SAÚDE DA FAMÍLIA	
<i>Selma Regina de Andrade, Bruna Carla Voltolini, Talita Piccoli e Andriela Backes Ruoff</i>	<i>254</i>
CAPÍTULO XVIII	
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE SUPORTE DE TI EM UMA IFES: UMA ABORDAGEM VOLTADA À MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO	
<i>Amarildo Maia Rolim e Maxweel Veras Rodrigues.....</i>	<i>284</i>
CAPÍTULO XIX	
PLANOS DE INFRAESTRUTURA EM LOGÍSTICA E TRANSPORTES: UMA ANÁLISE DOS PLANOS BRASILEIROS E DOS ESTADOS DO ESPÍRITO SANTO E RIO DE JANEIRO	
<i>Camila Avosani Zago e Helios Malebranche.....</i>	<i>284</i>
Sobre o organizador.....	302
Sobre os autores.....	303

CAPÍTULO VIII

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

**Jussara Fernandes Leite
Luciano José Vieira Franco
Lídia de Paula Pessoa
Bruno Silva Alencar
Fagner Pereira**

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Jussara Fernandes Leite

UNIPAC

leite.jussara@yahoo.com.br

Luciano José Vieira Franco

UNIPAC

lucianov_franco@hotmail.com

Lídia de Paula Pessoa

UNIPAC

lidiappessoa@hotmail.com

Bruno Silva Alencar

UNIPAC

brunoalencar47@yahoo.com.br

Fagner Pereira

UNIPAC

fagnerpereira@unipaclafaiete.edu.br

RESUMO: Muitos brasileiros têm buscado no empreendedorismo o caminho para o sucesso, porém nem todos tem conseguido atingir o que almejam no campo empresarial. É fato que de três em cada quatro brasileiros preferem ter um negócio próprio a ter um emprego convencional. Os índices de mortalidade das micro e pequenas empresas poderiam ser menores, se os empreendedores iniciantes buscassem informações de como realizar a abertura de um negócio. Para se abrir uma empresa e ter sucesso é preciso um bom plano de negócio. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo identificar se os empreendedores de micro e pequenas empresas utilizaram ou utilizam o plano de negócio na abertura e desenvolvimento das atividades de suas empresas. Para isso, fez-se necessário realizar uma pesquisa por meio de entrevistas, em seis empresas de micro ou pequeno porte na região do Médio Piracicaba, Minas Gerais, no período de setembro a novembro de 2015. Essas empresas foram escolhidas pelo método de acessibilidade. Após análise dos resultados da pesquisa, conclui-se que o plano de negócios não foi utilizado na abertura das empresas pesquisadas. Já para desenvolvimento nota-se que algumas partes do plano são utilizadas de forma empírica, não seguindo uma ordem lógica.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de negócio, Empresas, Abertura.

1. INTRODUÇÃO

Muitos brasileiros têm buscado no empreendedorismo o caminho para o sucesso, porém nem todos têm conseguido atingir o que almejam no campo empresarial. É notório o espírito empreendedor do brasileiro, porém é preocupante

o fato de muitos destes que tem iniciativa, tentarem empreender achando que vontade e sorte são os ingredientes principais para a criação de empresas de sucesso (DORNELAS, 2015).

Segundo Meurer (2008), para se abrir uma empresa e ter sucesso, é preciso um bom plano de negócio. O futuro empreendedor precisa ter uma gama de conhecimentos para gerir seu negócio com segurança. Geralmente, a falta de conhecimento das pessoas e a coragem que elas têm, fazem com que um empreendimento seja colocado no mercado sem qualquer análise criteriosa.

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013) ressalta que empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. O planejamento é essencial no desenvolvimento de um novo negócio, já que o mercado por si próprio está sujeito a riscos e crises. Portanto, se não houver um plano de negócios adequado, principalmente em pequenos empreendimentos, esses em momentos críticos podem passar a fazer parte da lamentável lista das empresas que não resistem aos primeiros anos de vida. Sobre esse assunto, Dornelas (2015) ressalta que a falta de planejamento aparece em primeiro lugar como a principal causa para o insucesso em micro e pequenas empresas nascentes.

Os índices de mortalidade em micro e pequenas empresas poderiam ser menores, se os empreendedores iniciantes buscassem informações sobre como realizar a abertura de um negócio. Ao considerar que de três em cada quatro brasileiros preferem ter um negócio próprio a ter um emprego convencional (ESTADÃO, 2013), e que o plano de negócios é o passaporte do empreendedor no processo de empreender, procurou-se com este estudo identificar se os empreendedores de micro e pequenas empresas utilizam ou utilizaram o plano de negócio na abertura e desenvolvimento de suas empresas.

2. CLASSIFICAÇÃO DE MICRO E PEQUENA EMPRESA

As empresas podem ser classificadas quanto ao seu porte conforme sua receita bruta e quanto ao número de empregados. O primeiro considerada o regime Simplificado de Tributos (SIMPLES) e o segundo o número de funcionários que compõe a empresa conforme Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O SIMPLES, que é um regime único de arrecadação de tributos e contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, adota os limites de receita bruta anual, conforme constam na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Essa lei considera no art. 3º, que micro empresa é a organização que possui receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e pequena empresa a que possui receita bruta superior a 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) (BRASIL, 2006).

Em relação ao segundo critério, que considera o número de empregado para a classificação de micro e pequena empresa, segundo o IBGE, apresentado pelo

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013), a classificação relacionada a duas grandes áreas de atuação da organização, ou seja, na indústria e construção, e no comércio e serviço. A classificação das empresas pode ser verificada no quadro 1.

Área de atuação	Micro Empresa	Pequena Empresa
Indústria e construção civil	19	20 a 99
Comércio e serviços	9	10 a 49

Fonte: SEBRAE (2013).

Quadro 1 – Classificação de Micro e Pequena empresa – Número de Funcionários

3. A UTILIZAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Sabe-se que toda empresa nasce a partir de uma ideia, ou uma oportunidade vislumbrada por um empreendedor. Filion e Dolabela (2000) acreditam que o plano de negócio tem importância para validação de uma ideia, que o empreendedor realiza por meio do planejamento detalhado da empresa.

Na mesma visão de Filion e Dolabela (2000), Biagio e Batocchio (2005) apontam que o desenvolvimento de um plano de negócio, além de auxiliar o empreendedor na análise de oportunidades, pode trazer muitos benefícios para assegurar um futuro promissor a um empreendimento nascente. O plano determina uma linha central de atuação da empresa, que leva o empreendedor a pensar no futuro do negócio, avaliar seus riscos e oportunidades, e clarear suas ideias. É um excelente guia na tomada de decisões.

Sobre essa abordagem, Paula (2005) ressalta que o caminho empresarial pode se tornar menos árduo quando se tem um plano de negócio como guia. Já Dolabela (2006) aponta que o plano de negócio pode minimizar as possibilidades de fracassos em qualquer atividade empresarial, desde que seja executado de forma coerente.

Segundo Sebrae (2013), um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. Desta forma, diminui as possibilidades de desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável.

Nesse contexto, Dornelas (2008, p.79) salienta que “um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições”.

Apesar das considerações de diferentes autores, quanto a importância da utilização do plano de negócio, Salim, Hochman e Ramal (2005) ressaltam que a sua utilização ainda é algo incipiente no Brasil, pois muitas empresas funcionaram sem um plano durante muito tempo. No entanto, essa é uma opção limitante e bastante arriscada.

Nesse enfoque, Dolabela (2006) apresenta em seus estudos que diferente do Brasil, na Europa, no Canadá e nos Estados Unidos, o plano de negócio é uma ferramenta usual, utilizada por empreendedores novos e antigos.

Quanto a sua utilização, um dos fatores críticos do plano é que poucos empresários sabem escrever adequadamente um bom plano de negócio. A maioria desses são micro e pequenos empresários que não possuem conceitos básicos de planejamento, vendas, marketing, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeção de faturamento, etc. Quando entendem o conceito não conseguem colocá-lo objetivamente em um plano de negócio (PINSON E JINETT, 1996 apud DORNELAS, 2008).

3.1. ESTRUTURA DO PLANO DO NEGÓCIO

Por ter várias possibilidades de utilização, o plano de negócio não tem um formato rígido ou modelo universal. Ele pode ser desenvolvido por diversas estruturas, porém grande parte deles são bem semelhantes, diferenciando-se apenas por pequenos detalhes. Assim, segundo Biagio e Batocchio (2005), é importante que o empreendedor procure a estrutura que melhor atenda suas necessidades, desde que o plano tenha uma sequência lógica.

Conforme Drumond (2005) *apud* Assunção (2010), embora o planejamento deva ser específico e singular para cada negócio, alguns modelos de plano de negócios difundidos no Brasil e no mundo esboçam semelhanças. O Quadro 2 apresenta um comparativo das estruturas dos planos de negócio utilizado no Brasil, segundo os autores:

Autores Capítulos do PN	DOLABELA (1999)	TIMMONS (1999)	FILION (2001)	SEBRAE (2007)	DORNELAS; TIMMONS et al. (2008)
Sumário executivo	X	X	X	X	X
A empresa	X	X	X	X	X
A equipe	X	X	X	X	X
O mercado	X	X	X	X	X
Plano de Marketing	X	X	X	X	X
Plano Organizacional	X	X	X	X	X
Plano de Operações	X	X	X	X	X
Plano Financeiro	X	X	X	X	X
Plano de Desenvolvimento	-	X	-	-	-

Capítulos do PN	Autores				
	DOLABELA (1999)	TIMMONS (1999)	FILION (2001)	SEBRAE (2007)	DORNELAS; TIMMONS et al. (2008)
Design					
Cronograma de atividades	-	X	-	-	X
Análise de riscos	-	X	-	-	X
Aporte de capital	-	X	-	-	-
Construção de cenários	-	X	-	X	X
Avaliação estratégica	-	-	-	X	-
Avaliação do plano de negócio	-	-	-	-	-

Fonte: Drumond (2005, p. 46) apud Assunção (2010)
 Quadro 2 – Estruturas dos planos de negócios utilizados no Brasil

Conforme se pode verificar no quadro 2, é possível afirmar que apesar dos mais variados modelos de planos de negócios encontrados no mercado, algumas seções são comuns em quase todos eles, por serem consideradas itens essenciais no plano de negócio.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa é um estudo de caso múltiplos com natureza exploratória, desenvolvida em seis empresa de micro e pequeno porte da região do Médio Piracicaba. A classificação de micro e pequenas empresas utilizada é a adotada pelo Sebrae (2013), que as classificam pelo o número de empregados.

Como o objetivo deste trabalho é identificar se os empreendedores utilizaram ou utilizam o plano de negócio na abertura e desenvolvimento de suas empresas, foram abordadas algumas partes do plano de negócio para chegar à conclusão de tal objetivo. Essas partes foram tratadas como categorias, sendo elas: análise de mercado; análise estratégica; plano de marketing e plano financeiro.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas realizadas com os gestores das empresas, no período de setembro a novembro 2015. As empresas foram escolhidas pelo método de acessibilidade, que segundo Vergara (2000), diferencia-se de qualquer procedimento estatístico por selecionar elementos com base na facilidade de acesso. O acesso deu-se devido ao autor deste estudo possuir contato direto com os empresários abordados, os quais aceitaram a participar da entrevista. As seis empresas pesquisadas são denominadas, neste trabalho como A, B, C, D, E e F.

Os dados da pesquisa foram analisados por meio de técnica qualitativa e

quantitativa. Utilizou-se de quadro para melhor visualização e compreensão dos dados para algumas questões e foi realizada uma análise discursiva dos resultados encontrados.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme o questionário aplicado aos gestores das empresas contendo perguntas objetivas e subjetivas, para algumas perguntas foram apresentadas respostas com alguns comentários, que trazem informações complementares a respeito de suas respectivas empresas.

As duas primeiras perguntas foram direcionadas para verificar o conhecimento e a utilização da ferramenta de planejamento “plano de negócios” por parte dos empreendedores. A primeira pergunta abordou se o gestor da empresa tinha conhecimento e entendimento sobre o que é um plano de negócios. Na segunda, foi perguntado se ele desenvolveu um plano de negócio na abertura da sua empresa.

Conforme respostas dos empresários à pergunta 1, a pesquisa identificou que 1 dos gestores sendo ele da empresa E, disse não ter conhecimento sobre o que é, e o que constitui um plano de negócio. Já outros 3 gestores, sendo eles das empresas A, C e D, informaram que tem um conhecimento razoável ou seja parcial. Os outros 2 gestores, sendo eles da empresa B e F, informaram ter conhecimento e entendimento sobre o que é um plano de negócios.

Já em relação a pergunta 2, todos os gestores tiveram a mesma resposta afirmando não terem utilizado do plano de negócio na abertura de suas empresas. Fato que Dolabela (2015) ressalta ser muito comum, ainda encontrar pessoas que abrem empresa sem analisarem os contextos que as rodeiam.

O que se pode notar conforme as respostas às perguntas 1 e 2, é que 50% da amostra dos entrevistados, ou seja, 3 empreendedores, que disseram conhecer parcialmente o plano de negócio, não utilizaram do mesmo na abertura de suas empresas. Os outros 2 empreendedores que afirmam conhecer e ter entendimento, que correspondem a 33% da amostra, também não utilizaram. Assim pode-se notar que a utilização do plano de negócio no processo de inicialização dos empreendimentos menores, tendo como referência as empresas entrevistadas, ainda não é uma prática adotada.

Pinson e Jinnett, (1996) apud Dornelas (2008) colaboram e retratam que um dos fatores críticos quanto a utilização do plano de negócios é que poucos empresários sabem escrever adequadamente um bom plano de negócios. A maioria destes é micro e pequenos empresários que não têm conceitos básicos de planejamento, vendas, marketing, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeção de faturamento etc. Quando entendem o conceito não conseguem colocá-lo objetivamente em um plano de negócios.

As demais perguntas do questionário foram apresentadas por categorização, conforme segue a abordagem abaixo.

5.1. CATEGORIA 1 – ANÁLISE DE MERCADO

Esta categoria foi desenvolvida por meio de quatro perguntas, que tiveram o propósito de identificar se as empresas pesquisaram aspectos voltados para a análise de mercados, tais como: previsão de clientes, principais concorrentes e fornecedores.

A primeira questão abordou a previsão de clientes; a segunda, o conhecimento dos principais concorrentes; a terceira, conhecimento das estratégias dos principais concorrentes; e a quarta, se foi realizado estudo sobre os fornecedores.

A seguir o quadro 3 apresenta as respostas, conforme os relatos dos entrevistados às perguntas 1,2,3 e 4 desta categoria.

EMPRESA	A		B		C		D		E		F	
	SIM	NAO	SIM	NÃO	SIM	NAO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
Fez previsão inicial do número de clientes	-	X	X	-	-	X	-	X	-	X		X
Conhece os principais concorrentes	X	-	X	-	-	X	X	-	-	X	X	
Conhece as estratégias dos concorrentes	X	-	X	-	-	X	X	-	-	X		X
Foi feita a análise e estudo dos fornecedores, com intuito viabilizar a reposição de estoque.	-	X	-	X	-	X	-	X	-	X		X

Fonte: Dados primários (2015)

Quadro 3 – Resultados das questões da categoria Análise de Mercado

Conforme apresentado no quadro 3, para a pergunta 1, pode-se notar que a maioria dos empresários não fez previsão quanto aos seus clientes, sendo que cinco dos seis gestores responderam não para essa pergunta.

Verifica-se conforme a pergunta 1, que boa parte dos empreendedores ao abrir suas empresas não fazem previsão de seus clientes. Pelo Sebrae (2013), é possível afirmar que a previsão dos clientes é uma das etapas mais importantes da análise de mercado, pois sem clientes não há negócios. Por isso se faz necessário conhecer melhor os clientes, identificando suas características, comportamentos e o que os levam a comprar, pois clientes não compram apenas produtos/serviços, mas soluções para algo que precisam ou desejam.

Para a pergunta 2, nota-se que parte dos gestores teve a preocupação em conhecer seus concorrentes sendo que quatro dos entrevistados disseram conhecer

seus principais concorrentes.

Já para a pergunta 3, somente três gestores afirmaram conhecer as estratégias dos seus principais concorrentes. Fato que Dornelas (2015) aborda sendo importante em qualquer plano de negócios, pois os empreendedores podem aprender lições observando a atuação da concorrência.

Outro ponto pesquisado nesta categoria foi o levantamento de dados para análise e estudos dos principais fornecedores das empresas, conforme abordado na pergunta 4, sendo que em resposta, todos os gestores relataram não terem dados descritos de seus fornecedores. Conforme Sebrae (2013), é importante estudar e analisar vários fornecedores mantendo contato com todos, ou pelo menos com os principais, pois não é possível prever quando um fornecedor enfrentará dificuldades.

5.2. CATEGORIA 2 – PLANO DE MARKETING

Com relação ao Marketing a pesquisa visou abordar assuntos relacionados a análise de localização das empresas, bem como suas estratégias de comercialização e divulgação dos seus produtos e serviços. Para o estudo desta categoria, foram abordadas quatro perguntas.

A pergunta um e dois abordam aspectos sobre a localização da empresa. A primeira questão buscou identificar se houve análise da localização da empresa pelo gestor; e a segunda, o critério de escolha da localização. As respostas dadas pelos empresários a essas perguntas podem ser verificadas por meio do QUADRO 4.

Pergunta 1	Empresas	Respostas	
		Não	Sim
Foi feita análise de localização para atividade empresarial?	A	-	X
	B	-	X
	C	X	-
	D	-	X
	E	X	-
	F	X	-
Pergunta 2	Empresas	Respostas	
O que foi levado em conta na escolha da localização?	A, D	Aluguel mais acessível	
	B	Acessibilidade de clientes	
	-	Proximidade de concorrentes	
	C, E, F	Fato de não pagar aluguel	

Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 4 – Estudo sobre a localização do estabelecimento comercial

Pode-se verificar no quadro 4, que 50% dos entrevistados, o que corresponde a 3 gestores, fizeram análise para a escolha da localização da atividade empresarial. Sendo levado em conta para 2 empresas – A, D –, foi o preço do aluguel mais acessível, enquanto que na empresa B o seu gestor tomou como referência a acessibilidade dos clientes. Já a outra metade da amostra, seus empresários afirmaram que não analisaram a escolha da localização da empresa, fato que ocorreu, pois todos três utilizam de pontos próprios para as atividades empresariais levando em conta o menor custo, visto que possuem local próprio.

Outro ponto abordado, nesta categoria, foi a estratégia para divulgação dos produtos/serviços nas empresas, bem como os meios adotados para a divulgação. Fator que Dornelas (2015) ressalta trazer resultados satisfatórios tais como: aumento nas vendas, aumento na participação de mercado, melhora da imagem da marca, identificação de vantagens competitivas e a preparação do terreno para vendas futuras. Para essa abordagem, duas perguntas foram desenvolvidas. A primeira buscou identificar se a empresa tem definida uma estratégia para a divulgação de seus produtos e/ou serviços; a segunda, os meios de propaganda adotados pela empresa. O quadro 5 apresenta, os relatos dos entrevistados sobre essas duas questões.

Pergunta 1	Empresas	Respostas	
		Não	Sim
A empresa tem definida uma estratégia para divulgação de produtos?	A	-	X
	B	-	X
	C	-	X
	D	-	X
	E	-	X
	F	-	X
Pergunta 2	Empresas	Respostas	
Quais são os meios de propaganda adotados?	A, D	Carros de som e banner	
	B, F	Internet (redes sociais)	
	B	Propaganda via rádio	
	C, E	Boca a boca	
	F	Mídia impressa	

Fonte: Dados primários (2015).

Quadro 5 – Estratégia de divulgação dos produtos e/ou serviços

Conforme identificado, todos os empresários responderam terem estratégias

para divulgação de seus produtos/serviços. Quanto aos meios adotados para essas divulgações, cada empresa adota o meio que considera que mais abrange seu mercado. Foram identificados que os gestores das empresas A e D utilizam de propagandas com carros de som e banner, já a empresa B adota a internet, como as redes sociais, e propagandas via rádio. Enquanto os gestores das empresas C e E, adotam o meio de divulgação pela disseminação de boca em boca. Para a empresa F, a divulgação ocorre por meio da internet e mídia impressa. Nota-se que cada empresa adota o meio que mais convém para criar sua demanda.

5.3. CATEGORIA 3 – ANÁLISE ESTRATÉGICA

Esta categoria diz respeito à análise estratégica do empreendimento, nela buscou-se identificar se os empresários entrevistados fazem análise dos ambientes externos e internos a qual envolvem suas empresas. Para Pereira (2010), ao identificar as ameaças e oportunidades, forças e fraquezas inerentes ao empreendimento é possível identificar se o negócio é ideal, especulativo, maduro ou arriscado.

Para a análise desta categoria, duas perguntas foram dirigidas aos gestores das empresas pesquisadas, a primeira buscou identificar se eles sabem quais são as forças e fraquezas de sua empresa; a segunda, abordou as oportunidades e ameaças inerentes ao seu negócio.

Conforme respostas dos gestores, em conformidade com a pergunta 1, cinco dos seis gestores disseram que conseguem definir as forças e fraquezas de suas empresas, com exceção apenas do gestor da empresa C. Quando o assunto são as oportunidades e ameaças, abordados na pergunta 2, somente 2 dos gestores, sendo ele da empresa B e F, disseram conseguir definir as oportunidades e as ameaças a qual estão em torno de seu negócio. Fato esse que pode tornar-se grande problema no futuro para essas empresas, pois nota-se que elas não estão atentas às situações externas nas quais se têm pouco controle, o que pode colocar suas atividades diante de dificuldades e ocasionar possível perda de mercado e até redução da lucratividade.

Para Dornelas (2015), com a análise do ambiente externo, a empresa identificará e poderá monitorar as tendências que afetarão o negócio, sendo que o ambiente externo são de natureza incontrollável e afetam diretamente a empresa.

5.4. CATEGORIA 4 – PLANO FINANCEIRO

Nesta categoria, a pesquisa visou abordar assuntos sobre o gerenciamento de finanças nas empresas. Para tal, assuntos como investimentos financeiros, receitas, fluxo de caixa, demonstrativos de resultados e ponto de equilíbrio tiveram enfoque.

Para a análise desta categoria, cinco perguntas foram dirigidas aos gestores

das empresas. A pergunta um enfatizou a quantidade de investimento financeiros necessários para a implementação da empresa; a segunda, a previsão das receitas de vendas; a terceira, a utilização de fluxo de caixa para projeção das entradas e saídas dos recursos financeiros; a quarta, a elaboração de demonstrativo de resultados de exercício; e a quinta, a estimativa de tempo necessário para empresa atingir o ponto de equilíbrio.

As respostas dadas pelos gestores das empresas em conformidade com as cinco perguntas desta categoria, foram sintetizadas no quadro 6.

Perguntas	Empresa					
	A	B	C	D	E	F
O senhor(a) fez um levantamento da quantidade de investimentos financeiros totais necessários para implementação?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
A receita da empresa é maior ou menor do que o previsto?	Maior	Maior	Maior	Maior	Maior	Maior
O senhor(a) utiliza do fluxo de caixa para projeção das entradas e saídas dos recursos financeiros?	não	Sim	Não	Não	Não	Sim
A empresa elaborou um demonstrativo de resultados prevendo a lucratividade do negócio?	Não	Sim	Não	Não	Não	Não
O Senhor(a) fez uma estimativa de tempo necessário para empresa atingir o ponto de equilíbrio?	Não	Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Dados primários (2015).

QUADRO 6 – Resultados da pesquisa sobre o Plano Financeiro

No quadro 6, é possível notar que 5 gestores fizeram previsão dos investimentos financeiros necessários para a implementação de suas empresas. Quando perguntados quanto a previsão da receita todos os gestores afirmaram que as receitas são sempre maiores que o previsto. Na pergunta 3, apenas dois gestores, empresas B e F, disseram utilizarem do fluxo de caixa para controle de entradas e saídas de seus recursos financeiros. Quanto a elaboração do demonstrativo de resultados, conforme aborda a pergunta 4, somente um gestor manifestou projetar um demonstrativo para prever os possíveis lucros. Já, em relação a estimativa do tempo necessário para a empresa atingir o ponto de equilíbrio, a pesquisa identificou que nenhuma das empresas pesquisadas o fizeram.

6. CONCLUSÃO

Este artigo foi desenvolvido com propósito de analisar a utilização dos empreendedores quanto a aplicação do plano de negócios para a criação e desenvolvimento de micro e pequenas empresas na região do Médio Piracicaba em Minas Gerais. Os objetivos que impulsionaram o desenvolvimento desta pesquisa foram respondidos, a partir do estudo realizado com os empresários das empresas. Verificou-se que o plano de negócios não é utilizado na abertura das empresas. Já para desenvolvimento, nota-se que algumas partes do plano são utilizadas de forma empírica, não seguindo uma ordem lógica o que não caracteriza um plano de negócio.

Com base na análise do questionário, chega-se a conclusão que algumas deficiências pela não utilização do plano de negócios em empreendimentos menores são: a) falta de previsão dos clientes; b) pouco conhecimento quanto às estratégias dos concorrentes; c) falta de análise e descrição dos fornecedores; d) pouco estudo quanto à localização do ponto empresarial; e) falta de análise do ambiente externo nos quais estão as oportunidades e ameaças; f) não utilização do fluxo de caixa; g) falta de previsão de lucratividade por meio de demonstrativos.

O que se pôde observar durante a pesquisa de campo como pontos críticos pela não utilização do plano de negócios pode ser a razão prioritária que os empreendedores dão para ver suas empresas rapidamente em funcionamento, e também a dificuldade na elaboração dessa ferramenta.

Após a elaboração deste estudo, conclui-se que a utilização do plano de negócios por parte dos empreendedores ainda é algo incipiente, isso se tratando de micro e pequenas empresas da região do médio Piracicaba.

A partir das análises dos dados apresentados no tópico anterior, é possível extrair um conjunto de pontos fundamentais, que refletem as atitudes de pequenos empreendedores que idealizam e criam suas empresas. O primeiro ponto foi discorrer sobre a utilização e conhecimento do plano de negócios por parte dos empreendedores. O que pode-se concluir é que apesar de existirem várias instituições voltadas para a capacitação e treinamentos gratuitos nas áreas de planejamento e elaboração de planos de negócios, os empreendedores ainda desconhecem essa ferramenta. Bem como, não tem segurança para sua utilização. Outro ponto analisado é sobre a análise e estudo do mercado onde essas empresas estão inseridas. Conclui-se que os empreendedores precisam antes da formalização da empresa, conhecer melhor seus concorrentes bem como o perfil dos seus clientes, adequando-se às novas tendências para serem competitivas.

Ressalta-se que os resultados estão contextualizados no estudo de caso específico, portanto, não podem ser completamente generalizados. Por isso fundamentalmente, estes resultados apontam subsídios para uma melhor preparação dos empreendimentos analisados, seja em mudanças nas atitudes dos empreendedores, bem como em seus comportamentos.

REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Adriana Faria Gontijo. **Plano de negócios estendido**: uma alternativa para o empreendedorismo tecnológico. 2010. 141f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) Faculdades Integradas Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2010.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios**: Estratégia para Micro e Pequenas empresas. Barueri, São Paulo: Manole, 2005.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30. ed. rev. e atual. São Paulo : Editora de Cultura, 2006.

DOLABELA. **Por dentro do universo empreendedor**: Lições Essenciais Para Transformar Sua Ideia Em Negócio. 1ª Edição. São Paulo: Benvirá, 2015.

DOLABELA, Fernando; FILION, Louis Jacques. **Boa ideia! E agora?** Plano de negócios o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo Corporativo**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

DORNELAS, José C. A. **Plano de Negócios que dão Certo**: Um guia para pequenas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ESTADAO. **Três em cada quatro brasileiros preferem ter um negócio próprio a ter um emprego convencional**. Estadão, 15 de maio de 2013. Disponível em: <<http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,tres-em-cada-quatro-brasileiros-preferiam-ter-um-negocio-proprio-a-ter-emprego-convencional,2981,0.htm>>. Acesso em 14 de junho de 2015.

MEURER, Luciana Kindermann. **Elaboração de um plano de negócios para a abertura de um pet shop no bairro estreito em Florianópolis/SC**. (Monografia em Administração) Universidade do Vale Itajai, Biguaçu, Santa Catarina, 2008.

PAULA, Juraci Brandão. **O plano de negócios como instrumento de gestão estratégica**: estudo de caso em empresas de pequeno porte da cidade de Tabatinga-SP. 2005. 118p. Dissertação (Mestrado) Centro Universitario de Araraguara, UNIARA, SP, 2005.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico**: teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andréia Cecília; RAMAL, Silvana Ana. **Construindo Plano de Negócios**. Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. Elsevier, 2005.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)> Acesso em: 22 maio 2016.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 6ª Edição. Departamento Intersindical de Estatística de Estudos Socioeconômicos. Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>. Acesso em maio de 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatório de Pesquisa em Administração**. 3ª. Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

ANALYSIS OF THE UTILIZATION OF A BUSINESS PLAN FOR MICRO AND SMALL ENTERPRISES

ABSTRACT: Many Brazilians have sought in the entrepreneurial a way to success, but not everyone has been able to achieve what they aspire in the business field. It is true that three in every four Brazilians prefer to have their own business to have a conventional job. Mortality rates of micro and small businesses could be smaller if the budding entrepreneurs seek information on how to perform the opening of a business. To start a business and succeed you need a good business plan. Then, this study aims to identify whether the entrepreneurs of micro and small companies have used or use the business plan on opening and development of the activities of their companies. For this, it was necessary to conduct a survey through interviews in six micro businesses or small the East region Piracicaba, Minas Gerais, in the period from September to November 2015. These companies were chosen by accessibility method. After analyzing the survey results, it is concluded that the business plan was not used in the opening of the surveyed companies. We have to note that some developing parts of the plan are used empirically, not in a logical order.

KEYWORDS: Business plan, Business, Opening.

Sobre o organizador

RUDY DE BARROS AHRENS Doutorando em Engenharia da Produção com linha de pesquisa em QV e QVT, Mestre em Engenharia de Produção pela UTFPR com linha de pesquisa em QV e QVT, mestre em Administração Estratégica com linha de pesquisa em máquinas agrícolas pela UNAM - Universidade Nacional de Misiones - Argentina , Revalidado pela UNB- Universidade de Brasília em 2013, especialização em Comportamento Organizacional pela Faculdade União e 3G Consultoria e graduado em Administração com ênfase análise de sistemas pelo Centro Universitário Campos de Andrade (2004). Atualmente é coordenador do curso de graduação em Administração e do curso de Pós- Graduação/MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Sagrada Família – FASF.

Sobre os autores

ALESSANDRA CARLA CEOLIN Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Graduação em Ciência da Computação pela Universidade de Passo Fundo e em Administração pela Universidade Católica de Brasília; Mestrado em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Pós-Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: alessandra.acc@gmail.com

ALEXANDRE DE MELO ABICHT Consultor empresarial junto ao SEBRAE-RS. Coordenador do Curso de Administração e de Gestão Comercial da Faculdade CNEC Gravataí e Professor da Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre; Doutorando em Design – PG-Design pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Graduado em Administração de Empresas pela ULBRA-SM. E-mail para contato: alex.abicht@gmail.com

ALEXSANDRO PINTO RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: alexsandro_pinto@yahoo.com.br

AMANDA PRISCILA DA SILVA Graduada em Administração pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. amanda-priscilla@hotmail.com

AMANDA RAFAELI VANDOSKI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba – PR

AMARILDO MAIA ROLIM Graduação em Sistemas de Informação pela Faculdade 7 de Setembro; Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) pela Universidade Federal do Ceará - UFC; E-mail para contato: amarildo.rolim@sti.ufc.br

ANA PAULA LINDNER Graduação em Tecnologia em Processamento de Dados pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Federal do Paraná - Unidade de Pato (2002); - Graduação em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco(2007); Pós-Graduação (Lato Sensu) em Gestão de Recursos Humanos (2010); Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco

ANDRIELA BACKES RUOFF Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa

Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: andriback@gmail.com

ARTHUR MICAEL ABRANTES ESTRELA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Arthur.micael7@gmail.com

BRUNA CARLA VOLTOLINI Professora substituta do Instituto Federal de Santa Catarina; Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: brunacvoltlin@gmail.com

BRUNA MOURA BECK Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; bbec_08@hotmail.com

BRUNO SILVA ALENCAR Pós graduado em Gestão de Projetos, graduado em Engenharia de Produção e Matemática. Atualmente é empresário, auditor de qualidade e professor nos cursos de Administração e Engenharia de Produção na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Leciona às disciplinas Planejamento e Controle da Produção, Engenharia da Qualidade, Gestão de projetos e Administração da Produção. Tem experiência profissional de 8 anos em empresas da área de prestação de serviços eletromecânicos em siderurgias e mineração; e possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

CAMILA AVOSANI ZAGO Professora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Administração pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA); Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail para contato: camila.avosani@gmail.com

CÁRBIO ALMEIDA WAQUED Professor Efetivo da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Engenharia de Produção com ênfase em qualidade e produtividade pela UFSC; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\)](#) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Coordenador da Incubadora de empresas da PUC GOIÁS. Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: carbiowaqued@gmail.com

DENILSON COSTA DE CARVALHO Professor da Faculdade São Francisco da Paraíba; - Graduação em Administração pela Universidade Federal da Paraíba; Mestrado em

Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba;
denilsonccarvalho@yahoo.com.br

DENISE LÚCIA MATEUS GOMES NEPOMUCENO Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Graduação em Engenharia de Alimentos pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Mestrado em Ecologia e Produção Sustentável pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: deniselmgn@gmail.com

DIEGO FRAZATTO PEDROSO Mestrando em Ciência da Computação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), Graduado em Segurança da Informação pela Faculdade de Tecnologia de Ourinhos (FATEC) e em Administração pela Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos (FAESO), atuou por mais de 5 anos no ramo de consultorias empresarias pela LTC Lopes Treinamento e Consultoria. Atualmente trabalha para RNP em projetos relacionados a tecnologia da informação, com foco em redes de computadores e sistemas distribuídos.

EDVANDRA AUGUSTA MACHADO PEREIRA Possui graduação em Gestão Ambiental pelo Centro Universitário Internacional (2016). Atualmente é assistente em administração da Universidade Federal de Uberlândia.

ERICK BARROS NASCIMENTO Bacharel em Sistemas de Informação - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). Especialista em Segurança de Rede de Computadores - FGF (Faculdade Integrada Grande Fortaleza); Mestrando em Ciências da Computação - UFS (Universidade Federal de Sergipe); Técnico da Informação - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA Campus Paulo Afonso); Professor da Faculdade Sete de Setembro - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). E-mail para contato: erick.nascimento@fasete.edu.br

ERIKA MALINOVSKI PEREIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

EZEQUIEL ALVES DE GODOI SODRÉ Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: ezequiel.ags@gmail.com

FAGNER PEREIRA Professor Especialista Possui graduação em Engenharia Mecânica pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2015) . Atualmente é SUPERVISOR ADMINISTRATIVO da Universidade Presidente Antônio Carlos.

FERNANDO CÉSAR DE LIMA Graduado em Administração Pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. fernandolima@asc.es.edu.br

FRANCISCO ROBERTO PINTO Professor da Universidade Estadual do Ceará (UECE); – Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração

(PPGA - Mestrado e Doutorado) da Universidade Estadual do Ceará (UECE); Graduação em Administração e Licenciatura em Música pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e em Gestão de Empresas pela Universidade de Coimbra (UC). Pós Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE); Grupo de pesquisa: Bem-estar e mal-estar nas organizações; Bem-Estar na UECE; Laboratório de Gestão de Pessoas e Sustentabilidade – GEPES; Desenvolvimento de Tecnologia para Implantação de Cidades Inteligentes no Semiárido Nordeste (projeto-piloto). E-mail para contato: roberto.pinto@uece.br

HANNAH MIRANDA MORAS Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. hannahmorais@asc.es.edu.br

HELIOS MALEBRANCHE Professor da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Engenharia Eletrônica e Engenharia de Telecomunicações pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Mestrado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Doutorado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); E-mail para contato: heliosmalebranche@gmail.com

INGRID ANA DE MELO GABASSI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

IRENE REIS Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Administração pela Universidade Unisinos – Universidade do Vale dos Sinos; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios ([NUPEN](#)); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: irenereis15@hotmail.com

ISABELA LAÍSE NOGARA Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; isanogara@hotmail.com

JACQUELINE DE ANDRADE Atualmente é secretária da Diretoria do Instituto de Ciências Sociais da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração. Graduada em Administração pela UNIPAC.

JOSÉ ALEF DOS SANTOS PESSOA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; alefpessoacz@gmail.com

JOSÉ RICARTE FEITOSA FILHO Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Feitosa_adm@outlook.com

JOSENEY RODRIGUES DE QUEIROZ DANTAS (IN MEMORIAN) Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG); Doutorado em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de estudos em Geografia Agrária e Regional (NUGAR); Espacialidades Econômicas e Desenvolvimento Regional e Urbano, do Departamento de Economia da URCA. Coordenadora do Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET) no Território do Alto Oeste Potiguar. Bolsista Produtividade em Pesquisa pelo CNPq.

JULIANA CARVALHO DE SOUSA Professora da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Graduação em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: Psicodinâmica do Trabalho; Gestão de Pessoas; e Bem-Estar na UECE; E-mail para contato: juli.cs1009@gmail.com

JUSSARA DE FÁTIMA DE OLIVEIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

JUSSARA FERNANDES LEITE Possui mestrado em Administração, graduação em Administração de Empresa, Matemática e Engenharia de Produção. Atualmente, é Professora de Empreendedorismo, Gestão de Custos e Preços, Gestão de Processo e Projeto de Pesquisa e Coordenadora do Curso de Administração e Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Tem experiência profissional de 12 anos em empresas da área de reflorestamento e carvão vegetal, e de mineração; e possui mais de 15 anos de experiência na área de educação.

LARISSA DA SILVA FERREIRA ALVES Doutora em Geografia pela Universidade Federal do Ceará (UFC) (2013), Mestre em Geografia (2009), Especialista em Geoprocessamento e Cartografia Digital (2009) e Graduada em Geografia - Licenciatura (2006) pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. É Professora Adjunta IV (D.E.) do Departamento de Geografia e Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, (UERN), Campus de Pau dos Ferros. Tem experiência na área de Geografia e Planejamento Urbano-Regional, atuando principalmente nos seguintes temas: culturas de ordenamento territorial, turismo, políticas públicas e análise regional, semiárido.

LÍDIA DE PAULA PESSOA Possui pós graduação em gestão de Logística empresarial, graduação em Engenharia de Produção e pós graduanda em engenharia de

Segurança do trabalho. Atualmente, é Professora da rede Estadual de Ensino e Professora de Engenharia do Produto I, Metodologia, Laboratório de Química, Gestão Ambiental, Gerência de Serviços e Organização Industrial e Gestão tecnológica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais (MG). Tem experiência profissional de 13 anos em empresas do ramo comercial e logístico; possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

LILIA PATRÍCIA DE SOUZA MELO Graduação em Administração Pública pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: liliapatism@gmail.com

LOURIVAL DE FREITAS Universidade Federal de Uberlândia

LUCAS GABRIEL BEZERRA LIMA Graduando em Administração pela FASETE (Faculdade Sete de Setembro); - Membro do NPA - Núcleo de Pesquisa em Administração; Projeto de Pesquisa: Mapeamento do Hábito de Consumo em Paulo Afonso - BA; E-mail para contato: lucas_g_12@hotmail.com

LÚCIA APARECIDA DE MORAES ABRANTES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Varejo, Franquia e E-commerce da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\) da](#) Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; E-mail para contato: luciamabrantess@hotmail.com

LUCIANO JOSÉ VIEIRA FRANCO Mestre em Educação e Sociedade pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2008). Graduado em Engenharia de Operação Mecânica pela Universidade Federal de São João Del-Rei (1978), graduado em engenharia Civil pela Escola de Engenharia Kennedy (1981). Pós graduado em Engenharia de Segurança do Trabalho pela FUMEC/FUNDACENTRO (1980), Pós graduado em Engenharia Econômica pela Fundação Don Cabral (1986), Pós graduado em Higiene Ocupacional pela Faculdade de Ciências Médicas BH (2000). Atualmente é coordenador e professor dos cursos de Engenharia de Segurança do Trabalho e Engenharia Mecânica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete, Coordenador e professor do curso de Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais.

MARCIO LUIZ FERNANDES Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste - UNICENTRO; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR

MARIA DAS CANDEIAS SILVEIRA DE MORAIS Graduação em Administração pela

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Especialização em Educação Ambiental pela Universidade Castelo Branco (UCB); Especialização em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestranda em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Grupos de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de Estudos de Geografia Agrária e Regional - (NuGAR), (UERN); Bolsista pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: candeiasmorais.ce@gmail.com.

MARIA IVANIA ALMEIDA GOMES PORTO Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. ivaniaporto@asc.es.edu.br

MAXWEEL VERAS RODRIGUES Professor da Universidade Federal do Ceará - UFC; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (Poeduc) da Universidade Federal do Ceará (UFC); Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

MICHELLE FERNANDA FAITA RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia Química em Processos Químicos e Informática pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP; - Doutorado em Agronomia na área de Produção Vegetal pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: michelleffrodrigues@gmail.com

NÁDYA REGINA BILIBIO ANTONELLO Professora na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões Santo Ângelo, RS; Graduação em Administração pela PUC-RS; Mestrado em Engenharia de Produção pela UFSM – RS; nadya@san.uri.br

NATHANA ROBERTA DAL MASO MILAN Graduação em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Paranaense; Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Gestão de Cidades pela Universidade Cândido Mendes; Arquiteta e Urbanista na Universidade Tecnológica Federal do Paraná

NAYRA KARINNE BERNARDES DE MENEZES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Doutoranda em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Membro do

Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nayrakarinne@hotmail.com

NICEMARA CARDOSO SILVA Possui graduação em Filosofia pela Universidade Federal de Uberlândia(2006), especialização em Gestão Pública pela Universidade Federal de Uberlândia - EaD(2012) e mestrado em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia(2015). Atualmente é Assistente em Administração da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração. Atuando principalmente nos seguintes temas:mulheres negras, interseccionalidade, triple jeopardy

NUBIA JULIANA PORTO Aluna de graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nubiaporto_adm@hotmail.com

ORLINDA DE FÁTIMA CÉZAR SILVA Graduação em Gestão de Processos Gerenciais pela UNIFRA – RSRAUL; orlindaf@hotmail.com

OSMAR APARECIDO MACHADO Doutor na área de Sistemas Digitais pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo - USP/SP; Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Londrina - UEL/PR; Especialista em Sistemas de Informação pela Universidade Federal de São Carlos UFSCar/SP; e Graduado em Administração pela Universidade de Marília – Unimar/SP. Atua a mais de 20 anos em projetos de gestão e Tecnologia da Informação. É professor universitário desde 1997, lecionando em cursos de graduação e pós-graduação nas áreas de tecnologia da informação, administração/gestão e recursos humanos. Atua como Coach pessoal e profissional, formado pela Sociedade Brasileira de Coaching.

OSNEI FRANCISCO ALVES Doutorando em Administração - UNAM - Universidade Nacional de Misiones; Mestre em Desenvolvimento de Tecnologia - Instituto LACTEC; Administração - Faculdades Santa Cruz; Ciências Contábeis - Centro Universitário Claretiano. E-mail: consultorosnei@gmail.com

PAULO RICARDO COSME BEZERRA Professor Doutor do Curso de Administração da Universidade Potiguar – UNP; Graduação em Estatística na UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Graduação em Administração e Marketing na UnP – Universidade Potiguar; Doutorado no Programa de Pós-graduação em Ciência e Engenharia do Petróleo – PPGCEP, da UFRN. E-mail: paulorbezerra@gmail.com

RAFAELA GOMES DA SILVA Graduação em Administração pela Faculdade Estácio do Ceará (FIC). Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: psicodinâmica do trabalho. E-mail para contato:

rafaela.gomes@uece.br

RAUL ROTONDANO ASTIGARRAGA Graduação em Administração pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); E-mail para contato: raul.astigarraga@hotmail.com

RENATO LUIS CARPENEDO Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO

RHAUL JARDEL DUARTE CAVALCANTE Graduando em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Delcavalcante13@gmail.com

ROBSON SANCHES Possui 9 anos de experiência como Docente, membro do Colegiado da Estácio de Sá e Conteudista Estácio com Artigos Publicados no Rio de Janeiro, o Professor/Esritor/Pesquisador/Consultor Empresarial Robson Sanches CRA-SP 113.130 (Conselho Regional de Administração) Homologado pelo Conselho Federal de Administração e ANCINE Nº 21.351 (Agência Nacional de Cinema) Ator/Diretor e Produtor de Filmes. Tem Graduação em Administração de Marketing e Recursos Humanos pela Estácio de Sá, cursou MBA em Marketing na FGV - Fundação Getúlio Vargas,foi Sócio/Diretor no ramo de Eletroeletrônicos com 16 anos de experiência profissional em comércio atacadista e varejista.

SELMA REGINA DE ANDRADE Professor da Universidade Federal de Santa Catarina; Professora do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina; Docente do Curso de Especialização em Gestão em Saúde, integrante do Programa Nacional de Administração Pública, da Universidade Aberta do Brasil (UAB); Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutorado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: selma.regina@ufsc.br

SIDNEIA MAIA DE OLIVEIRA REGO Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Especialização em Gestão Pública Municipal pela UFRN; Especialização em Desenvolvimento Regional e Planejamento Territorial pela UERN; Mestrado em Gestão de Organizações Aprendentes pela UFPB.

TALITA PICCOLI Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e

Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: talitapiccoli@gmail.com

TATIANE REGINA PETRILLO PIRES DE ARAÚJO Graduação em Administração; Professor do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); Pós-Graduação em pela Universidade Católica de Brasília em Gestão de Pessoas; Mestrado em pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Doutorado pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Grupo de Pesquisa: Inovação no UniCEUB. E-mail para contato: tatiane.araujo@uniceub.br

TEREZA CRISTINA PINHEIRO DE LIMA Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS](#); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS.; E-mail para contato: tekinha.adm@gmail.com

THAÍS LOPES DE SOUSA ALVES: Mestranda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Especialista em Gestão de Pessoas pelo Centro Universitário de João Pessoa (Unipê), Bacharela em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

THIAGO MARQUES Possui graduação em Odontologia pela Universidade Federal de Uberlândia (2005). Atualmente é Assistente em Administração na Universidade Federal de Uberlândia. Graduando em Direito na Universidade Federal de Uberlândia.