



ANAIS

4º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E
TECNOLÓGICA
4ª MOSTRA DE GRADUAÇÃO

Evento Online

SÃO PAULO
2020

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

ANAIS

**4º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA
4ª MOSTRA DE GRADUAÇÃO**

FATEC SEBRAE

**4º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA E 4ª
MOSTRA DE GRADUAÇÃO – FATEC SEBRAE
(2020: São Paulo). Anais do 4º Congresso de Iniciação Científica e
Tecnológica e Mostra de Graduação – Fatec Sebrae. – São Paulo:
FATEC SEBRAE, SP, 2020.**

103 p.

Vários autores

1. Iniciação Científica. 2. Mostra de Graduação

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Diretor da Fatec Sebrae
Prof. Dr. Mário Pereira Roque Filho

Coordenadores de Curso
Prof. Me. Caio Flávio Stettiner – CST em Gestão de Negócios e Inovação
Prof. Dr. Roberto Padilha Moia – CST em Marketing

Revista Fatec Sebrae em debate – gestão, tecnologias e negócios
Prof. Me. Clayton Pedro Capellari

**Comissão Organizadora do 4º Congresso de Iniciação Científica e Tecnológica
4º Mostra de Graduação**

Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva - Coordenadora
Prof. Me. Caio Flávio Stettiner
Prof. Me. Marcelo Salles da Silva
Prof. Dr. Roberto Padilha Moia

Apoio Técnico
Carina Schiavon Benatti
Maria José Andrade Oliveira de Aguiar

Comissão Científica
Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva - Coordenadora
Prof. Me. Caio Flávio Stettiner
Prof. Me. Clayton Pedro Capellari
Prof. Dr. Lincoln Nogueira Marcellos
Prof. Me. Marcelo Salles da Silva
Prof. Dr. Roberto Padilha Moia

**Alunos de Iniciação Científica
(Bolsistas IC-CEETEPS/FATEC SEBRAE)**

Daniel Jacques Nascimento
Lucival da Silva Almeida
Kauana Caroline de Souza Meireles

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Pareceristas *ad hoc* (internos e externos)

Prof. Dr. Alexandre Santos - SENAC
Prof. Dra. Cecilia Canalle Fornazieri – Fatec Sebrae
Prof. Dra. Celi Langhi – Fatec Ipiranga / Stricto Sensu CEETEPS
Prof. Dra. Cinira Gomes de Melo – Fatec Sebrae / Mackenzie
Prof. Dr. Daniel Bushatsky – USCS
Prof. Dr. Jaécio Alex Silva Barbosa - ESE / FIA
Prof. Dr. Lincoln Nogueira Marcellos – Fatec Sebrae / UNISA
Prof. Dr. Marcelo Massahiti Yamauti – Fatec Sebrae / Fatec Ipiranga
Prof. Dr. Márcio Luiz dos Santos - UNIAN
Prof. Dr. Mário Pereira Roque Filho – Fatec Sebrae
Prof. Dra. Patrícia Viveiros de Castro Krakauer - Fatec Sebrae / FAACAMP
Prof. Dr. Rafael Lopes de Sousa - UNISA
Prof. Dr. Roberto Padilha Moia – Fatec Sebrae
Prof. Dr. Vagner Donizeti Tavares Ferreira – Fatec Bragança Paulista
Prof. Me. Alessandra Ferreira de Brito – Etec Jorge Street
Prof. Me. Aline Caroline Vivoda Cruz – UNIAN / UNIFIEO
Prof. Me. Amanda Yara Generozo – Universidade Anhembi Morumbi
Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva – Fatec Sebrae
Prof. Me. Caio Flávio Stettiner – Fatec Sebrae
Prof. Me. Caroline Batista Fantini de Novais – Etec Sebrae
Prof. Me. Clayton Pedro Capellari – Fatec Sebrae
Prof. Me. Daniela Palhuca do Nascimento Queiroz - UNIAN
Prof. Me. Eliane Mendes Cieplinski – Fatec Sebrae / Fatec Guarulhos
Prof. Me. Estefânia Angélico Pianoski Arata – Fatec Sebrae / UNICSUL
Prof. Me. Flávia Frate – Fatec Sebrae / Fatec Itaquaquecetuba
Prof. Me. Isabel Cristina Mota – Fatec Sebrae / Fatec Leste
Prof. Me. José Marques Pereira Junior – ESE
Prof. Me. Josenyr Santos Rosa – Fatec Sebrae / Fatec Itapetininga
Prof. Me. Letícia Pedreira Diniz Gonçalves – ESE / Fac. Belas Artes de São Paulo
Prof. Me. Lilian Brazile Trindade – Fatec Bragança Paulista
Prof. Me. Marcelo Salles da Silva – Fatec Sebrae / UNIAN
Prof. Me. Mônica Pereira da Rosa – Fatec Sebrae
Prof. Me. Nemias Mota – Faculdades Oswaldo Cruz
Prof. Me. Rogério Pierangelo – Fatec Sebrae / Fatec Ipiranga
Prof. Me. Rosilene Andrea Santos Alvarenga - UNISA
Prof. Me. Maria Cristina Pereira da Silva – Fatec Sebrae / Fatec Praia Grande
Prof. Me. Telma Regina Bueno – Fatec Sebrae / Fatec Guarulhos
Prof. Esp. Fernando Portel Cabrera – UNIAN / Etec Pirituba

Evento Virtual
26 de novembro 2020

PALAVRA DO DIRETOR

Neste ano de 2020 muitas conquistas, desafios e evoluções dos processos de trabalho foram realizados e concretizados na Fatec Sebrae. Baseado no objetivo principal da Escola que direciona e, por que não, justifica em parte sua existência, nós da equipe gestora estamos focados sempre nas realizações de estudos e discussões sobre os temas de empreendedorismo e marketing, o desenvolvimento e aprimoramento do corpo docente da Instituição, do aluno através de estudos científicos e da rede de atendimento a comunidade como fatores norteadores do desenvolvimento e disseminação da educação empreendedora a qual fazemos parte relevante. Tais ações justificam a disseminação dos conteúdos acadêmicos nas disciplinas, nos projetos e de todas as atividades dos cursos de Gestão de Negócios e Inovação e do curso de Marketing atualmente oferecidos na Fatec Sebrae.

A prática de atividades acadêmicas que envolvam ações realizadas por nossa Unidade, corroboram com a divulgação de estudos, e em nosso caso específico da Fatec Sebrae, em diversos momentos de conquistas. Neste cenário, destaco as atividades de Iniciação Científica como uma importante ação que há 5 anos, vem sendo desenvolvida por uma equipe muito competente e que tem gerados frutos importantes, haja vista a visibilidade e projeção dos trabalhos desenvolvidos por nossos alunos e, claro, sempre com um olhar clínico de nossos avaliadores, orientadores e mentores que sem sombra de dúvidas, fornecem na medida certa a parametrização correta das publicações. A IC tem criado corpo a cada ano e temos como missão consolidar esta prática, objetivando sempre o desenvolvimento da ciência através da pesquisa.

Em um ano cheio de desafios, conquistas e novidades nós da Fatec Sebrae estamos totalmente adaptados ao modelo proposto pelo Centro Paula Souza, mas acima de tudo não nos esquecemos de nossas maiores riquezas: o ensino, a pesquisa e a extensão. É por aqui que caminhamos e certamente estamos no rumo certo para voar cada vez mais alto.

Prof. Dr. Mário Roque Pereira Filho
Diretor da Fatec Sebrae

Evento Virtual
26 de novembro 2020

APRESENTAÇÃO

A realização do *4º Congresso de Iniciação Científica e Tecnológica e 4ª Mostra de Graduação da Fatec Sebrae* é uma demonstração do compromisso institucional em estimular a pesquisa discente, atendendo um dos eixos da educação superior, formado pelo ensino, pesquisa e extensão.

A articulação com outras instituições vinculadas ao Centro Paula Souza e, também com instituições públicas e privadas nas avaliações dos trabalhos reforça o compromisso na união de toda a comunidade acadêmica na construção do conhecimento científico, universal, globalizado e de excelência.

O desafio proposto na realização da 4ª edição deste evento foi sobretudo, reunir a comunidade acadêmica em período de distanciamento social pela pandemia de Covid19. Desta forma, o evento foi realizado virtualmente, motivado pelo esforço comum de docentes, discentes, técnicos administrativos, gestores e avaliadores, atingindo seu objetivo com apresentação de palestra, exposição de trabalhos, premiação dos melhores resumos e artigos científicos.

O evento contou com participação apenas de alunos da Fatec Sebrae, se destacando como a edição com maior número de submissão de trabalhos à avaliação. Desde sua implementação em 2016, com o 1º Congresso de Iniciação Científica e 1ª Mostra de Graduação da Fatec Sebrae, o evento a cada ano traz evidências de maior maturidade de pesquisa dos discentes, promovendo o incentivo à disseminação da cultura de pesquisa como parte integrante do processo de construção do conhecimento na Fatec Sebrae.

Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva
Coordenadora do 4º Congresso de Iniciação Científica e Tecnológica
4º Mostra de Graduação da Fatec Sebrae

SUMÁRIO

1. RESUMOS CIENTÍFICOS

1.1 ÉTICA EMPRESARIAL NO USO DE DADOS DOS CLIENTES Autores: Ana Gallo, André Souza, Esdras Costa, Fábio Saqueli	10
1.2 IMPACTO DO PÂNICO SOCIAL NAS NEGOCIAÇÕES ECONÔMICAS Autores: Esdras Costa, Guilherme Alvarenga, Vinícius Kuratani	11
1.3 ESTUDO SOBRE A ÉTICA EMPRESARIAL EM TEMPOS DE PANDEMIA Autora: Indianara J. G. Da Silva	12
1.4 MARKETING 4.0 E A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO COM O NOVO CONSUMIDOR NAS REDES SOCIAIS 12 Autora: Maria Eduarda Cardozo Dos Santos	13
1.5 MARCO JURÍDICO REGULATÓRIO DA INOVAÇÃO NO BRASIL Autor: Allan De Moura Assis	14
1.6 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NO CENÁRIO EMPRESARIAL ATUAL IMPARCIALIDADE, LÓGICA E DIVERSIDADE Autores: Eduardo Arcelino Dos Santos, Lais Fernandes Limão, Liliana Carina Correia, Luana De Oliveira Santos.	15
1.7 O IMPACTO DAS FAKE NEWS NO MUNDO CORPORATIVO Autores: Graziela Azevedo De Macedo, Sérgio Horta Oliva.	16
1.8 NEGOCIAÇÃO BASEADA NO POSICIONAMENTO DE VALOR Autores: Ana Gallo, Gabriel Zucollo, Viviane Tenório	17
1.9 COMPROMISSOS CONTRATUAIS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 Autora: Indianara J. G. Da Silva	18
1.10 A IMPORTÂNCIA DE ESTABELECEMOS NEGOCIAÇÃO COM FORNECEDORES PREVENDO SITUAÇÕES DE CRISE Autoras: Juliana Pontes Rodrigues De Lima Rocha Mônica Aparecida Martinez	19
1.11 A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO ÉTICA NA PRÁTICA EMPRESARIAL Autores: Guilherme B. L. Alvarenga, Juliana Pontes R. L. Rocha, Mônica A. Martinez, Vinícius Kuratani P. Marques	20
1.12 ESTUDO SOBRE PROGRAMA DE ÉTICA E SUSTENTABILIDADE Autora: Isabella Almeida Villar E Silva	21

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.13 EDUCAÇÃO CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMUNIDADES	22
Autores: Arthur Mendes Sousa, Jackson Guilherme De Souza, Josephina Aparecida Burigo	
1.14 AS DECLARAÇÕES DE VONTADE E SEUS FORMATOS DE FRENTE AS NEGOCIAÇÕES E A LEGISLAÇÃO	23
Autores: Mateus Henrique Souza Bavaro, Tauan Vaz	
1.15 O CÓDIGO DE ÉTICA REFERENTE AO MERCADO FINANCEIRO E IMOBILIÁRIO: UMA DISCUSSÃO DO CRASH DE 2008	24
Autores: Denner Luiz Pereira, Mateus Henrique Souza Bavaro, Tauan Vaz Moreira	
1.16 ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA FEMININA EM CARGOS DE PODER NO CENÁRIO EMPRESARIAL	25
Autores: Bianca Macedo Freitas, Joyce Ramalho Da Silva	
1.17 ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS BRASILEIRAS DO SÉCULO XXI DIANTE DO CENÁRIO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	26
Autores: Bruno Yudi Tadano, Laura Gabriela Alves De Jesus, Erika Sayuri Asato.	
1.18 ISO 14001: SUSTENTABILIDADE OU MÁSCARA SOCIAL?	27
Autores: Dalton Kazuki Kakuda, Flávio Augusto Phöls, Sérgio Roberto Gomes Fernandez.	
1.19 ESTUDO SOBRE LIDERANÇA NA ERA DIGITAL	28
Autores: Isabel França; Lucas Ricci Do Amaral; Valdenice Da Silva Cruz.	
1.20 LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS E A GARANTIA À PROTEÇÃO DE DADOS E SUA UTILIZAÇÃO DE FORMA ÉTICA	29
Autor: José Marcos Alves.	
1.21 O PAPEL DA LIDERANÇA E A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO	30
Autor: José Marcos Alves.	
1.22 OS DESAFIOS DA LIDERANÇA NO TRABALHO REMOTO	31
Autores: Dalton Kazuki Kakuda, Flávio Augusto Phöls, Sergio Roberto Gomes Fernandez	
1.23 GESTÃO EMPRESARIAL ÉTICA ATRAVÉS DO PROCESSO SELETIVO COM FOCO NA DIVERSIDADE SOCIAL	32
Autores: Fernanda Deamo, Gabriela Dias	
1.24 COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES	33
Autores: Fernanda Deamo, Gabriela Dias	

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

2. ARTIGOS CIENTÍFICOS COMPLETOS

- 2.1 PROPOSTA DE DIVULGAÇÃO DE MARKETING PARA PEÇAS TEATRAIS INDEPENDENTES 34
Autor: Lucival Da Silva Almeida
- 2.2 ANÁLISE DE PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE PERFORMANCE DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS 44
Autor: Daniel Jacques Nascimento
- 2.3 MARKETING DE CIDADES UM ESTUDO SOBRE O TURISMO NA ISLÂNDIA 64
Autor: Kauana Caroline De Sousa Meireles

3. RESUMO CIENTÍFICO PREMIADO NO CONGRESSO

- 3.1 O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NOS PEQUENOS NEGÓCIOS 76
Autores: Daniel Yoiti Gashu, Lucas Do Santos Taveira

4. ARTIGOS CIENTÍFICOS COMPLETOS PREMIADOS NO CONGRESSO

- 4.1 A PERSISTÊNCIA NO PERFIL DAS EMPREENDEDORAS BRASILEIRAS 77
Autor: Paola Marçal De Meneses.
- 4.2 AS CONSULTORIAS GASTRONÔMICAS E SUA IMPORTÂNCIA NO CENÁRIO GASTRONÔMICO NACIONAL 91
Autores: João Ricardo Lopes Doro, Ricardo Duarte De Oliveira

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1. RESUMOS CIENTÍFICOS

1.1 ÉTICA EMPRESARIAL NO USO DE DADOS DOS CLIENTES

Autores: Ana Gallo, André Souza, Esdras Costa, Fábio Saqueli.

e-mail: esdras.costa@fatec.sp.gov.br

Orientadora: Prof^a. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O avanço tecnológico tem proporcionado às empresas coletar, analisar e manipular dados de seus clientes, transformando-os em informações robustas para tomada de decisões estratégicas, gerando insights, redução de custos, reposicionamento dos negócios entre outras vantagens competitivas. As tecnologias Big Data e Machine Learning são as mais usadas para esse fim. Nesse contexto, emergem na literatura muitas questões éticas acerca de quais devem ser os balizadores para o uso dessas informações (FERREIRA, 2017) e de responsabilidade social sobre como elas devem ser devidamente protegidas (LISBOA, 2020). **OBJETIVO:** Propor uma síntese, visando abordar questões éticas e de responsabilidade social geradas a partir do uso de dados de clientes que estão em posse das empresas, a fim de apresentar alternativas éticas para utilização do Big Data, juntamente com sugestões voltadas à responsabilidade social. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica quanto ao uso ético de dados e a responsabilidade social das empresas para garantir a segurança destes. **DISCUSSÃO:** Na atual conjuntura do cenário empresarial, nota-se uma contínua e crescente coleta e uso de dados com a ajuda de algoritmos e processos para obtenção de padrões não óbvios por intermédio de tecnologias como Big Data e Machine Learning. Tal análise, propicia o empoderamento das organizações para os processos de tomada de decisões e otimização de suas operações, gerando grande valor econômico. Neste meio os dados passam a integrar um novo negócio, o mercado de dados, devido ao grande valor comercial adquirido. Desta forma, surgem desafios para se garantir que questões éticas e de responsabilidade social não sejam violadas, principalmente sobre como esses dados serão usados (ética) e como as empresas garantirão a segurança dos mesmos e a preservação da privacidade das pessoas envolvidas (responsabilidade social), haja vista que ameaças como vazamento de dados e roubo de identidade estão frequentemente relacionadas com danos à reputação e perda da privacidade (FRIEDMAN, 2013). Presume-se a necessidade de utilizar essas informações de maneira precavida, pois do contrário o fruto desses estudos pode perpetuar o preconceito contra grupos e indivíduos (KELLEHER, 2018), ferindo a privacidade destes e causando danos sociais. A princípio, é necessário certificar o elevado nível de competência dos profissionais que lidarão com esses dados e que sejam cientes do contexto em que seu trabalho será inserido, identificando desafios éticos em contínua revisão, principalmente sobre os resultados obtidos com o uso do machine learning. Quanto ao Big Data, cristaliza-se uma relação paradoxal entre seu uso e a preservação da privacidade, pois de acordo com Silveira (2017), para que esse mercado cresça e se expanda ele necessariamente terá de digladiar-se contra os ideais de anonimato. Por outro lado, as empresas que consideram a privacidade como um valor inerente aos projetos e desenvolvimento de seus produtos e tecnologias destacam-se no mercado com soluções inovadoras, construindo um relacionamento de confiança com seus clientes e usuários (FRIEDMAN, 2013). **CONCLUSÃO:** Tal análise evidencia a controvérsia entre uso de dados e a garantia da privacidade, gerando a necessidade de uso transparente e ético do Big Data. Como alternativas para preservação do anonimato em dados existem, além das diretrizes propostas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, metodologias como o differential privacy e federated learning que ajudam a diminuir contravenções éticas. Ainda, percebe-se que deste assunto aflora uma função social das empresas que vai além de dos interesses econômicos dos empreendedores, chegando ao interesse coletivo, que é o zelo pela segurança de dados.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

FERREIRA, Lisiane B.; Reflexões conceituais e éticas sobre Big Data: limites e oportunidades. XVIII Encontro nacional de pesquisa em Ciência da Informação, v. 18, 2017. LISBOA, Anna L. C.; Proteção de dados: nova dimensão da função social da empresa. III Congresso Internacional de Direito, Governança e Inovação, v.1, p 84 – 92, 2020. FRIEDMAN, Sandra C.; Arcabouço teórico para discussões sobre o panorama multifacetado da privacidade na era digital. Universidade Federal de Pernambuco, 2013. KELLEHER, John D.; TIERNEY, Brendan. Data science. MIT Press, 2018. SILVEIRA, Sergio Amadeu da. Tudo sobre tod@s: Redes digitais, privacidade e comércio de dados. São Paulo: Sesc Edições, 2017.

1.2 IMPACTO DO PÂNICO SOCIAL NAS NEGOCIAÇÕES ECONÔMICAS

Autores: Esdras Costa, Guilherme Alvarenga, Vinícius Kuratani
e-mail: esdras.costa@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Prof^a. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Examinando as negociações econômicas entre agentes sociais, tais como indivíduos e instituições, em situações de pânico social, entende-se como os interesses dessas partes são afetados em uma situação adversa, bem como as condições externas em uma conjuntura atípica. A negociação está presente em nosso cotidiano, da vida pessoal à profissional. Negocia-se o tempo todo, com a família, amigos e colegas de trabalho. Para negociar é necessário conhecer o assunto e saber se comunicar, preservando a ética e valores. (MELLO, 2003). **OBJETIVO:** Analisar as relações entre agentes sociais em meio ao pânico social, verificando quais foram as consequências das possíveis distorções nas negociações interpessoais e entre indivíduos e instituições no âmbito econômico. **MÉTODO:** Pesquisas voltadas para análise de referências bibliográficas acerca de eventos de pânico social relacionados à interação entre agentes, bem como a investigação no que tange o comportamento dos entes envolvidos em uma negociação econômica. **DISCUSSÃO:** De acordo com Silva (2009), a crise leva à ruptura com o estado anterior e o novo rumo pode ser de melhora ou piora. Nas circunstâncias em que instaura-se alguma forma de pânico social, notamos as repercussões que tal evento causa nas esferas das negociações, pois sabendo que em poucas dessas situações, indivíduos e organizações são capazes de se desvencilhar do caos que afeta a sociedade e conjuntamente as cadeias produtivas, emerge-se a necessidade de tais entes adaptarem-se às radicais mudanças que vão de encontro do ambiente empresarial e social desestabilizando todo o ecossistema econômico. Apesar das demissões, reduções no quadro de funcionários, cortes, as renegociações dão espaço para que esse cenário mude. “A crise pode gerar oportunidades. Ter em mente os seus objetivos, deter todo conhecimento sobre o negócio, saber o momento de tomar atitudes e nunca ser previsível são aspectos fundamentais dentro de uma negociação.” (FARIA, 2016, 01). **CONCLUSÃO:** Em síntese, tomando por base os fatores aqui explicitados, desfechos negativos podem decorrer deste meio, como os supracitados, contudo tal conjuntura abre portas para novas oportunidades não previstas de antemão e o estabelecimento de relacionamentos duradouros em que ambas as partes engajem numa negociação ganha-ganha (Lima, 2010).

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA: MELLO, José Carlos Martins F. de. Negociação baseada em estratégia. São Paulo: Editora Atlas, 2003. SILVA, Deonísio da. De Onde Vêm as Palavras: Origens e Curiosidades da Língua Portuguesa. 16.ed. rev. e ampl. Osasco, SP:Novo Século, 2009. FARIA, Ester dos Santos. Negociação! Uma saída estratégica em tempos de crise. Migalhas, São Paulo, 13 de julho de 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/247747/negociacao-uma-saida-estrategica-em-tempos-de-crise>. LIMA, Ana Claudia Moutte de et al. O processo de negociação: Uma ferramenta de gestão da produção em processos de uma instituição financeira 2010.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.3 ESTUDO SOBRE A ÉTICA EMPRESARIAL EM TEMPOS DE PANDEMIA

Autora: Indianara J. G. Da Silva
e-mail: indianara.silva@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Prof. Me. Ana Lucia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Desde que a pandemia começou a se propagar, efeitos imediatos em grande escala se iniciaram, desde o fechamento do comércio, fronteiras, ao ponto de isolamento completo de populações de países inteiros — como foi o caso da Itália — a fim de desacelerar o crescimento exponencial do contágio e impedir o colapso do sistema de saúde. Contudo, tais medidas têm tido repercussões jamais experimentadas nas economias e na sociedades globalizadas. Sendo assim, micro, pequenas e grandes empresas tiveram que tomar novas medidas para continuar com suas operações, desde uma diminuição da jornada de trabalho à adoção do trabalho remoto e, em alguns casos demissões em massa. O que nos leva ao escopo do artigo sobre o uso da ética na tomada de decisões empresariais (Aristóteles). **OBJETIVO:** Diante este cenário, o presente artigo tem por objetivo explicar sobre as posições éticas dentro do contexto empresarial que vem sendo adotadas durante a pandemia e seus impactos nas relações dentro das corporações. **MÉTODO:** A metodologia é respaldada em uma pesquisa explanatória a partir de uma revisão bibliográfica e o levantamento de dados tenros sobre a forma como as empresas têm defrontado de forma ética a pandemia. **DISCUSSÃO:** Sustentar uma empresa em meio à crise do novo coronavírus no país se tornou um desafio. Consequentemente, tem gerado a interrupção das atividades habituais da população, tais quais o trabalho presencial substituído em algumas empresas pelo trabalho remoto (Home office). Estabelecimentos que antes só possuíam lojas físicas iniciaram suas atividades online e adotaram o serviço de delivery. As medidas adotadas visam evitar uma completa paralização das atividades econômicas, e manter a saúde financeira, até que chegue ao fim a crise sanitária. Neste contexto, se torna mais do que nunca necessário um comportamento absolutamente ético, responsável e transparente — também conhecido como Responsabilidade Social Corporativa — amplamente difundido em todos os setores da economia (JAÉN). Seguindo essa linha, umas das vertentes da ética empresarial podem ser entendidas por inclusão do trabalhador na tomada de decisões empresariais como forma de resgatar sua dignidade, obter o desenvolvimento empregatício e por sua vez resultar no comprometimento dos colaboradores na busca de resultados (Lawler,1992). Observou-se nos noticiários que empresas de grande porte como, por exemplo, o Magazine Luiza, conseguiram manter o quadro de funcionários e desenvolveram novas formas de atendimento ao cliente. Entretanto mais de 600 mil pequenas empresas finalizaram suas operações. Isso representa, segundo levantamento feito pelo Serviço Brasileiro de Apoio às micro e pequenas empresas (SEBRAE), 9 milhões de desempregados. **CONCLUSÃO:** Portanto, conclui-se que existe uma crescente tendência corporativa no que se refere às decisões baseadas na ética e na responsabilidade social. Da mesma forma, o e-commerce, que já denotava uma trajetória de aumento no Brasil e no mundo, vem expandindo sua importância durante a pandemia e seguramente deverá manter-se em ascensão no período posterior a ela.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

Aristóteles. Ética a Nicômaco. São Paulo: Nova Cultural; 1996. JAÉN, José Manuel Santos; MARÍN, María Teresa Tornel; ORTIZ, María Dolores Gracia. Repercusiones sobre las empresas de sus actuaciones socialmente responsables ante la pandemia generada por el COVID-19. Revista hispanoame-ricana de Historia de las Ideas, n. 46, p. 1-11, 2020. LAWLER III, Edward E. The ultimate advantage: Creating the high-involvement organization. 1992. Pesquisa mostra que 60% dos pequenos negócios que buscaram empréstimo tiveram crédito negado. Agência SEBRAE de notícias, 2020. Disponível em < <http://www.agenciase-brae.com.br/sites/asn/uf/NA/pesquisa-mostra-que-60-dos-pequenos-negocios-que-buscaram-emprestimo-tiveram-cre-dito-negado,3868fc0856061710Vgn-VCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 29/05/2020.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.4 MARKETING 4.0 E A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO COM O NOVO CONSUMIDOR NAS REDES SOCIAIS

Autora: Maria Eduarda Cardozo dos Santos
e-mail: duarda1818@gmail.com

Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: No mundo globalizado as pessoas estão cada vez mais conectadas, os novos meios de chegar até o consumidor surgem a cada momento com o Marketing 4.0 que segundo Kotler (2017), tem a finalidade de, através da combinação e integração dos meios de comunicação off-line do Marketing tradicional e on-Line do Marketing Digital, gerar confiança e fidelidade ao cliente. Assim, o uso das redes sociais é essencial para alavancar as vendas e ter um ótimo relacionamento com o consumidor. Nota-se que as empresas estão cada vez mais migrando para o digital com vendas através das redes sociais e e-commerce. Logo, é essencial compreender as transformações desse universo muito mutável e complexo. **OBJETIVO:** Explorar a aplicação dos meios do Marketing 4.0 nos conceitos e identificação do cenário empresarial e sua importância da comunicação com o novo consumidor através da economia digital. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para o estudo do marketing 4.0 com o consumidor nas redes sociais, com fontes e citações que ajudem no sentido de investigar e compreender a importância da gestão de marketing na comunicação gerando relacionamento com os clientes. **DISCUSSÃO:** O Marketing 4.0 é uma das maneiras mais utilizadas para criar a comunicação com o novo consumidor nas mídias sociais por poder criar relacionamento e interagir assim, ter a abordagem de marketing que combina interação on-line e off-line entre empresas e clientes. Desta forma, a essência do Marketing 4.0 é reconhecer os papéis mutáveis do marketing tradicional e do marketing digital na obtenção do engajamento e da defesa da marca pelos clientes (KOTLER, 2017) com o objetivo de criar advogados da marca, pessoas que chegam a idolatrar um produto ou serviço, colaborando no engajamento da marca, recomendando para amigos e familiares e também defende dos detratores, mesmo que não seja solicitado para isso contudo, os advogados da marca tem relação de longo prazo com marca. Na sociedade efêmera, os consumidores se sentem representados por marcas com valores mais humanos, ambientalistas e com a diversidade, e com experiência diferenciada, produtos potenciais, que oferecem novas oportunidades de compra logo, é possível representar a autenticidade nas redes sociais para alcançar novos consumidores. Ademais, a forma de atrair o cliente se diferenciou por conduzir os consumidores da assimilação até ter uma apologia sobre a marca pelo o Marketing Digital com as mídias sociais. **CONCLUSÃO:** Entende-se que os negócios no cenário empresarial devem utilizar as ferramentas do marketing 4.0 para interagir e criar uma rede de contato com o seu consumidor, visando ampliar as ferramentas digitais e uma economia sustentável. Conclui-se que investir em novas adaptações de ferramentas digitais os investimentos e recursos são mais assertivos e direcionados para as respectivas áreas. Conclui-se que o planejamento de Marketing 4.0 é um investimento necessário para se atualizar no mercado de trabalho que está evoluindo a cada vez mais, gerando melhores resultados e lucratividades para o cenário empresarial.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: Do tradicional ao Digital, Rio de Janeiro - 2017

SERRANO, D. O que é marketing 4.0. Disponível em : <

<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/O-que-e-Marketing-4-0.htm> > Acesso em: 06/10/2020 às 22:44

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.5 MARCO JURÍDICO REGULATÓRIO DA INOVAÇÃO NO BRASIL

Autor: Allan de Moura Assis
e-mail: marcelosallesadv@gmail.com
Orientador: Prof. Me. Marcelo Salles da Silva

INTRODUÇÃO: Há um crescente interesse na aproximação das comunidades acadêmicas e das empresas brasileiras, pois a ciência exerce uma forte influência na capacidade de inovação das empresas (ARVANITIS et al, apud DIAS; PORTO, 2013). O crescimento e o fortalecimento do empreendedorismo brasileiro é uma preocupação central das políticas públicas, como forma de manter a empregabilidade, a estabilidade econômica do país e; ainda, possibilitar a melhoria da condição de vida dos cidadãos, com facilitação de acesso aos bens de consumo e aos direitos fundamentais previstos pela nossa Constituição Federal. O estudo do marco jurídico regulatório da inovação é um tema de importância central para o estímulo ao empreendedorismo e ao investimento privado na produção de invenções com aplicação econômica. O **OBJETIVO:** O estudo visa explorar epistemologicamente o instituto da inovação no Brasil, bem como compreender o marco jurídico regulatório sobre inovação e suas repercussões no desenvolvimento social brasileiro. **MÉTODO:** O estudo é exploratório explicativo, com abordagem qualitativa. A revisão bibliográfica é narrativa e a análise documental consistiu no estudo da Constituição Federal brasileira e demais normas relacionadas ao objeto do estudo. **RESULTADOS E DISCUSSÃO:** O ordenamento jurídico brasileiro, desde a Constituição Federal de 1967 tem previsão de estímulo ao desenvolvimento tecnológico, sendo que após a democratização do país em 1988, a nova ordem constitucional preservou tal preocupação (BRASIL, 1967; BRASIL, 1988). Inexistia até então, na ordem constitucional do país a ideia de estimular a inovação no país, sendo que o termo inovação nasceu anos após, com a vigência da Lei de Inovação (BRASIL, 2004), que teve como objetivo incentivar a inovação e a pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Desta forma, somente em 2015, a Constituição Federal brasileira recebeu modificação pela Emenda Constitucional nº 85 (BRASIL, 2015); desde então, a inovação científica e tecnológica ganha preocupação constitucional, criando orientações jurídicas importantíssimas para a efetivação das atividades tecnológicas, inovadoras e seus incentivos no Brasil aproximando-a dos interesses econômicos empresariais, inclusive com concessão benefícios fiscais. **CONCLUSÃO:** A Emenda Constitucional nº 85 harmonizou o texto constitucional com a Lei da Inovação acentuando a preocupação legislativa em incentivar o empreendedorismo inovador, inclusive com benefícios fiscais, aumentando a competitividade das organizações empresariais e inserindo-as no mercado globalizado, bem como aproximando-as dos institutos de pesquisasse da comunidade acadêmica, grandes geradoras de conhecimento inovador.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BRASIL. Constituição do Brasil. Diário Oficial da União - Seção 1, Brasília, DF, página 953, 24jan1967. _____ . Constituição da República Federativa do Brasil. Diário Oficial da União – Seção 1, Brasília, DF, página 1, 5out1988. _____ . Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Diário Oficial da União, Seção 1, Brasília, DF, página 2, 3 dez. 2004. _____ . Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Altera e adiciona dispositivos na Constituição Federal para atualizar o tratamento das atividades de ciência, tecnologia e inovação. Diário Oficial da União – Seção 1, Brasília, DF, página 4, 27 fev 2015. DIAS, A. A.; PORTO, G. S. Gestão de Transferência de Tecnologia na Inova Unicamp. [online] RAC, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, art. 1, pp. 263-284, Maio/Jun. 2013.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.6 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NO CENÁRIO EMPRESARIAL ATUAL. IMPARCIALIDADE, LÓGICA E DIVERSIDADE

Autores: Eduardo Arcelino dos Santos, Lais Fernandes Limão, Liliana Carina Correia, Luana de Oliveira Santos.

e-mail: lais.limao@fatec.sp.gov.br

Orientadora: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O ambiente corporativo sempre tem pensado em diferentes maneiras de desenvolvimento e crescimento a seu alcance, buscando atingi-los por vezes dentro da própria organização. Vemos isso em torno de toda a evolução histórica quando falamos sobre administração, gestão, empreendedorismo e as forças que os compõe. Logo, os colaboradores fazem parte dessa estrutura empresarial e são possibilidade de investimento e resultado. Uma das alternativas para atingir objetivos nesse segmento é a gestão de Recursos Humanos intencionando a evolução cultural e comportamental de seu pessoal e conseqüentemente da instituição (CHIAVENATO, 2010). Diante desse aspecto, a gestão por competências proporciona novas formas de organização frente a necessidades impostas no ambiente empresarial, promovendo o aperfeiçoamento dos empregados e da própria seleção de RH, tornando a corporação eficaz e eficiente na competitividade do mercado (CARBONE, Pedro Paulo et al). A captação e retenção de talentos, os impactos na visão estratégica, a responsabilidade social e os resultados no lucro, custos e produtividade são conseqüências positivas desse tipo de gestão quando aplicado e continuado. **OBJETIVO:** Explorar a gestão de recursos humanos frente a abordagem por competências, buscando compreender quais as alternativas apresentariam ganhos a empresa e aos funcionários e realizar uma análise priorizando a equidade dos colaboradores em suas habilidades, carreira e diversidades. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para o estudo de seleção e gestão por competências nas empresas, com fontes e citações que auxiliem a investigar, compreender e justificar essa abordagem nesse ambiente. **DISCUSSÃO:** A gestão por competência surge tencionando a evolução empresarial juntamente com a de seu colaborador, assimilando que a melhoria do recurso (empregado) retorna como melhoria para a empresa, sendo um ciclo que pode ser aperfeiçoado e continuado, gerando ascensão e prosperidade. Os motivos para a escolha de certa gestão devem compreender a competitividade da organização e a lucratividade dos investidores. Para a gestão por competências, leva a identificação e retenção de talentos, constante alteração dos funcionários internos e resultado na economia empresarial. Todos estes pontos dependeriam da diversidade. De acordo com Peter Drucker, o fator dominante nos negócios seria a demografia – e diversidade seja ela demográfica, racial, sexual ou cultural traria novas percepções para o negócio e o levaria a fases da inovação, diferenciação e crescimento. Quando a gestão por competências é imputada e desenvolvida dentro da organização, seguindo os requisitos que dela fazem parte e trazendo a diversidade para os ambientes internos, além de desenvolver os talentos já contratados, os funcionários entendem a dedicação da instituição e retornam a ela o investido. A conexão empregado-empregador se desenvolve, mostrando a liderança frente a concorrência que ao não pensar de maneira semelhante atrasa sua equipe e conseqüentemente ela mesma. **CONCLUSÃO:** Os recursos humanos é bem visto pela organização empresarial por entender e estimular os empregados, remediando possíveis negatividades que venham a prejudicar o interim organizacional, porém é válido optar por qual medida diretiva selecionar. Com a opção de gestão por competência temos o leque de efeitos positivos para todos os ramos da empresa, desde um único indivíduo até o lucro da empresa que cresce em conformidade com seu desenvolvimento interno. O ambiente corporativo torna-se cada dia mais evoluído e competitivo, trazendo o diferencial como principal destaque para otimizar notabilidade. Conclui-se que investir nos recursos necessários para que se transformem em diferenciais é a chave estratégica para a expansão empresarial.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

CARBONE, Pedro Paulo et al. Gestão por competências e gestão do conhecimento. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010
ROMÃO, Carlos Cesar Anchieta. 2010. "Gestão por Competência". Disponível em: Acesso em: 02 jun. 2020.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.7 O IMPACTO DAS FAKE NEWS NO MUNDO CORPORATIVO

Autores: Graziela Azevedo de Macedo, Sérgio Horta Oliva
e-mail: sergio.oliva@fatec.sp.gov.br

Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Segundo o DICIO[1], temos a seguinte definição de Fake News: “.Quaisquer notícias e informações falsas ou mentirosas que são compartilhadas como se fossem reais e verdadeiras, divulgadas em contextos virtuais”. A sociedade vive hoje um conflito entre liberdade de expressão e a livre disseminação das Fake News. Com a expansão do acesso a internet e a rapidez do tráfego de informações, excluir definitivamente uma informação no meio cibernético é algo inalcançável. Tornou-se muito simples, barato e rápido sua distribuição. **OBJETIVO:** Estudo das Fake News no mundo corporativo. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória do assunto. **DISCUSSÃO:** As chamadas ‘Fake News’ já estão presentes na sociedade a muito tempo. Nos anos 80 surgiram comentários de que o Mac Donald’s era feito de carne de minhoca [2]. Naquela época a informação se espalhou de boca em boca, mas se tivesse ocorrido hoje certamente teria se multiplicado em escala exponencial via as redes sociais. No Brasil, os principais jornais criaram uma força tarefa para investigar e denunciar Fake News. Isto ajuda em parte, mas provavelmente o estrago maior na imagem da empresa alvo já afetou gravemente sua imagem. Segundo estudo feito pela ABERJE [3], “a propagação de notícias falsas preocupa 85% das empresas no Brasil, mas apenas 20% dizem estar estruturados para acompanhar o assunto.” As redes sociais como: Google, Facebook, Instagram, e outros, remuneram seus usuários de acordo com a quantidade de clicks ou visualizações, não se importando se a informação é verdadeira ou falsa. Seu objetivo é manter o usuário mais tempo na rede visualizando os produtos anunciados por seu intermediário. Incorporar um código de ética geral para o mundo cibernético seria uma forma de frear as Fake News. Esta isenção de responsabilidade das redes sociais é claramente retratada no filme “O Dilema das Redes” de Jeff Orlowski [4]. **CONCLUSÃO:** O Código Civil [5] tipifica tais crimes no código civil em vários artigos, porém, na maioria das vezes é impossível encontrar a origem, deixando seus autores impunes. O assunto é extremamente complexo e está causando danos irreparáveis aos negócios e a nossa sociedade. Atualmente o congresso estuda alterações na legislação para melhor responsabilizar os autores e quem divulgam Fake News, porém temos que acelerar o passo. O Código de Ética [6] pode ser explorado como ferramenta de prevenção a má conduta que as empresas adotam. Além disso, seria um parâmetro para auditar sistematicamente as Fake News e garantir eficiência nos serviços prestados, no caso informações corretas.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

- [1] DICIO DICIONÁRIO ONLINE. <<https://www.dicio.com.br/>> Acesso 16/09/20.
- [2] CONSUMIDOR MODERNO. <<https://bit.ly/3o9KjGO>> Acesso 19/09/20
- [3] Artigo de Thais Antonioli, Presidente da PR Newswire/Cision Latam. <<https://prnewswire.com.br/impacto-das-fake-new/s/>> Acesso 20/09/20.
- [4] Filme ‘O dilema das redes’. Disponível em: <https://www.netflix.com/br/title/81254224>, Acesso 02/10/20.
- [5] Código Civil artigos: de 138 a 141, 154-A, 286, 339.<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm> Acesso em 02/10/20
- [6] SARMENTO, Antonio Carlos; FREITAS, Jorge Augusto; VIEIRA, Paulo Roberto. Código de Ética Empresarial: uma Análise dos Fatores que Influenciam sua Efetividade. Rio de Janeiro: EnAMPAD, 2008.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.8 NEGOCIAÇÃO BASEADA NO POSICIONAMENTO DE VALOR

Autores: Ana Gallo, Gabriel Zuccolo, Viniane Tenório
e-mail: anatheteacher@gmail.com / bielzuccolo@gmail.com / vivianetenorio91@gmail.com
Orientadora: Prof^ª. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Atualmente, observa-se que consumidor bombardeado por ofertas de produtos e serviços, principalmente na forma digital, se afasta da ciência quanto à marca, qualidade e de tudo que está implícito neles, ou seja, o valor e as emoções, e assim impera um forte balizador para decisão e fechamento do negócio: o preço. Neste contexto, as empresas e fornecedores, quando em contato com o cliente, devem pensar em como o negócio deve ser abordado e em como ele decide, com foco no fechamento, satisfação e garantia da fidelização dele. Quando se fala em negociação e posicionamento de valor e emoções, é necessário haver um equilíbrio na situação para gerar o ganha-ganha entre as partes. Valor e emoções não se referem a preço, porque esse posicionamento é caracterizado por uma gama de atributos e sensações do produto e/ou serviço que fazem com que o consumidor se identifique com a empresa, considerando o todo oferecido, qualidade e sustentabilidade, deixando o preço em segundo plano, assim como a ideia dinheiro x benefícios. **OBJETIVO:** Mostrar a negociação baseada em posicionamento de valor versus o preço oferecido, visando o equilíbrio e a relação ganha-ganha. **MÉTODO:** Pesquisa e análises de referências bibliográficas, textos e estudo de caso, para apresentar como essa integração ocorre. **DISCUSSÃO:** Com base na tecnologia e os meios de comunicação, como, por exemplo, da plataforma GetNinjas, o mercado consumidor lança a sua necessidade de produtos ou serviços. Aqueles que estão cadastrados em determinado serviço digital recebem um alerta detalhado pelo aplicativo, que serve como atrativo da aceitação ou não. Aquele que está na base de fornecedores paga pelo contato do prospect recebe até 4 orçamentos, e então entram esses atores em disputa e negociação norteados apenas pelo preço, não abrindo a oportunidade para o entendimento do valor e emoções a serem entregues naquele “dinheiro”. Há necessidade da conscientização desse cliente em entender o que será entregue, além do preço e prazos de entrega. Ganesan (1993), reforça que a sequência de episódios que constitui o relacionamento é a base para a formação da negociação, cujo resultado não é apenas formado pelo acordo comercial, mas também pelas emoções residuais (apud PRADO, L.S. p.25). Por outro lado, fica então a importância do estudo pelo vendedor de quem é esse consumidor, e como compra, quais são seus valores, fatores limitantes, o que está se oferecendo de inovação, e na experiência de sensações e, além disso, com facilidade. (CARO, 2005). Uma vez que os atores estão em contato, a fidelização ao produto e/ou serviço deve ter seu destaque, devido à desgastante competição na guerra instalada frente número de fornecedores e clientes, e assim a empresa torna-se competitiva em longo prazo devido à retenção de clientes. (PRADO, 2016). **CONCLUSÃO:** Assim está lançado o grande desafio, de todo um planejamento da negociação, porque é parte do processo de compra e venda, para que ocorra de forma compatível. O vendedor deve entender o contexto da negociação, traçar sua estratégia, levando à concretização da compra de seu serviço ou produto em um ambiente onde múltiplas ofertas se amontoam e o preço é exageradamente priorizado para desempate, e o valor e emoções a serem entregues entram em detrimento. Preço não é valor, nem emoção. O cliente atual apresenta poucas concessões e frente a uma infinidade de opções de compra de produtos e serviços, logo o preço vem rapidamente à tona no processo de decisão. Fica então recomendado para os vendedores o entendimento de como são feitas as decisões de compra, ouvir atentamente o cliente e coletar o máximo possível de informações, além de centrar em seu diferencial, inovando produtos, serviços e processos dentro desse espaço tecnológico, pavimentando o caminho da dependência ou fidelização, pensando na futura competitividade empresarial. Se uma empresa faz seu posicionamento em preço, este será o único atributo atrelado à sua marca, serviço e/ou produto e dificilmente conseguirá manter seus clientes.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

- CARO, A. Fatores Críticos no Comportamento do Consumidor Online: Um Estudo Exploratório. (2005)
DIAS, S.W. Estilos de Negociação nas Transações Comprador-Vendedor: Uma Aplicação do Instrumento TKI®. (2009).
PRADO, L.S. Negociação e Relacionamento Entre Compradores e Vendedores: Um Estudo Aplicado na Distribuição de Defensivos Agrícolas. (2016).

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.9 COMPROMISSOS CONTRATUAIS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

Autora: Indianara J. G. da Silva
e-mail: indianara.silva@fatec.sp.gov.br
Orientador: Prof. Me. Ana Lucia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Em um momento em que se vive atualmente o mundo, com quase toda a população vivendo de forma restritiva em suas residências. Meios de produção paralisados e um clima de incertezas econômicas e políticas, honrar com acordos e contratos realizados anteriores a pandemia, se torna uma tarefa árdua para muitas empresas. Considerando-se que o contrato estabelece obrigações entre as partes, e tendo descumprimento, surge a necessidade de compensação dos prejuízos causados pela insolvência (art. 389 do Código Civil). As empresas têm se desdobrado na busca de formas de honrar seus tratos seja por meio de novas negociações com fornecedores e clientes a solicitações de prazos maiores para pagamento de credores. **OBJETIVO:** O propósito do presente artigo é explanar a respeito das alterações e negociações realizadas pelas empresas a fim de cumprirem com os contratos acordados antecedentes a pandemia. **MÉTODO:** A metodologia é embasada em uma pesquisa explanatória de uma revisão bibliográfica e o levantamento de dados recentes sobre a forma como as corporações tem lidado com as obrigações contratuais durante o surto epidêmico da COVID-19. **DISCUSSÃO:** Numerosos contratos previamente consolidados tiveram as suas condições negociais originais alteradas, ocasionando em riscos evidentes à manutenção dos combinados pelos contratantes. Por ser um cenário jamais vivido pelas sociedades globalizadas, não havia amparos legais específicos para a tomada de decisões ou ajustes contratuais durante a quarentena no Brasil. Em face disso, se mostrou necessário que o poder público fizesse intervenções afim de evitar ou amenizar efeitos flagelantes para a sociedade como um todo. Outrossim, são criadas legislações extraordinárias com o objetivo de contrapor as demandas contingenciais. (Rosenvald, 2020). Em vista disso, já aprovado no Senado e aguardando a votação na Câmara dos Deputados o projeto de Lei nº 1.179, 2020, visa regular as relações jurídicas de direito privado durante a pandemia do novo coronavírus. **CONCLUSÃO:** Em síntese, primeiramente recomenda – se para os contratantes que, providos de boa-fé, negociem as alterações indispensáveis para a preservação do contrato ou, na impossibilidade de fazê-lo, a sua extinção consensual. Não obstante, caso a livre negociação se mostre inexecutável, a saída se dará, decisivamente, através de um processo judicial no qual se debaterá, dentre outras questões as de responsabilidade e onerosidade do contrato.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:

LAUTENSCHLÄGER, MILTON FLÁVIO DE AC. A PANDEMIA DO COVID-19 E OS LIMITES DA INTERVENÇÃO JUDICIAL NOS CONTRATOS.

LEI Nº 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002. CÓDIGO CIVIL. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm> Acesso em: 10-05-2020

CÓDIGO CIVIL. Disponível em: Acesso em: ROSENVALD, Nelson et al. Coronavírus e responsabilidade civil: impactos contratuais e extracontratuais. Editora Foco, 2020.

1.10 A IMPORTÂNCIA DE ESTABELEECER NEGOCIAÇÃO COM FORNECEDORES PREVENDO SITUAÇÕES DE CRISE

Autoras: Juliana Pontes Rodrigues de Lima Rocha; Mônica Aparecida Martinez
e-mail: monica.martinez@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: A negociação é um método para chegar a um acordo, com elementos tanto cooperativos quanto competitivos. O elemento cooperativo resulta do desejo de todas as partes envolvidas chegarem a um acordo mutuamente satisfatório (SCHOONMRKER, 1989). Em situações de crise como a pandemia do Covid 19, com impacto em toda população, saber negociar é uma questão de sobrevivência. Entretanto, empreendedores precisaram repensar seus negócios e renegociar os contratos de diversas naturezas. Normalmente o que se busca ao estabelecer uma negociação é definir estratégias de colaboração para que os ganhos e perdas sejam compensadores e equânimes para todos os atores envolvidos. **OBJETIVO:** Compreender e explorar a criatividade e o domínio de estratégias em transações comerciais, como abordagem e condução de negociação junto a fornecedores, minimizando os cenários em situações de crise e criar possibilidades de acordos com melhores preços e prazos. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para o estudo do tema, com fontes e citações que ajudem a compreender a importância das negociações empresariais, como medida preventiva para o gerenciamento de situações de crise. **DISCUSSÃO:** Para ser bem sucedida, uma negociação deve ter o objetivo de minimizar os custos e garantir o suporte operacional, atuando diretamente no controle de gastos empresariais. Para isso é preciso: explorar, realizar pesquisas de mercado; negociar e manter as negociações sempre dinâmicas e atualizadas. Negociar é buscar alternativas boas, harmônicas e equilibradas para todos os atores envolvidos e, por sua vez, deve ser baseada em princípios estritamente objetivos: problema, interesses, critérios e opções. A subjetividade não se enquadra como critério de negociação. (<https://www.agendor.com.br/blog/a-arte-da-negociacao/>). É preciso que se tenha planejamento visando três forças: tempo e informação para a negociação, elaborar e manter um banco de dados de fornecedores e poder. Ser criativo em momentos de crise pode ser a saída para o empreendedor. E já que nenhum negócio vive de oportunidades transitórias é bom ter em mente que o fornecedor pode ser um grande parceiro e jamais um adversário. **CONCLUSÃO:** O sucesso do planejamento de uma negociação traz inúmeros benefícios, principalmente em momentos de crise, onde o empreendedor poderá conseguir melhores preços, condições, prazos de pagamento vantajosos e alinhamento estratégico de todos os atores da negociação. Quanto maior o tempo de relação com um fornecedor, mais confiança se estabelece e mais confortáveis são os momentos de negociação. Para o empreendedor é importante estabelecer relacionamentos de longo prazo com fornecedores recorrentes, mantendo o emocional de lado, criando uma rede de parceiros fortes, o que permitirá, em crise, alcançar o consenso com maior facilidade e confiança.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

<https://www.agendor.com.br/blog/a-arte-danegociacao/> 24/08/2020 11h14
<https://revistapegn.globo.com/Administracao-deempresas/noticia/2020/04/coronavirus-8-dicaspara-conduzir-renegociacoes-durantedepandemia.html> 24/08/2020 10h44
<https://www.gestipolis.com/as-principaisferramentas-envolvidas-numa-negociacao/> 28/10/2020 16h08

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.11 A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO ÉTICA NA PRÁTICA EMPRESARIAL

Autores: Guilherme B. L. Alvarenga, Juliana Pontes R. L. Rocha, Mônica A. Martinez, Vinícius Kuratani P. Marques.

e-mail: monica.martinez@fatec.sp.gov.br

Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: A ética é o complexo de critérios e valores que guiam nossas ações e comportamentos como o respeito, a honestidade, a coerência, cooperação e confiança. Através do crescimento pessoal e da evolução dos valores, moldamos a concepção de ética e, quanto maiores os níveis de inteligência emocional que um indivíduo desenvolve, mais elevado será o seu nível comportamental ético (SHINYASHIKI, 2015). Enquanto o ser humano evolui com descobertas, tecnologias e resultados é possível observar injustiças, individualismos e corrupção que vem desencadeando uma crise de valores éticos. Nesse sentido, a inteligência emocional e social, a capacidade de compreender, interagir e influenciar positivamente as pessoas são meios éticos que, dentro das empresas, podem colaborar para que as relações interpessoais sejam pautadas pelo equilíbrio no binômio razão-emoção (SHINYASHIKI, 2015). **OBJETIVO:** Compreender e explorar a inteligência emocional, intrapessoal e interpessoal, como forma de abordagem para a ética na prática empresarial, buscando entender os cenários em que são exigidos posicionamentos para um melhor convívio das pessoas e da sociedade. A missão, visão e valores de uma empresa devem, cada vez mais, fazer parte da cultura empresarial e compartilhados com todos os atores envolvidos no ambiente corporativo. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para o estudo do tema, com fontes e citações que ajudem a compreender a importância da inteligência emocional do indivíduo, vista através da ética na prática empresarial. **DISCUSSÃO:** Compartilhar é o verbo do momento. O ser humano busca o desenvolvimento de suas habilidades e competências para viver uma vida com propósito, pautada em valores pessoais e intangíveis, que apesar de diferentes e baseados em instrução, credo, raça, idade, gênero, não podem ser injustos com os outros indivíduos nem tampouco desiguais (Múltiplas inteligências, 04/05/20). Se inteligência é a capacidade de aprender e saber usar o que foi aprendido, inteligência emocional é a capacidade de identificar seus sentimentos e dos outros, administrando seus relacionamentos. Ter inteligência emocional significa saber gerenciar emoções e produzir equilíbrio, sendo capaz de lidar com situações adversas e solucionar problemas. (MAPURUNGA, 2013). **CONCLUSÃO:** Solidariedade, empatia, o respeito levado às últimas consequências são fatores que demonstram o pensar no outro, como princípios de ética. Logo, atuar de forma ética é agir de forma inteligente. Decisões pessoais precisam de coerência entre valores e emoções para que não haja conflito. A ética deve ser pensada como primeiro valor a ser buscado na matriz de valores individuais. Lidar com o próximo, olhar verdadeiramente para o outro e compreender as emoções – própria e do outro – é a base de construção de forte laços de convivência respeitosa que supera diferenças e busca o bem comum e a realização pessoal, profissional e individual.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

Mapurunga, 2013. "Você e sua formação profissional: trabalho, serviços, meio ambiente e empreendedorismo" <https://www.multiplasinteligencias.com.br/post/2017/08/09/a-ética-e-a-inteligência-emocional>. Em 04/05/2020.
<https://www.atribunanews.com.br/artigos/eticaorganizacional-a-verdadeira-inteligencia-eduardoshinyashiki>. Em 04/05/2020.

1.12 ESTUDO SOBRE PROGRAMA DE ÉTICA E SUSTENTABILIDADE

Autora: Isabella Almeida Villar e Silva
e-mail: isahvillar@gmail.com
Orientadora: Profª Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O cenário atual é marcado pelo crescimento exacerbado de novas empresas, e com isso, surge a responsabilidade de ter a missão e valores bem definidos tanto para o público, quanto equipe interna. Assim, existem marcas que valorizam esse papel com iniciativas em prol de uma causa, ou cumprem suas obrigações legais, por ser benéfico para sua imagem. Porém, o que poucos empresários sabem é que a ética e responsabilidade socioambiental interfere diretamente na produtividade, já que se o perfil do consumidor atual quer se identificar com uma empresa antes de realizar a compra, e seus colaboradores precisam estar engajados com um propósito em comum para trazerem bons resultados. Dessa forma, esse estudo visa analisar essa temática pelo olhar da empresa no cenário atual com suas iniciativas ambientais e sociais. (MARTIN, 2015). **OBJETIVO:** Entender como as empresas, conseguem equilibrar o uso da natureza para gerar seu produto final, sem danos, e com programas e investimentos que retribuem à comunidade e ao meio ambiente. **MÉTODO:** Pesquisa de referências bibliográficas, revistas e Relatórios de Sustentabilidade para um estudo de forma que abrange as iniciativas e soluções para problemática de sustentabilidade. **DISCUSSÃO:** Com base no cenário atual e corporativo, observa-se estudo de empresas que se destacam por estar atuando em conformidade com a certificação da norma ISO 14001, que atende as boas práticas ambientais. (MARTIN, 2015) Observa-se algumas ações em prol de uma causa, como a “Piscicultura Sustentável”, que cria oportunidade de trabalho aos pescadores e moradores dos municípios de Mucuri e de Conceição da Barra, por meio da criação de peixes em tanques-rede e tanques escavados; além da “Agricultura Comunitária”, um projeto que incentiva o cultivo de produtos de interesse coletivo para comercialização e garantia da segurança alimentar, promovendo novas oportunidades de negócios e fazendo girar a economia local; também surge a “Associação Comunitária Golfinho”, oferecendo oficinas de artesanato, costura, estamparia, capoeira, canto, informática, percussão e reforço escolar para as crianças em situação de alta vulnerabilidade social; e a “Valorização da Cultura Indígena”, estabelecendo uma relação de respeito, ética e proximidade com as comunidades, com programas de resgate cultural. (DI CIERO, 2017). **CONCLUSÃO:** Conclui-se que é possível estimular projetos sustentáveis e sociais, até com empresas que fazem o uso direto da natureza em sua produção. Assim, qualquer negócio pode ter essa postura, política e conduta de ética e ser uma empresa sustentável independentemente, do setor ou recursos financeiros disponíveis.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

MARTIN, Caroline. Revista O Papel, agosto, 2015. Site: revistapapel.org.br – 11-2020
DI CIERO, Alexandre; PORTO, Marcela; SATO, Talita; BREGA, Estevão; BOTTINO G. SANTOS, Maria Augusto; MAGNABOSCO, André; PARISOTTO, Valéria; CARLINI, Renata. Relatório de Sustentabilidade, 2017. Site: revistapapel.org.br – 11- 2020.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

1.13 EDUCAÇÃO CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMUNIDADES

Autores: Arthur Mendes Sousa, Jackson Guilherme de Souza, Josephina Aparecida Burigo
e-mail: anarls@uol.com.br

Orientadora: Prof. Me. Ana Lucia Rocha Silva

INTRODUÇÃO: “Uma reorganização de valores passa pelo comportamento ético das organizações, que têm a obrigação de se preocupar com a qualidade de vida dos indivíduos e com a preservação ambiental” (NASCIMENTO, 2019). Diante do exposto e considerada sua importância surge a discussão sobre como desenvolver uma educação corporativa que se atente a qualidade de vida dos indivíduos, preserve o ambiente e desenvolva comunidades. **OBJETIVO:** Explorar a educação corporativa, procurando entender e conhecer meios de oportunizar melhores condições ao trabalhador. **MÉTODO:** Neste trabalho será utilizada a pesquisa bibliográfica e exploratória direcionados para o estudo do endomarketing e dos processos de educação corporativa nas empresas. **DISCUSSÃO:** Segundo Nascimento (2019) uma “organização tem o ambiente em que está inserido como meio e como fim de suas atividades” e “é indispensável que elas identifiquem que sua obrigação é acima de tudo com os seres humanos e com a construção de uma sociedade mais justa, solidária e honesta, não apenas com seus acionistas e clientes.” (NASCIMENTO, 2019). Para Passos (2004) no ambiente interno é necessário atuar com a prática da Responsabilidade Social orientada pela ética e “que vai além das obrigações legais e econômicas, rumo às sociais, respeitando-se a cultura e as necessidades e desejos das pessoas” (PASSOS, 2004, p. 166). **CONCLUSÃO:** Uma empresa deve atuar no desenvolvimento de comunidades, sejam internas ou externas. No ambiente externo com projetos sociais, projetos que afetem as comunidades; no ambiente interno é o desenvolvimento orientado em cuidar do cliente interno (funcionários, colaboradores e demais stakeholders), gerando pertencimento.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

NASCIMENTO, Fernanda Coelho de Figueiredo Soares; NASCIMENTO, Tiago Gama do; RAMOS, Júlio Cezar Costa; ORAIS, Allan Richards de Melo Nunes; SILVA, Andrey Tavares da; DUARTE, Francisco Ricardo. Ética e Responsabilidade Socioambiental. *Id on Line Rev. Mult. Psic.*, 2019, vol.13, n.43, p. 1043-1055. ISSN: 1981-1179. PASSOS, Elizete. Ética nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

1.14 AS DECLARAÇÕES DE VONTADE E SEUS FORMATOS DE FRENTE AS NEGOCIAÇÕES E A LEGISLAÇÃO

Autores: Mateus Henrique Souza Bavaro, Tauan Vaz Moreira.
e-mail: tauan.moreira@fatec.sp.gov.br
Orientador: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: No ambiente empresarial, assim como no mundo da negociação, quando duas partes chegam em um consenso um contrato é formado e este contrato pode ou não possuir forma, ou seja, pode ser algo constituído de maneira expressa, tácita ou verbal. Porém, independente de seu formato, salvo quando exigido por lei, o antes negociado sempre possuirá o mesmo valor, desde que haja como comprovar aquilo que já foi mencionado durante a negociação. (BRASIL, 2002) Então, será abordado a credibilidade dos contratos e a possibilidade de executar cada um em caso de necessidade, e se haveria a mesma consequência e efeito que os demais contratos. **OBJETIVO:** Demonstrar como a credibilidade do formato do documento de registro do antes negociado não existe exatamente, mostrando que qualquer forma pode ser utilizada para provar o que foi acordado. **MÉTODO:** O artigo usa como método o estudo de leis e códigos, também procura em livros e artigos para maior aprofundamento do assunto em questão. **DISCUSSÃO:** No contexto de negociação, quando mais de uma parte demonstra interesse em estabelecer algo e para que isso ocorra é necessário que haja uma aceitação das ideias discutidas e envolvidas (BRITO, 2011), um acordo deve ser realizado e é adequado que também seja registrado, porém, este registro não necessariamente possui um formato elaborado pela legislação, o contrato pode ser realizado de maneira escrita, verbal ou até mesmo tácita (BRASIL, 2002). Com o saber da existência destes três tipos de contratos, resta entender se algum é mais valioso do que os demais o que, de acordo com o art.107 do Código Civil, todos os formatos de declaração de vontade independem de formato especial a não ser que seja expressamente exigido pela lei. Então, com o entendimento de que todos os contratos possuem o mesmo valor, cabe aos negociadores entenderem qual formato de demonstração de interesse e consenso estabelecido será melhor apropriado, o que se pode afirmar é que o melhor cenário sempre será aquele em que possui algum tipo de registro para em caso de futuros desentendimentos ou necessidades haja algo em que possa ser recorrido. **CONCLUSÃO:** Então, com o saber de que a legislação não exatamente estabelece um formato específico para o registro da aceitação da demonstração de vontade dos envolvidos, a não ser que seja exigido legalmente, fica a critério dos negociadores a maneira em que registrarão suas negociações, também cabendo a eles a responsabilidade de que possuam alguma maneira de provar que aquilo antes negociado aconteceu ou não da maneira em que foi exposta.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BRASIL, 2002. "Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil".
Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.
BRITO, 2011. "Técnicas de negociação". REVISTA CIENTÍFICA DO ITPAC Volume 4.
Número 1. Janeiro de 2011.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.15 O CÓDIGO DE ÉTICA REFERENTE AO MERCADO FINANCEIRO E IMOBILIÁRIO: UMA DISCUSSÃO DO CRASH DE 2008

Autores: Denner Luiz Pereira, Mateus Henrique Souza Bavaro, Tauan Vaz Moreira
e-mail: tauan.moreira@fatec.sp.gov.br
Orientador: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O código ética e as ações de muitos dos corretores imobiliários no passado, principalmente na primeira década de 2000, ocasionaram em uma enorme crise global em 2008, principalmente devido a falta de ética, daqueles que participavam daquele mercado, procuraram em todos os instantes realizar cada vez mais lucros e não assumiram prejuízos nem erros, apenas passaram para as outras pessoas de maneira irresponsável e negligente (PEREIRA, 2009). Entende-se que se os agentes financeiros não tivessem agido de maneira tão irresponsável concedendo empréstimos hipotecários para credores que não havia capacidade de arcarem com as despesas futuras, esta crise poderia ter sido evitada (PEREIRA, 2009). **OBJETIVO:** Discutir sobre a ética dos corretores imobiliários e se basear na consequência por a grande maioria destes agentes terem negligenciado estes códigos ao buscar maior rendimento monetário na primeira década de 2000. **MÉTODO:** O artigo usa como método o estudo de leis e códigos, como também se baseia em acontecimentos passados utilizando fatos históricos como entendimento do que aconteceu e pode vir a acontecer novamente. **DISCUSSÃO:** Para atuar na área da corretagem imobiliária, além de ser necessário ser credenciado e possuir o entendimento sobre a área e negociação, também é de extrema importância agir de maneira comprometida e ética (SOLOMON, 2004). Entende-se como ética profissional na área de corretagem de imóveis não apenas ter uma atitude deontológica, mas também agir conforme o legislado, seguindo todos os artigos decretados no conselho federal de corretores de imóveis (LUCIANO, 1978) Agora, quando se trata da realidade do sistema capitalista, a sociedade, dentro do mercado financeiro, busca na maioria das vezes uma maneira de manipular a situação para torná-la mais favoráveis ao indivíduo mesmo que seja uma ação destituída de ética (BANDEIRA, 2010). Então, quando negligencia-se essas obrigações abre espaço para acontecimentos como a crise bancária de 2008, onde agentes financeiros, interessados em aumentar sua lucratividade, venderam títulos AAA e diversos outros títulos imobiliários a investidores que não possuíam perfil nem eram financeiramente capazes de cumprirem com suas dívidas futuras (PEREIRA, 2009), o que no longo prazo implicou em uma série de débitos em mora em todo os Estados Unidos, resultando em uma enorme conturbação na economia global. **CONCLUSÃO:** Então, após todo este acontecimento histórico discutido, é possível tirar como aprendizado e entendimento o quão importante é agir de maneira deontológica, como apenas ter como meta o pensamento do desenvolvimento individual pode trazer imensuráveis prejuízos à sociedade como um todo. Com isso, cabe a todos sim pensar no desenvolvimento e capitalização mas de uma maneira em que não prejudique os outros, que haja um equilíbrio e se aplique mais a ética empresarial.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

PEREIRA, 2009. "A crise financeira de 2008". Revista de Economia Política, vol. 29, nº 1 (113), pp. 133-149, janeiro-março/2009.

SOLOMON, 2004. "A ética empresarial". Universidade do Texas, Austin. <https://crecirn.gov.br/codigo-de-etica/#:~:text=dos%20Corretores%20de%20Im%C3%B3veis.&text=2%C2%BA%20%E2%80%93%20Os%20deveres%20do%20Corretor,da%20t%C3%A9cnica%20das%20transa%C3%A7%C3%B5es%20imobili%C3%A1rias> Disponível em: 20 de out. de 2020.

BANDEIRA, 2010. "Ética, Direito, Economia e Mercados de Valores Mobiliários (MVM)

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.16 ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA FEMININA EM CARGOS DE PODER NO CENÁRIO EMPRESARIAL

Autores: Bianca Macedo Freitas, Joyce Ramalho Da Silva
e-mail: bianca.mfreitas@live.com
Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: A grande predominância de homens que ocupam cargos de liderança em empresas demonstra o machismo ainda presente atualmente. Além do preconceito sutil, há o fato de que muitas vezes a remuneração deles é maior do que a de mulheres que exercem os mesmos cargos e funções. Dos 195 países no mundo, somente dezessete possuem um governo que é ou foi ocupado por mulheres, levando em consideração que nosso país foi um deles, tendo Rousseff em 2011 (SANDEBERG, 2013, p. 10). Como este estudo possui foco no cenário empresarial, identifica-se que no Brasil há apenas 14% das mulheres na liderança como em cargos executivos dentro das quinhentas maiores empresas presentes no Brasil (SANDEBERG, 2013, p. 10). **OBJETIVO:** Compreender como ocorre a liderança feminina no cenário empresarial e quais as suas implicações no mercado de trabalho, levando em consideração o histórico machista presente desde a antiguidade. **MÉTODO:** Referências bibliográficas como livros, artigos e pesquisas da internet correlatos ao tema. **DISCUSSÃO:** Vivemos hoje em uma sociedade estruturalmente machista, onde opiniões e ações contrárias à igualdade de direitos entre os gêneros, com tendência ao favorecimento do homem em detrimento a mulher, são manifestados todos os dias e, muitas vezes, de forma sutil e dissimulada, até mesmo por mulheres. Os homens estão à frente de empresas ocupando cargos de liderança há anos, e estereótipos de gênero, preconceito e discriminação com relação às mulheres sempre estiveram presentes. Nos dias atuais, o machismo pode ser mais difícil de se identificar, pois é insidioso, vago e politicamente correto. Tais atitudes são condutas indefiníveis, imensuráveis, escamoteadas, e difíceis de acusar que talvez não sejam intencionais nem conscientes (BENNETT, 2018, p. 24). Mesmo com a evolução profissional das mulheres, estudos indicam que elas enfrentam mais dificuldades do que os homens, sobretudo com a remuneração. Há desigualdade mesmo que homens e mulheres exerçam as mesmas funções e tenham o mesmo nível intelectual. Apesar dos fatores negativos, a participação de mulheres no mercado de trabalho é crescente, bem como a sua ocupação e valorização em cargos elevados e de liderança. Isso se deve a específicas e peculiares características na liderança feminina que podem trazer benefícios para as organizações. **CONCLUSÃO:** Ainda existem muitas barreiras que devem ser superadas durante o processo de uma mulher para alcançar a posição de liderança em cargos de poder. Percebemos que para outras mulheres há fator representatividade, que acaba se tornando um incentivo para que possam almejar cargos mais elevados. Já para empresas, as características femininas aliadas as habilidades de liderança podem ser vantajosas no cenário empresarial.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BENNETT, Jessica. Clube da Luta Feminista: Um Manual de Sobrevivência (para um ambiente de trabalho machista). 1. ed. Brasil: Fábrica231, 2018. 336 p.
SANDBERG, Sheryl. Faça Acontecer: Mulheres, Trabalho e a Vontade de Liderar. 1. ed. Brasil: Companhia das Letras, 2013. 288 p. Disponível em: <https://bityli.com/byYEw>. Acesso em: 16 set. 2020.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.17 ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS BRASILEIRAS DO SÉCULO XXI DIANTE DO CENÁRIO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Autores: Bruno Yudi Tadano, Laura Gabriela Alves de Jesus, Erika Sayuri Asato.
e-mail: bruno.tadano@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Prof. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Há mais de 10 anos atrás, o mundo presenciava a revolução tecnológica acontecendo. Estávamos a par de uma nova forma de comunicarmos e interagirmos um com os outros. O advento da globalização e o avanço da tecnologia ao longo do tempo, facilitaram a obtenção de informações do mundo todo instantaneamente. Atualmente, os wireless devices são indispensáveis na vida das pessoas. O que antigamente era um instrumento de trabalho, hoje é uma forma de distração e de socialização. Diante dos fatos, o presente trabalho tem por objetivo discutir a forma em que as empresas estão mudando o seu comportamento organizacional e de liderança com base na inteligência artificial. (CATHERINE PRICE, 2018). **OBJETIVO:** Compreender o processo de mudança no comportamento organizacional da Liderança nas empresas no século XXI diante da inteligência artificial e algoritmos e, por conseguinte, realizar uma análise da no cenário atual levando em consideração os dados estudados. **DISCUSSÃO:** Após a revolução tecnológica e o crescente uso de wireless devices, psicólogos, engenheiros e designers notaram que poderiam influenciar por meio de publicidades, engenharia de software e psicologia, a forma que as pessoas consomem e utilizam os aparelhos. (CATHERINE PRICE, 2018) Muitas das substâncias que nos dão prazer são liberadas quando olhamos e usamos o celular ao mesmo tempo que é ativada a rede cerebral associada às recompensas, que impulsionam o vício. As técnicas que os designers usam envolvem totalmente uma substância química cerebral chamada de dopamina. A dopamina ativa receptores do prazer, ela nos ensina a ligar certos comportamentos a recompensas, gerando um bem-estar. Segundo Ramsay Brown, fundador de uma start-up chamada Dopamine Labs, que elabora códigos de hackeamento cerebral para empresas, o Instagram criou um código que demora propositalmente a liberar as notificações para agir exatamente quando o usuário é mais propenso a sair do aplicativo. (SUPERINTERESSANTE, 2019) A consultoria Gartner afirma que, 51% das organizações que atuam em vendas já adotaram ou pretendem adotar o algoritmo para o impulsionamento dos negócios. O que sustenta a afirmação de que as empresas mudaram o seu objetivo e sua estrutura de liderança para contratar profissionais aptos para tal atividade. (CONVERGÊNCIA DIGITAL, 2019). **CONCLUSÃO:** Hoje em dia, em um cenário amplamente concorrido para se ter uma presença online, as empresas tiveram que se renovar e mudar sua estrutura organizacional e de liderança para atender as novas demandas do mercado. Em suma, o objetivo atual é conseguir o máximo de informações a fim de atingir o maior público possível. Isso só é possível com a inovação de novas áreas e a contratação de profissionais capacitados.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

PRICE, Catherine. Celular: como dar um tempo I ed. São Paulo: Fontanar, 2018. REVISTA SUPERINTERESSANTE - Fevereiro ed. São Paulo: Editora Abril, 2019.
CONVERGÊNCIA DIGITAL - Maioria das empresas já usa algoritmos para fazer receita e vender mais. Publicado em: 09 de setembro de 2019. Disponível em: encurtador.com.br/dADHP

1.18 ISO 14001: SUSTENTABILIDADE OU MÁSCARA SOCIAL?

Autores: Dalton Kazuki Kakuda, Flávio Augusto Phöls, Sergio Roberto Gomes Fernandez
e-mail: flavio.phols@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Prof^ª. Ana Lúcia Rocha da Silva

INTRODUÇÃO: Com base nos conceitos de sustentabilidade e meios de reduzir o impacto ambiental através das ações provocadas pelas empresas estão inserindo mais ferramentas e programas sustentáveis no ambiente e política no vocabulário dessas organizações. Mas essa atitude, que em primeiro momento parece ser nobre, parecem não estar direcionadas efetivamente para o sustento e desenvolvimento do meio ambiente, mas sim para a imagem da empresa com diferenciais de sustentabilidade perante o mercado e a sociedade. Urge, então, reflexões sobre o selo ISO 14001, se beneficia o ambiente ou a empresa. (BRASCO, 2012). **OBJETIVO:** Apresentar reflexão sobre a ISO 14001 e discorrer acerca desse tema, juntamente com o seu uso no mundo corporativo. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória, de natureza reflexiva, induzindo a uma conclusão de acordo com os valores individuais. **DISCUSSÃO:** O tema sustentabilidade começou a se tornar muito frequente, porém, com ênfase nos países desenvolvidos e não nos que estão em desenvolvimento, justamente porque o primeiro grupo que detém as maiores produções em larga escala do mundo. Consequentemente, ações sustentáveis acabam não sendo rotineiras nessas organizações. Por isso que, a ISO 14001 - Sistema de garantia da gestão ambiental nos processos e produtos das empresas surgiu, para que as empresas seguissem atender protocolos para uma atividade industrial mais sustentável para o meio ambiente. ABNT (2004). Com isso, a sociedade começou a pressionar grandes empresas a assumirem a responsabilidade pelos danos ambientais que estão causando, mesmo que tal comunidade não seja diretamente afetada por essas atitudes. Conforme estudo em processo de auditoria e organismo de certificação da ISO 14001, identifica contextos que diz que o termo sustentabilidade está na “moda”, onde empresas não podem deixar de lado para não ficarem para trás. Enquanto isso, outros contextos, que está inserido no cenário organizacional, que também impacta diretamente os custos apresenta que as empresas procuram este título e protocolo de certificação da ISO 14001 para gerenciar com agilidade os riscos ambientais, ao passo que não sofrerão tanta pressão da sociedade em si, pois possuem um certificado que mostra o seu “comprometimento” para com o meio ambiente. (BRASCO, 2012) Segundo uma entrevista realizada pela UNICAMP, sobre o assunto dos motivos das empresas buscarem a ISO 14001, 82,8% acreditam que as organizações buscam melhorar a sua imagem na sociedade e no mercado; 79,3% acreditam que seja por exigência de mercado; 51,7% acreditam que seja para facilitar o controle de requisitos da legislação; 34,5% dos entrevistados acreditam que as organizações procuram por melhores condições ambientais; e 17,2% acreditam que as organizações se preocupam com a qualidade ambiental. Assim, é possível observar nos estudos que alguns cenários corporativos faltam políticas e conduta éticas quanto as normas da série ISO 14001 e acredita-se que as organizações buscam esse certificado para elevar sua imagem no mercado, sem de fato agir com propriedade nesse ramo. (BRASCO, 2012). **CONCLUSÃO:** Conclui-se que com este estudo, fica evidente que dispor-se de um certificado como o da ISO 14001 não demonstra, de fato, para alguns cenários uma mudança tanto no comportamento da empresa quanto no meio ambiente em si, o que leva a pensar que não se passa de apenas uma máscara social. E se implementar a ISO 14001 com o propósito de atender os requisitos da norma com políticas e conduta ética os resultados podem ser melhores.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BRASCO, Mayra Abboudi. Reflexões sobre a ISO 14001: solução estrutural ou aparente?, 2012. https://www.academia.edu/33923233/REFLEX%C3%95ES_SOBRE_A_ISO_14001_solu%C3%A7%C3%A3o_estrutural_ou_aparente
ABNT. NBR ISO 14001: Sistemas da Gestão Ambiental – requisitos com orientações para uso. 2ª Edição, 2004.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.19 ESTUDO SOBRE LIDERANÇA NA ERA DIGITAL

Autores: Isabel França; Lucas Ricci do Amaral; Valdenice da Silva Cruz.
e-mail: valdenice.cruz@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Desde os tempos mais primórdios, uma equipe vencedora sempre esteve sob o comando de uma ótima peça chave de liderança. Sem importar o cenário, desde as guerras e revoluções, com Mao Tsé-Tung e Napoleão Bonaparte mudando a história; passando por esportes, com Mário Zagallo e Phil Jackson colecionando taças; e até no empreendedorismo, com Luiza Helena Trajano quebrando paradigmas. E nas organizações isso não pode ser diferente. Estudos mostram que, no Brasil, menos de 10% das organizações tem uma peça chave de liderança com as habilidades necessárias para atuar na nova economia. De acordo com o MIT Sloan Management Review e a Cognizant que fizeram a pesquisa *The New Leadership Playbook for the Digital Age*, 82% dos executivos acreditam que, para ter sucesso na nova economia, os líderes precisarão ter conhecimento digital. Apesar disso, 10% acreditam que suas empresas têm líderes com habilidades necessárias para prosperar no mundo digital. Levando em consideração que a pesquisa foi conduzida com líderes de todos os setores da área de tecnologia (4.394 no total, de mais de 120 países), o cenário não parece ser diferente. (ITTrends, acesso: 24/10/2020, 20:38). **OBJETIVO:** Discutir os desafios da liderança nas organizações diante dessa recente transformação digital, que está sendo influenciada pelo avanço tecnológico, e apontar quais são as mudanças significativas nas organizações, e como será o novo modelo de negócios. **MÉTODO:** Pesquisas bibliográficas, artigos, notícias correlacionadas ao tema, e questões que abrangem informações do cenário econômico, social e político. **DISCUSSÃO:** No mundo tecnológico em que vivemos, é de ciência de todos que, caso uma empresa não tenha capacidade de acompanhar a velocidade das mudanças, será fadada ao fracasso. O que era tido como inovador pode se tornar obsoleto em um instante, e até novas formas de comunicação podem surgir, como o marketing através de stories e vídeos curtos na internet. Desse modo, os novos hábitos trazidos pela maré do avanço tecnológico devem estar em constante harmonia com a engrenagem dos valores das empresas, fazendo os valores tradicionais serem continuamente adaptados. Dentre as práticas tradicionais que precisam se encaixar na engrenagem tecnológica, está a capacidade de criar e organizar equipes. Os líderes enfrentam e enfrentarão desafios cada vez mais complexos e alguns tendo que liderar à distância dadas as circunstâncias que a saúde mundial se encontra atualmente. Trata-se de um mundo em constante evolução, e os líderes que tiverem a mente aberta e flexível poderão criar equipes vencedoras. Com novas funções e inovações, as equipes ficam mais independentes. Com base na pesquisa realizada pelo MIT Sloan Management Review e a Cognizant, entende-se que muitos líderes ainda têm dificuldades para se livrar das algemas da tradição e conservadorismo. Neste contexto três razões importantes mostram pontos a melhorar para liderar na era digital como costumam pensar: 1. Unir a deficiência na inteligência digital com mentalidade desatualizadas. 2. Uma série de pontos cegos que os impedem de ver um caminho claro adiante. Existem pontos cegos estratégicos quando os líderes não conseguem entender as mudanças revolucionárias que derrubam os modelos de negócios em seus setores. A perspectiva é importante, mas o mesmo acontece com novas habilidades. 3. A execução estratégica pode ser comprometida por vários tipos de tensões. Dentre essas tensões, novos desafios são criados que acabam complicando a mente de um líder retrógrado. Questionamentos como "é objetivo ou lucro, velocidade ou deliberação, digitalização ou personalização?" surgem, fazendo com que os líderes se aproximem de um fracasso e, conseqüentemente, atrasando o desenvolvimento das organizações. (Fonte: saudebusiness.com/gestao/o-futuro-da-lideranca-na-era-digital/. Chin Yin Ong, chefe de pessoal da Grab; Acesso: 24/10/2020, 20:38). **CONCLUSÃO:** Conclui-se que a capacidade de adaptação do ser humano é impressionante e única para diferenciar um líder inovador, avançado e revolucionário de um retrógrado, acomodado e ultrapassado. É necessário saber discernir seu objetivo como líder, manter-se apto em seus ideais, além de tudo, ser visionário. A capacidade de liderança atual exige constante evolução, e é isso que nos difere dos líderes anteriores. O estudo, identifica-se que é de extrema relevância manter-se com a mente aberta, seguir adquirindo conhecimento e buscar se adaptar ao ambiente ao seu redor a fim de construir uma equipe vencedora. Evidencia a importância da tecnologia como uma grande aliada da Liderança na Era Digital, consciente, preparado, com visão estratégica, transformadora de seu ambiente em Inovação e criatividade, na atualidade que é um campo de batalhas entre empresas para conseguir as melhores vistas e toda clientela. **REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:** PEREIRA, Caroline, ITTrends - <https://ittrends.com/conteudos/lider-da-era-digital/03/2020;acesso:24/10,20h38>. ZARIFE, Fiamma, Diretora geral do Twitter Brasil para Meio & Mensagem-09/2020 <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2020/09/28/governanca-corporativa-na-era-digital.html>, acesso:24/10,20h38). PASCHOA, Pamela, carreiras, destaques e gestão, 02/2020.; PRADO, Juliano, 05/201, DYNAMIC Mindset - <https://www.dynamictimset.com.br/o-impacto-da-inovacao-digital-na-lideranca/>. PADILHA, Luccas Santin, 11/2019.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1. 20 LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS E A GARANTIA À PROTEÇÃO DE DADOS E SUA UTILIZAÇÃO DE FORMA ÉTICA

Autor: José Marcos Alves
e-mail para contato: marcos.trt@uni9.edu.br
Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Na atual sociedade da informação, os dados se tornaram valiosas commodities, utilizadas tanto por entes privados quanto públicos, com o objetivo de conhecer de forma aprofundada indivíduos, consumidores, eleitores, trabalhadores etc. Com o propósito de gerenciarem, planejarem, negociarem e direcionarem esforços nas tomadas de decisões mais efetivas. Além dos benefícios, se verifica ainda aspectos negativos como a facilidade na utilização dos dados pessoais tratados por instrumentos tecnológicos, apresentando riscos aos seus proprietários. Com a possibilidade de serem utilizados de forma indevida como, por exemplo: a divulgação de informações pessoais sem a autorização dos seus titulares. Nesse contexto, diversos países perceberam a necessidade de editarem leis para que esses dados sejam tratados de forma ética, assegurando o direito à proteção de dados de seus cidadãos. O regramento válido para o Brasil é a Lei nº 13.709, conhecida por Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), e em vigor desde 14 de agosto de 2018. **OBJETIVO:** Conhecer a LGPD e seus impactos na garantia ao direito fundamental à proteção de dados e sua utilização de forma ética pelos entes públicos e privados. **MÉTODO:** Pesquisa e revisão bibliográfica, leitura de livros e artigos correlatos ao tema. **DISCUSSÃO:** Manuel Castells (2018, p. 305-306) afirma que as novas tecnologias permitem uma forma de interação entre países, mercados e indivíduos, uma vez que transpõem os limites de fronteiras e espaços físicos, e espaço temporal. O crescimento do fluxo de comunicação e informações aumentou o dinamismo da sociedade, tornando a captação desses dados uma estratégia interessante tanto para o Estado quanto para os entes privados, com objetivos de conhecer de forma aprofundada seus indivíduos em diversos aspectos: humano, social e econômico. Essa dinâmica traz desafios para a proteção desses dados e pela sua utilização de maneira ética. O direito à privacidade apresenta clara linha evolutiva e tem como marco inicial o artigo denominado *The right to privacy* de Brandeis e Warren (1890, p. 193) publicado em Boston nos Estados Unidos da América. O artigo teve como finalidade estabelecer limites acerca da privacidade dos indivíduos, definindo-a como direito a ser deixado só, ou seja, ausência de comunicação entre certa pessoa e as demais. Entretanto, diante do contexto social atual, deve-se entender o direito à privacidade não como direito ao segredo nem mesmo somente o direito ao controle de dados e sim como o direito que qualquer pessoa deve ter de destinar e utilizar o fluxo de informações pessoais e dados pessoais que detenha da forma como desejar (NISSENBAUM, 2009, p. 127). **CONCLUSÃO:** A proteção de dados surge como direito fundamental na sociedade da informação. No Brasil a LGPD pretende regular e assegurar tal direito aos seus titulares a fim de manter a ordem social e segurança jurídica, bem como a privacidade, a igualdade e a liberdade e, indiretamente a dignidade da pessoa humana. Para tanto, a LGPD estabelece regras para disciplinar como os dados pessoais de pessoas físicas podem ser tratados por terceiros, fixando limites e procedimentos para o tratamento desses dados. A norma possui caráter princípio lógico e elenca diversos balizadores que devem ser observados no tratamento de dados, os quais são a base para construção da legislação. Conclui-se, portanto, que a LGPD pode ser legislação eficaz, por meio da aplicação principiológica, bem como de regulamentação necessária às relações a fim de assegurar o direito à proteção de dados pessoais e sua utilização de maneira ética, devendo ser realizadas as adaptações necessárias para melhor consonância e interpretação a serem apresentados e a proteção a ser estabelecida, haja vista que não há como retroceder aos primórdios e ignorar a evolução tecnológica da sociedade e os benefícios e malefícios advindos dela e todos os desafios dela provenientes.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BRASIL. Senado Federal. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Disponível em: <https://bit.ly/37k1eR0>. Acesso em: 18 out. 2020. CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: a era da informação – sociedade, economia e cultura*. 19 ed. Tradução de Roneide Venancio Majer. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2018. NISSENBAUM, Helen. *Privacy in context: technology, policy and the integrity of social life*. Palo Alto: Stanford University Press, 2009. WARREN, Samuel; BRANDEIS, Louis. *The right to privacy*. Harvard Law Review, Harvard v. 4, n. 5, p. 193, dez. 1890.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.21 O PAPEL DA LIDERANÇA E A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Autor: José Marcos Alves
e-mail para contato: marcos.trt@uni9.edu.br
Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: A liderança está presente em praticamente toda estrutura organizacional, seja Instituição/Empresa, grupo, família etc. Ela pode motivar ou até desmotivar pessoas por meio de sua forma de comunicação e estratégias. Um líder deve possuir a competência para mostrar o caminho e os objetivos no âmbito organizacional de forma a trazer benefícios para sua empresa (BERGAMINI, 1994). Outro fator importante no bom resultado é a motivação, esta é conceituada como a forma de comportamento humano no qual pode ser estimulado por razões e necessidades que são sentidas no consciente e inconscientemente (CHIAVENATO, 1994). Uma liderança que sabe como motivar seus colaboradores demonstra competência técnica em explorar o comportamento humano a favor da equipe ampliando a produtividade. Contudo, manter a motivação é um grande desafio e para isso é necessário conhecer o gatilho que provoca a sensação de bem estar em cada indivíduo. (MAXIMIANO, 2004). **OBJETIVO:** Neste contexto, o presente estudo teve como objetivo conhecer a importância do líder no papel de catalisador de motivação para equipes. **MÉTODO:** Pesquisa, análise e revisão bibliográfica, artigos, relatos de estudo de caso correlatos ao tema. **DISCUSSÃO:** Em um cenário competitivo é cada vez mais importante a Liderança inovadora e o trabalho em equipe para a melhoria da convivência e credibilidade de todos os funcionários que serão mais motivados e satisfeitos com seu líder. E a importância de uma boa conduta no âmbito de trabalho reflete na motivação de todos, um líder que demonstra capacidade traz confiança a seus liderados. (CHIAVENATO 1994). Com base nos conceitos existem alguns fatores que estimulam a motivação no ambiente profissional, por isso, na questão seguinte apresenta cinco itens em uma escala de importância da mais relevante para a menos relevante, o resultado foi: Em 1º lugar a Remuneração; Segundo lugar o Clima no ambiente trabalho; Em 3º lugar Benefícios extras; Quarto lugar Possibilidade de crescimento; E em 5º lugar o Reconhecimento. Observa-se no cenário empresarial pesquisas destas questões que foi possível reconhecer as cinco principais motivações de maneira hierárquica. Embora a remuneração tenha sido apontada como principal, os outros fatores não devem ser negligenciados e sim valorizados pela Liderança e cultura organizacional. Neste contexto evitará impacto negativo na motivação dos funcionários, conforme a pirâmide de Maslow, que é a base para as necessidades de estímulos internos ou externos (CHIAVENATO, 1994). **CONCLUSÃO:** Conclui-se que a boa conduta do líder é um fator motivador. Evidência a importância de um processo para a motivação, além da remuneração o bom clima e ambiente de trabalho, o reconhecimento e crescimento dos funcionários contribui para os melhores resultados na empresa. O papel da liderança é trabalhar em equipe atingindo os objetivos e metas com equilíbrio nas relações, preparação e com motivação no ambiente de trabalho, buscando constantemente novos conhecimentos na área de atuação. Contudo promovendo feedback mais eficaz, engajamento na equipe de pessoas, o que não é uma tarefa fácil, é preciso estar preparado para influenciar de forma a manter a motivação de todos.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BERGAMINI, Cecília W. Liderança, Administração do Sentido. São Paulo – SP: Atlas S.A, 1994.
CALABREZ, D. O papel do líder na motivação de sua equipe, um estudo de caso empresa prestação de serviço florestal. 17 abr. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3o2fvYy>. Acesso em: 17 out. 2020.
CHIAVENATO, I. Gerenciando pessoas, o passo decisivo para a administração participativa. 3º ed. São Paulo - SP: Makron Books, 1994. LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.
MAXIMIANO, Antônio C. A Introdução à Administração. 6º ed. São Paulo – SP: Atlas S.A, 2004. YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.22 OS DESAFIOS DA LIDERANÇA NO TRABALHO REMOTO

Autores: Dalton Kazuki Kakuda, Flávio Augusto Phöls, Sergio Roberto Gomes Fernandez
e-mail: flavio.phols@fatec.sp.gov.br
Orientador: Prof^a. Me. Ana Lucia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O planeta Terra enfrenta no ano de 2020 um contexto completamente novo e inesperado, que já serve de parâmetro para determinar algumas mudanças no comportamento e no modo de vida dos seres humanos. Neste contexto observa-se uma abordagem atual a pandemia mundial do novo corona vírus, o COVID-19, que tem contaminado e matado pessoas do mundo todo, levando à adoção de novos hábitos nas relações interpessoais em decorrência do isolamento social causado pelo vírus. Entre esses novos hábitos, enquadram-se hábitos também de trabalho. A modalidade de trabalho remoto, popularmente conhecido como “Home Office”, ganhou proporções necessariamente gigantescas devido às condições de salubridade que o planeta vem enfrentando. Junto com esse processo de adaptação surgem dificuldades e desafios, principalmente no que diz respeito à liderança e gestão de equipe/pessoas. (XERPA, 2020). **OBJETIVO:** Entender e transcorrer acerca dos desafios da liderança no trabalho remoto e de como enfrenta-los. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para compreender os desafios e apresentar possibilidades para uma eficiente liderança à distância, com dados atuais de artigos e autores que analisam o tema contemporaneamente à pandemia do COVID-19. **DISCUSSÃO:** Apesar de uma novidade forçadamente imposta para muitos, a modalidade de trabalho remoto já vem sendo utilizada muito antes da pandemia, com pontos positivos e benefícios para as empresas que o aplicam por iniciativa própria. Entretanto, com o cenário atual impondo em massa essa metodologia de trabalho, muitos trabalhadores, principalmente líderes e gestores, enfrentam velhos e novos desafios do “Home Office”. Os principais desses que também impacta diretamente os custos desafios são os de gerenciar, motivar, comunicar, prestar suporte, e manter a alta produtividade dos liderados, além de problemas de infraestrutura. (SANTOS, 2020) O aceleração do processo de “remotização” do trabalho, faz-se válida a introdução de hábitos positivos na rotina profissional das empresas, tais quais o estabelecimento de metas coletivas e individuais, os indicadores de produtividade, de prazos claros e plausíveis, diálogo transparente e constantes com os colaboradores, confirmar entendimento, prestar apoio e suporte, escutar ativamente, compartilhar informações, dar feedbacks, demonstrar interesse pessoal, além de manter sempre uma postura que remeta ao otimismo saudável e usufruir das ferramentas de videochamadas e videoconferências disponíveis, de forma que esses hábitos auxiliem e contribuam para a eficácia e harmonia das equipes. (SANTOS, 2020). **CONCLUSÃO:** Conclui-se que a metodologia de trabalho remoto é uma realidade que foi acelerada pela pandemia que a população vem enfrentando, o que serviu para voltarmos nossas atenções e identificarmos os pontos chave para uma liderança bem-sucedida, ainda que remotamente. É importante ressaltar que o futuro das empresas aparenta ser muito mais remoto do que presencial, e, sendo a liderança uma prática de condução essencial para manter o equilíbrio e a qualidade da força de trabalho, entende-se que o líder disponha de habilidades usufrua dos recursos digitais mais eficazes, para que assim a equipe se mantenha unida e ligada de forma genuína ao mesmo propósito profissional.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

SANTOS, Vanessa Martins; SARAIVA, Guilherme. Liderança a Distância, jul. 2020.
XERPA. Liderança a distância: desafios do trabalho remoto e como superá-los. 1 mai. 2020. Disponível em: <https://www.xerpa.com.br/blog/lideranca-adistancia/>.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.23 GESTÃO EMPRESARIAL ÉTICA ATRAVÉS DO PROCESSO SELETIVO COM FOCO NA DIVERSIDADE SOCIAL

Autores: Fernanda Deamo e Gabriela Dias
e-mail para contato: fernandadeamo@gmail.com
Orientadora: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Em um país sem equiparação histórica à população negra ou políticas públicas que garantam os direitos LGBTQIA+ à empregabilidade, essa grande parcela da população, lida socialmente como “minorias” enfrenta um problema de representatividade no quadro de colaboradores geral das corporações, sobretudo nos cargos de confiança. Tendo em vista a doutrina da responsabilidade social, enxergamos a necessidade das empresas assumirem os seus papéis como instituições sociais e criarem, internamente, políticas de inclusão em seus processos seletivos para garantir a diversidade racial, de gênero e sexual em seu quadro de funcionários, criando assim oportunidades para pessoas que se encontram nessa posição de vulnerabilidade social¹. **Objetivo:** Entender, comparar e analisar as diferentes abordagens criadas pelas empresas para combater a discriminação das minorias sociais, de forma a criar políticas internas de diversidade efetivas e inclusivas para diminuir as falhas no processo. **MÉTODO:** A pesquisa utiliza como método o estudo de caso, com pesquisa qualitativa feita a partir de empresas que adotam políticas internas de diversidade em seus processos seletivos, de forma a promover a discussão de forma aplicada. **DISCUSSÃO:** Segundo Hermano Roberto Thiry- Cherques²: “A responsabilidade moral das pessoas nas empresas é a mesma de todos nós: preservar para os seres humanos a integridade da sua essência e do seu mundo contra os abusos do seu próprio poder e do poder alheio”. Seguindo esse pensamento, o dever das empresas como instituições sociais seria de promover a diversidade dentro das oportunidades em seu quadro de colaboradores para contrariar a lógica desigual de contratação do mercado, gerando oportunidades e a equidade. Dessa forma, podemos analisar que existem duas formas dessa inclusão da diversidade ser feita na prática: através da reserva de vagas específicas para minorias sociais ou através da análise às cegas das competências dos funcionários através do currículo. A primeira consiste em empresas que aplicam cotas de funcionários que pertençam a esses grupos de minorias sociais a partir do processo de elaboração da vaga, como forma de promover obrigatoriamente as pautas sociais dentro do quadro interno de colaboradores. Já a segunda consiste em adotar medidas no próprio processo seletivo, realizando-o online, analisando apenas o perfil técnico e comportamental do candidato, o que, apesar de não resguardar o direito à empregabilidade, atua na eliminação de todo julgamento humano durante a triagem de currículos, diminuindo a possibilidade de haver discriminação durante as etapas de seleção. **CONCLUSÃO:** Em um país onde a população negra e LGBTQIA+ foram historicamente negligenciadas e excluídas se faz necessário que as empresas busquem contribuir com a resolução desse problema de base social, promovendo a inclusão em massa das minorias sociais em seu quadro de funcionários. É preciso possuir uma política interna firme, dinâmica e ética para que sua responsabilidade social seja algo natural, fluída e bem disseminada entre todos seus colaboradores, como um valor a ser seguido e apreciado³. Assim, além de promover a inclusão de fora para dentro a empresa estará internamente trabalhando para eliminar pensamentos excludentes e construindo uma equipe consciente, com valores alinhados aos da empresa, garantindo um clima organizacional saudável para todos. Independente da forma adotada no processo seletivo, é de suma importância que as empresas assumam para si essa responsabilidade de equiparação, não apenas empregando mas as colocando em cargos de confiança para que elas participem do processo de decisão fazendo parte da gestão e promoção da mudança. Dessa forma, a empresa estará dando um passo para equilibrar as relações de poder sociais e quebrar o vício de discriminação consciente ainda muito presente no capitalismo.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

¹ CARNEGIE, Andrew. 1899. “O evangelho da riqueza”.

² THIRY- CHERQUES, Hermano Roberto. “Ética para executivos” - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

³ MATIAS, Antônio J. “A Responsabilidade das empresas” - Gazeta Mercantil, São Paulo, 30 set.1999. Seção opinião, p.A-2.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1.24 COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

Autores: Fernanda Deamo, Gabriela Dias
e-mail: fernandadeamo@gmail.com

Orientadora: Prof. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: Ao negociar é necessário saber o que pedir e como apresentar sua proposta de forma positiva a fim de obter resultados satisfatórios e benéficos para os dois lados. Ao surgir conflitos de interesse é preciso saber ceder e avaliar a situação de maneira imparcial para transformar o conflito em algo construtivo (LEDERACH)¹. Para isso é possível utilizar os 4 passos da teoria da Comunicação Não Violenta (CNV) que busca a comunicação com foco no relacionamento, entendendo as necessidades de sentimentos individuais e coletivas, gerando uma resolução de conflitos mais inteligente e negociações mais saudáveis e duradouras. **OBJETIVO:** Analisar e aplicar a teoria de Comunicação Não Violenta (CNV) como forma de resolução de conflitos e ferramenta de negociação efetiva. **MÉTODO:** O artigo utiliza o método de pesquisa qualitativa com base na pesquisa teórica ao analisar o conceito da Comunicação Não Violenta (CNV). **DISCUSSÃO:** A CNV² se orienta em 4 passos: 1) Observação das atitudes que nos causam desconforto; 2) Identificar quais sentimentos essa atitude nos aflora; 3) Interpretar esses sentimentos e descobrir quais necessidades não estão sendo atendidas; 4) Fazer um pedido claro sobre o que você precisa. A utilização desse método é uma porta para interpretar padrões e utilizá-los de maneira positiva e intuitiva. Durante uma negociação, por exemplo, é possível utilizar a frustração de um resultado não benéfico para reverter a situação e obter novos resultados na negociação. Marshall Rosenberg, psicólogo responsável pela teoria diz que “No cerne de toda a raiva há uma necessidade que não está sendo satisfeita.” A utilização do método é importante para mapear necessidades e entender o que pode ser cedido sem o comprometimento de objetivos. Dessa forma, é possível desligar o modo defesa que nos impede muitas vezes de observar as situações de maneira objetiva e realizar a comunicação da negociação baseada em fatos e ações concretas e não por ego ou interpretações pessoais. **CONCLUSÃO:** É importante entender que a CNV não está pautada na passividade e sim na identificação de necessidades e na habilidade de comunicá-las ao próximo de maneira assertiva e construtiva. Utilizar a CNV durante as negociações empresariais pode levar a relações mais honestas e empáticas, criando um ambiente saudável onde ambos podem comunicar suas necessidades reais a fim de obter uma resolução benéfica para ambos e criar uma relação duradoura de negócios.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

¹ LEDERACH, John Paul. 2012. “Transformação de Conflitos”- Editora Palas Athena.

² ROSENBERG, Marshall. 1999. “Comunicação Não Violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais”.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

2. ARTIGOS CIENTÍFICOS COMPLETOS

2.1 PROPOSTA DE DIVULGAÇÃO DE MARKETING PARA PEÇAS TEATRAIS INDEPENDENTES.

Autor: Lucival da Silva Almeida

E-mail.: lucival.almeida@fatec.sp.gov.br

Orientadora: Prof. Dr. Patrícia Viveiros de Castro Krakauer

AGRADECIMENTO: Agradecemos ao Centro Paula Souza pela bolsa concedida ao Lucival da Silva Almeida, aluno da FATEC SEBRAE. Nos sentimos honrados e, em retribuição, divulgamos para a sociedade os resultados obtidos com a pesquisa.

RESUMO: Esta pesquisa aborda aspectos relacionados à promoção e divulgação de peças teatrais independentes, consideradas como as que são realizadas, em sua grande parte, com investimento da própria produção, sem qualquer vínculo com instituições. Com este estudo buscou-se responder como promover a divulgação do teatro independente, tendo como objetivo principal apresentar uma proposta para essa divulgação. Nasceu do pressuposto de que a baixa frequência em tais espetáculos advém de ações de marketing ou escassas ou ineficientes. Trata-se de uma pesquisa exploratória, qualitativa, tendo sido entrevistadas vinte pessoas de quatro grupos diferentes: pessoas que não frequentam o teatro, pessoas que frequentam, atores e produtores. Os resultados alcançados com as entrevistas mostram que a mídia digital é hoje uma opção para a divulgação do teatro independente, que conta com poucos recursos financeiros. Este estudo possui uma contribuição prática para com produtores de teatro independentes que podem adequar suas ações de marketing ao seu público de interesse utilizando o framework proposto.

Palavras-Chave: Marketing; Promoção; Divulgação; Teatro Independente.

ABSTRACT: *This research addresses aspects related to the promotion and dissemination of independent theater plays, considered as those that are performed, for the most part, with investment from the production itself, without any link with institutions. This study sought to answer how to promote the dissemination of independent theater, with the main objective of presenting a proposal for this dissemination. It was born from the assumption that the low frequency in such shows comes from marketing actions that are scarce or inefficient. It is an exploratory, qualitative research, having been interviewed twenty people from four different groups: people who do not attend the theater, people who attend, actors and producers. The results achieved with the interviews show that digital media is today an option for the promotion of independent theater, which has few financial resources. This study has a practical contribution to independent theater producers who can fit their marketing actions to their target audience using the proposed framework.*

Key words: *Marketing, Promotion, Marketing diffusion, Independent Production*

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa aborda aspectos relacionados à promoção e divulgação de peças teatrais independentes. Ao que se conhece, as obras independentes são realizadas em sua grande parte através de investimento da própria produção, sem qualquer vínculo com instituições de financiamento

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

de obras, seja por dificuldade em aprovação ou pelo próprio acesso aos editais e serviços de apoio à cultura. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), divulgada pela Gazeta do Povo (2010), mais da metade da população brasileira nunca foi a um teatro ou a um show de dança, a museus ou centros culturais. E mesmo dentre os que frequentam essas atividades culturais, poucos são os que optam por peças independentes, ou seja, dão preferência a grandes produções teatrais. A experiência prática de um dos autores da atual pesquisa, que é ator e atua também em teatros independentes, mostra que a maioria do público presente em tais peças advém de convidados dos próprios atores e que o chamado público orgânico – que é quem surge através de divulgação, termo que advém de um similar utilizado no marketing, tráfego orgânico, conforme menciona Vieira (2015) – busca as peças por interesse próprio, principalmente por terem ouvido falar sobre, ou seja, pelo boca a boca. Por exemplo, uma das peças, realizada em novembro de 2018 em São Paulo Capital, intitulada ‘Obsessões’, atraiu cerca de 70 pessoas, todas convidadas pelo elenco.

Já um outro espetáculo, que aconteceu em 2019, baseado na história do autor Ariano Suassuna, intitulado ‘O Auto da Compadecida’, conseguiu conquistar público orgânico, uma vez que é uma história conhecida e foi muito bem divulgada tanto pelas mídias quanto pelo boca a boca. Tal percepção vai ao encontro do apresentado na pesquisa de Farias (2014), que mostra que o boca a boca é ainda o melhor canal para divulgação de espetáculos: 41% dos entrevistados selecionam seus programas culturais a partir de sugestões de amigos, parentes e colegas, 36% através de divulgação da mídia tradicional e 25% pela internet. Atualmente as mídias digitais favorecem as divulgações de vários produtos (VIEIRA, 2015), entre eles as peças de teatro. Existem diversas formas de promover um espetáculo, seja pelos inúmeros sites voltados para a divulgação de peças teatrais, seja nas plataformas digitais e redes sociais, como através de *Whatsapp*, *email* e *blogs*. O grande desafio é acrescentar à divulgação o despertar do interesse do público a que se destina, questão recorrente no marketing, conforme apresentado por Kotler e Armstrong (2007).

Vieira (2015) menciona que divulgações em mídias digitais podem ser direcionadas, mas precisa se conhecer o público-alvo. Se são programadas automaticamente, semanalmente por exemplo, acabam perdendo a particularidade da individualidade e assertividade da mensagem digital. De forma a perceber tal realidade no contexto investigado, os presentes autores visitaram sites, blogs e perfis de pessoas que trabalham nesse meio e perceberam ser falha a comunicação, especialmente em não atualizar as informações, apresentando dados de espetáculos já findados.

Assim, diante desse contexto, a atual pesquisa buscará responder como promover a divulgação do teatro independente, tendo como objetivo principal apresentar uma proposta para a divulgação de peças independentes. Para se atingir este objetivo principal, foram delineados os seguintes objetivos secundários: (i) identificar porque as pessoas não frequentam teatro independente; (ii) analisar como é feita a divulgação atualmente; e (iii) identificar os canais possíveis para a divulgação de uma peça independente. Justifica-se esta pesquisa pela menção de Silva, Guerra e Santos (2018) de ser urgente a realização de pesquisas com esse teor e pela sugestão de Pinto e Paço (2019) sobre a necessidade de se investigar estratégias de marketing específicas para eventos culturais, neste caso, delimitado a peças teatrais independentes.

2. O TEATRO NO BRASIL E NO MUNDO

Pensando sobre as causas sociais e a desconstrução de vários problemas enraizados na sociedade, o teatro reforça o papel de que todos os temas possíveis podem ser retratados num palco, de forma cômica, trágica, basicamente disruptiva.

Destaca-se que o surgimento do teatro está relacionado à Grécia antiga e aos cultos à Dionísio, o Deus da alegria, do vinho, do entusiasmo e da fertilidade (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013). Ou seja, desde então, o teatro sempre esteve presente entre os povos e no Brasil não foi diferente.

Sempre se observou peças vindas da Europa em nosso país, sendo que quando colônia portuguesa, o teatro era utilizado pelos jesuítas para a educação religiosa, uma vez que se tornava

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

mais atrativo enxergar o ensino ao invés de simplesmente interpretar as escrituras. Com a forte presença religiosa, eram esperadas obras de cunhos estritamente morais e que não ofendesse aos costumes estabelecidos (MARTINS, 2012; PORTAL EDUCAÇÃO, 2013).

De lá para cá o teatro passou por muitas transformações, da tragédia ao romantismo, ao cunho político e social: com a chegada do romantismo os espetáculos assumem um perfil mais emocional enquanto a sociedade reconhece a importância de se tratar temas como fraternidade, igualdade e liberdade. Entrando no século XX o teatro traz questões mais políticas e associamos a sociedade atual aos temas discutidos fortemente nas produções (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013).

No Brasil, apesar da primeira sala ter sido construída em 1977 em Vila Rica, atual Ouro Preto, o progresso só ocorreu com a transferência da Corte para o Rio de Janeiro, em 1808. A inauguração do Teatro Municipal de São Paulo, em 1911, e a Semana de 22, foram essenciais para o teatro brasileiro (MARTINS, 2012), mas, foi apenas no ano de 1943 que se percebeu o marco da modernidade no teatro brasileiro, com a estreia da peça Vestido de Noiva, e no ano de 1978, o marco da contemporaneidade, com a peça Macunaíma (MAGALDI, 1996). Ou seja, é uma atividade recente no Brasil, voltada historicamente para um público de classe social mais elevada.

Com o Golpe Militar de 1964, no Brasil, a sobrevivência do teatro foi difícil, só voltando a se desenvolver no governo Geisel, com uma dramaturgia social e política. E essa faina política fez com que se percebesse um declínio do teatro na década de 1980, mas com revitalização na de 1990, destacando-se peças de Nelson Rodrigues (MAGALDI, 1996).

Mesmo revitalizado, muitos são os problemas percebidos até os dias de hoje: dissonância existente entre atores e diretores; dificuldades financeiras para a produção; faltam políticas públicas voltadas para o fomento das artes cênicas; e patrocinadores querem ligar sua marca a nomes famosos. Todos problemas que, segundo Magaldi (1996, p. 289), não interferem na perenidade do teatro, dado o “instituível diálogo dentre o ator e o público”.

3. MARKETING E PROMOÇÃO DA CULTURA

É importante que se busque o fator que realmente interfere na atração de público. Tem-se, no contexto investigado, dois lados que interferem na comunicação com o público-alvo: a falta de financiamento que atrapalha ações dos produtores e a falta de interesse do público por peças independentes (PINTO; PAÇO, 2019).

Dessa forma, ao longo do projeto, buscar-se-á os conceitos do marketing tradicional, especificamente sobre comunicação com o público-alvo (KOTLER; ARMSTRONG, 2007), de forma a embasar teoricamente a elaboração de um projeto de divulgação do teatro independente, objetivo geral deste estudo, que esteja em concordância com a realidade de produtores.

Destaca-se que esse público é considerado cliente em uma organização tradicional, conforme aponta Colomer (2013) citado por Pinto e Paço (2019). Esse autor propõe um modelo de segmentação do público de espetáculos culturais, dividindo-os em clientes ativos e inativos. Os primeiros são os que possuem uma relação com a cultura, independente da frequência, e os inativos são aqueles que não tiveram uma experiência de consumo, ou seja, no contexto da atual pesquisa, nunca assistiram uma peça teatral. Kotler e Armstrong (2007) consideram ser o mix de promoção essencial para se construir uma estratégia de comunicação de marketing. Apresenta as cinco ferramentas que se destacam dentro desse mix: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto.

Entende-se que “o objetivo da propaganda é uma tarefa específica de comunicação a ser realizada para um público-alvo específico durante um período determinado” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 384). Pinto e Paço (2019, p. 17, tradução nossa) ressaltam que “existem diferentes perspectivas relativas a algumas das ações com o propósito da fidelização de públicos” e, portanto, as ações promocionais precisam ser adequadas ao mesmo, aspecto também percebido por Aglioto e Machado (2012). As relações públicas são utilizadas para promover produtos, pessoas, lugares, ideias, atividades, organizações e até mesmo nações. Vem suprir a lacuna existente na propaganda, visto ter

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

as mídias suas particularidades e muitas vezes não atingir determinados propósitos (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). Toledo e Fortes (1989) mencionam que ações de relações públicas não devem ser vistas como atividades independentes das demais propostas de marketing, pois fazem parte de um composto de ações interrelacionadas com a finalidade de se atingir o mesmo objetivo.

A parte artística permite uma grande leva de criatividade que talvez, em outros meios comerciais, não sejam possíveis utilizar. As relações públicas entram justamente num contexto importante do teatro, porque pode-se fazer uso de ações criativas, sem necessariamente gastar tanto como na propaganda em si (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

No uso do marketing direto – com a seleção criteriosa do público que almeja-se alcançar para que haja uma resposta mais imediata e manter um bom relacionamentos com eles (KOTLER; ARMSTRONG, 2007) –, os produtores têm uma possibilidade para criar eventos *online*, fidelizar os frequentadores de teatro, alcançar um público maior e principalmente incentivar os clientes ativos. Falar sobre a obra que irá estrear e gerar vínculo com pessoas estratégicas.

Importante citar a existência de uma plataforma pouco comentada e conhecida, mas de grande importância para alcançar públicos diversos em vários segmentos culturais. A ideia desse projeto é realizar a formação de plateia com pessoas que não possuem fácil acesso ao consumo de atividades culturais (EU FAÇO CULTURA, 2020).

4. MÉTODO

Estudos científicos podem ser de natureza exploratória, descritiva ou explicativa (GIL, 2010), sendo que o presente é do tipo exploratório. Para Gil (2010) estudos exploratórios são aqueles que buscam ampliar o conhecimento sobre determinada temática ou buscar compreensão sobre fenômenos. Não possuem a pretensão de ser conclusivos por buscarem compreender porquês. Possui abordagem qualitativa visto não ter pretensões estatísticas de análise, mas sim o entendimento de um fenômeno, podendo gerar insights para estudos futuros e utilizará, como método, o levantamento qualitativo com entrevistas semiestruturadas (FLICK, 2009).

Para a coleta de dados foram considerados quatro grupos de respondentes: (1) pessoas que nunca foram ao teatro; (2) pessoas que frequentam o teatro; (3) atores; e (4) produtores ou diretores. Esses respondentes foram selecionados por acessibilidade e todos eram moradores de São Paulo, Capital. No Grupo 1 foram entrevistadas 03 pessoas (codificadas de Q1 a Q3); no Grupo 2 foram entrevistadas 09 pessoas (codificadas de F1 a F9); no Grupo 3 foram entrevistadas 05 pessoas (codificadas de A1 a A5); e no Grupo 4 foram entrevistadas 02 pessoas (codificadas de P1 e P2). No Quadro 1 pode-se perceber o perfil dos respondentes.

Quadro 1: Perfil dos Respondentes

Grupo	Respondente	Sexo	Idade	Escolaridade	Data da Entrevista	Duração da Entrevista
1	Q1	F	24	Superior	31.10.19	5:00
	Q2	F	19	Superior	31.10.19	6:25
	Q3	F	57	Ensino Médio	11.11.19	11:33
2	F1	M	27	Superior	31.10.19	6:00
	F2	F	25	Superior	31.10.19	8:39
	F3	F	21	Superior	31.10.19	9:08
	F4	F	25	Superior	31.10.19	9:37
	F5	F	32	Superior	3.10.19	7:37
	F6	F	51	Superior	31.10.19	19:00
	F7	F	43	Superior	02.11.19	10:14
	F8	F	34	Ensino Médio	09.11.19	07:30

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

	F9	F	27	Superior	10.11.19	9:18
3	A1	M	38	Superior	29.10.19	7:00
	A2	M	35	Superior	29.10.19	9:35
	A3	F	58	Superior	30.10.19	13:44
	A4	F	19	Ensino Médio	11.11.19	8:50
	A5	F	34	Superior	30.10.19	12:01
4	P1	M	59	Técnico	30.10.19	33:36
	P2	M	34	Superior	12:11.19	12:05

Foram desenvolvidos, para as entrevistas, quatro roteiros, que poderão ser percebidos na apresentação dos resultados (Quadros de 2 a 5). Esses roteiros foram pré-testados no dia 10 de agosto de 2019. As entrevistas foram realizadas entre os dias 29 de outubro à 12 de novembro de 2019, tiveram uma duração média de 15 minutos e foram gravadas com autorização do respondente. Todos assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido.

Após a coleta de dados foi feita a análise de dados e para isso foi realizada a análise das narrativas, considerada por Walliman (2015) como uma técnica para se extrair temas, estruturas, interações e conteúdo dos relatos obtidos com as entrevistas. Os passos para a realização da análise seguirão a proposta de Muylaert *et al.* (2014): 1) transcrição das entrevistas; 2) redução do texto para obtenção de palavras-chave; e 3) interpretação dos achados a partir das palavras-chave.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

Após a realização as entrevistas, as mesmas foram transcritas e as palavras-chave que despontaram em cada grupo foram analisadas. O resultado consolidado pode ser verificado nos Quadros de 2 a 5.

Quadro 2: Palavras-chave que despontaram nas entrevistas do Grupo 1

GRUPO (1)	RESPONDENTES + PALAVRAS-CHAVES		
	Q1	Q2	Q3
PESSOAS QUE NUNCA FORAM AO TEATRO			
1. Qual ou quais motivos te levaria ir ao teatro?	Companhia	Musical; Comédia	Conhecer envolvidos
2. Considerando que nunca presenciou um espetáculo no teatro ou em espaços culturais, qual gênero artístico te atrairia e por que?	Comédia; Drama;	Musical	Comédia; Drama leve
3. Você costuma ter acesso à divulgação de espetáculos? Quais os meios de comunicação?	Após a faculdade; Antes não	TV; Redes Sociais; Centros Culturais	TV; Redes Sociais
4. O que seria atraente para você em uma divulgação de uma peça de teatro que faria você ir a uma?	Localização; Horário; Artistas envolvidos	Visual	Chamada ao vivo; Cartaz
5. Você acha importante ir ao teatro como meio de entretenimento? Justifique sua resposta.	Sim; Profundo;	Fuga da Rotina	Chic; Fuga da rotina; Realidade
6. Ser uma produção independente ou com profissionais e espaços considerados famosos, interferem na sua decisão de ir à primeira vez? Justifique sua resposta. <i>..(Considerou-se como espetáculos independentes, as produções realizadas sem qualquer tipo de financiamento dos setores da cultura. Produções que não usufruem do apelo da mídia ou tenham artistas conhecidos)</i>	Não; Tema	Não; Falta atrativo; Amigos; Críticas; Valores	Não; Ser bom

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Sobre os motivos que fazem os respondentes nunca terem ido ao teatro, algumas respostas destacaram a falta de companhia, afinidade ou conhecimento dos envolvidos no espetáculo, sejam famosos ou não, ou apelos de gênero como musicais e comédia. Comédias e dramas nesta categoria são comuns como interesse para quem desejaria ir uma primeira vez, bem como musicais. Embora algumas pessoas não tenham nenhum tipo de contato antes com espetáculos, elas conseguem perceber que existem opções de divulgação em mídias que estão presentes no dia a dia da maioria dos paulistanos, como, por exemplo, centros culturais, TV e redes sociais.

Um problema recorrente nas entrevistas é a localização do espaço cultural, bem como horários e artistas envolvidos. A ideia do visual do material de divulgação seja digital ou tradicional (panfletos, cartazes, *banners*) também precisariam chamar atenção. Muitas famílias e pessoas deixam de ir à espetáculos por considerarem fora de suas realidades (não pertencente a sua classe social).

Ser uma peça independente mostrou-se insignificante, uma vez que ouvir alguém falando bem do espetáculo, ser de bom conteúdo com valor acessível e ter amigos para ir juntos estejam entre as prioridades de quem realmente deseja mudar o fato de nunca terem ido à espetáculos teatrais.

Quadro 3: Palavras-chave que despontaram nas entrevistas do Grupo 2

GRUPO (2)		RESPONDENTES + PALAVRAS-CHAVES								
PESSOAS QUE FREQUENTAM TEATRO		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
1.	Quantas vezes você assistiu a um espetáculo no teatro ou em espaços culturais? Você acha essa frequência boa ou ruim? Explique	Média: 1 ou 2 mês	Média: + de 20 na vida	Baixo: + de 5 na vida	Alto: + de 10 no ano	Médio: Muitas vezes	Médio: Muitas Vezes	Média: 1 vez ao mês	Baixo: 3x na vida	Médio: Muitas vezes
2.	Que tipo de espetáculo te atrai e por que?	Drama; Atualidades; Conceituais	Musical; Comédia; Clássicos	Musical; Drama; Circo	Musical; Literatura;	Musical; Drama; Comédia	Musical; Tragicomédia; Comédia	Comédia; Drama	Comédia	Literatura; Ficção
3.	Com que frequência você nota divulgação de espetáculos e quais os meios de comunicação que isso acontece?	Facebook; Frequente; Páginas; Grupos	Instagram; Promoção	TV; Cartazes;	Sempre; Redes sociais direcionadas	Redes sociais; Imprensa	Rádio	Amigos; Facebook; Internet	Baixo; Não procuro	Instagram; Facebook; Sugestões
4.	Quais motivos te levam a não ter maior frequência no teatro?	Tempo; Dinheiro	Dinheiro; Grande Produção	Tempo; Cansaço	Dinheiro; Deslocamento	Tempo;	Dinheiro	Tempo; Dinheiro	Tempo; Localização; Cansaço	Tempo; Dinheiro
5.	Ser um teatro independente interfere na sua decisão de ir ao espetáculo? Justifique sua resposta.	Não; Preferência	Não; Dificuldade de encontrar; Interessante	Não; Atração;	Não; Atrativo; Veracidade	Não; Atrativo	Desconhece	Não; Diferencial	Não; Agradável	Não; Não vejo problemas
6.	Você vai ou já foi em peças de teatro independente? Explique.	Sim; Qualidade	Sim	Sim	Sim	Sim; Veracidade	Não	Sim	Sim	Sim
7.	Se nota algo diferente no teatro independente (positivo ou negativo), desde divulgação ao evento, deixe sua opinião.	Divulgação;	Veracidade; Estrutura; Divulgação; Patrocínio	Divulgação; Conhecimento do público	Alternativo; Interativo; Dinâmico; Divulgação	Veracidade; Divulgação	Divulgação	Governo; Público; Frequência Qualidade	Desenvolvimento	Divulgação Atrativa

O grupo de pessoas que frequentam espetáculos teatrais é bem vasto e demonstra sempre algum tipo de curiosidade sobre o que é abordado na peça e como é contado. São pessoas que conseguem analisar pontos que vão além do espetáculo. Alguns frequentam milhares de vezes durante a vida, outros durante o ano, outros durante o mês.

Quem frequenta teatro tende a se interessar por buscar mídias e plataformas relacionadas, sejam em TV, redes sociais (frequência para Facebook e Instagram), rádio, cartazes, boca a boca,

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

internet, entre outros. O custo se mostra o motivo que mais despontou para a baixa frequência, seguido por tempo e cansaço. Aparentemente o fato de ser uma produção independente não interfere nas decisões do grupo que, inclusive, já foram, mesmo porque algumas pessoas nem conhecem o termo 'produção independente'.

As pessoas que frequentam teatro identificam-se com atores não famosos, mas que trazem muita veracidade em seus personagens. A ideia de ser independente nem sempre quer dizer falta de qualidade, até porque, como apontado pelo grupo, famosos e teatro bem frequentado não é sinônimo de bons espetáculos. O peso aqui é o fator divulgação e como ter acesso fácil aos espetáculos ditos independentes, bem como os espaços que oferecem serviços gratuitos e atividades de interesse comum.

Sobre o grupo de atores entrevistados, os resultados consolidados podem ser visualizados no Quadro 4. Foram entrevistados atores que estão na cena teatral há mais de 5 anos.

Estar envolvido por tanto tempo é entender que nem sempre os espetáculos estarão com grande plateia, uma vez que os motivos variam desde a grande quantidade de espaços e espetáculos que existem em São Paulo, se existem famosos envolvidos, até a uma divulgação assertiva. Pontos relevantes como a falta de leis de incentivo, a presença insistente do boca a boca e os temas tratados também se mostram cruciais, uma vez que são muitos gêneros tratados e uma infinidade de tipos de públicos, como os que preferem comédia, e lotam sempre, e os que buscam algo mais tradicional.

Os meios que a maior parte dos atores tem acesso e garantem ser aspectos essenciais para divulgação: (i) foco nas redes sociais; (ii) ter boas fotos e objetividade na elaboração das informações; (iii) determinar um público alvo e ser assertivo; e (iv) alcançar instituições que as vezes são deixadas de lado na hora de divulgar, sejam escolas, ongs e entidades quem fazem parte de grupos que muitas vezes não teriam acesso à espetáculos se não fossem por intermédio de uma divulgação mais abrangente.

Quadro 4: Palavras-chave que despontaram nas entrevistas do Grupo 3

GRUPO (3)	RESPONDENTES + PALAVRAS-CHAVES				
ATORES	A1	A2	A3	A4	A5
1. Quanto tempo você está na cena teatral e por que?	8 anos; Amor; Diferencial na vida das pessoas	5 anos; Sempre quis	6 anos; Paixão; Vocação	8 anos; Desenvoltura; Paixão; Identificação	11 anos; Desejo;
2. Já apresentou com teatro abaixo do esperado e acima do esperado? Justifique os motivos que acredita serem fatores para o evento.	Sim e Sim; Concorrência; Gênero Comédia; Divulgação acertiva; Famosos no elenco;	Sempre cheio	Sempre cheio; Experiência do grupo; União	Os dois	Sim; Leis de incentivo; Boca a boca; Tema; Conservadores
3. Você costuma divulgar os espetáculos que participa? Quais meios utilizados e por que?	Muito; Redes Sociais	Redes Sociais	Familiares; Amigos; Redes Sociais; Comunidades	Instagram; Praticidade	Sim; Redes Sociais
4. Na sua opinião, qual a importância do teatro na vida das pessoas?	Reflexão; Entretenimento;	Meio para outras artes	Expressão de sentimento; Terapia; Descoberta pessoal; Comunicação	Informação; Cultura; Perspectiva	Provocar; Instigar; Reavaliar ideias
5. Acredita que produções independentes (que não usufruem de patrocínio) geram menos público? Justifique sua resposta com os motivos que acredita ou tenha vivenciado e apontando exemplos, se for o caso.	Não; Nem sempre; Segurança do ator	Sim; Dificuldades	Sim e não; Recursos; Habilidades dos envolvidos;	Sim; patrocínio; Ciclo de pessoas; Alcance menor	Não; Boca a Boca; Consistência
6. O que considera importante numa divulgação de espetáculo?	Textos claros; Objetividade; Visual	Visual; Organização	Todas a mídias possíveis; Visual; Atratividade	Visual; Fotos; Objetividade	Público alvo; Meios de Divulgação; Escolas; hábitos diferentes
7. Acredita que criatividade e selecionar um grupo para alcançar na divulgação sejam importantes? Justifique sua resposta	Sim; Pode também alcançar outros; Zona de conforto; Descoberta	Sim	Não; Para todos; Diversidade; Direito; Cultura; Educação	Depende; Alguns assuntos; Gêneros; Idades	Criatividade; Identificar o Tema e o público

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

No Quadro 5 percebe-se a opinião dos Produtores/Diretores. Esses produtores conseguem identificar que o público é imprevisível, uma vez que pode sempre ganhar os que preferem comédia até aos que não podem ser definidos.

Para esses respondentes, a divulgação pode ser explorada desde redes sociais, jornal de bairros, grupos comunitários até assessoria de imprensa. Acreditam que o mais funcional é a boca a boca. Aquele público orgânico (vindos sem relações com os atores), que todo espetáculo espera, pode ser difícil, uma vez que os amigos e familiares estarão sempre presentes e podem ou não levar o espetáculo adiante.

Quadro 5: Palavras-chave que despontaram nas entrevistas do Grupo 4

GRUPO (4)		RESPONDENTES + PALAVRAS-CHAVES	
DIRETORES E PRODUTORES		P1	P2
1. Quanto tempo você está na cena teatral e por que?		19 anos; Talento	15 anos; Amor
2. Na sua opinião, quais espetáculos tem maiores apelos à público, vulgo, casa cheia?		Comédia	Varia; Complexo; Limitado pensar
3. Como costuma divulgar suas produções ou como faria uma propaganda de uma peça independente?		Facebook; Jornal de bairro; Grupos comunitários; Boca a boca;	Assessoria de Imprensa; Mídias Sociais; Boca a Boca
4. Em relação à frequência do público no teatro, justifique quanto considera público orgânico, convidados e familiares. E como enxerga esse cenário.		Orgânico é difícil; Saber quem foi; Amigos; Parentes: Boca a Boca	Emoção da peça; Público; Tema
5. Acredita que produções independentes geram menos público? Justifique sua resposta com os motivos que acredita ou tenha vivenciado e apontando exemplos, se for o caso.		Sim; Boa Produção: Bom elenco; Boa divulgação;	nem sempre
6. Na sua opinião, qual melhor caminho para divulgação de um espetáculo independente?		Conhecimento; Maios; Larga escala; Liguagem; Veículos	Boca a Boca; Jornalismo
7. Considera importante a participação de atores na divulgação dos espetáculos?		Muito	Primordial
8. Considera algum método de marketing direto (focando no público que deseja alcançar) importante na divulgação?		Sim; Nicho; Atratividade; Público; Linguagem; Diferencial	Não; Romper barreiras
9. Já fez ou pretende investir em alguma promoção de vendas de ingressos?		Sim; Importante; Promoções; Divulgações; Fidelização; Email; Mailing	Já fiz; Faria; Não é primordial

6. PROPOSTA DE DIVULGAÇÃO DE UMA PEÇA TEATRAL INDEPENDENTE

Atendendo ao objetivo geral da presente pesquisa, nesta seção é apresentada uma proposta de divulgação para peças independentes, a partir da pesquisa empírica realizada.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

A publicidade tradicional é usada para chamar atenção do público que acompanha uma programação seja spots de rádio, comerciais, TV do metrô, anúncios em revistas, jornal, entre outros. A mídia digital pode ser mais atraente com toda sua modernidade, mas a publicidade tradicional ainda é considerada a mais confiável, contudo, a publicidade *online* é uma estratégia de marketing considerada com custos acessíveis (POST DIGITAL, 2017).

Desta forma, pode-se fazer uso de links patrocinados com o uso de palavras-chaves, segmentando o tipo de espetáculo e assuntos tratados. O produtor pode estabelecer uma série de critérios importantes para alcançar o público que deseja (POST DIGITAL, 2017).

Assim, a partir dessas considerações, elaborou-se o Quadro 6 apresentando uma proposta de divulgação de uma peça teatral independente, separado em três fases: (i) fase 1 refere-se ao momento de pré-produção e ensaios; (ii) fase 2 refere-se ao momento que a peça está pronta para estrear; (iii) fase 3 refere-se ao momento em que a peça estiver em cartaz.

Quadro 6: Proposta de divulgação para uma peça independente

FASE	O QUE FAZER	CANAIS DE DIVULGAÇÃO
1	ASSUNTOS ABORDADOS	REUNIÃO COM ELENCO E ENVOLVIDOS
	GRUPOS A ALCANÇAR	
	FOTOS OU ARTES PRÉ ESTABELECIDAS	
	ELABORAÇÃO GRÁFICA	
	VÍDEO TEASER QUANDO POSSÍVEL	
2	RELEASES + FOTOS DO ELENCO	GUIAS DE TEATRO E PERFIS PARA ESTE FIM
	FOTOS E/OU CARTAZES	REDES SOCIAIS DOS ATORES E ENVOLVIDOS
	VÍDEOS E/OU FOTOS	MÍDIA IMPRESSA OU DIGITAL (JORNAIS, REDES SOCIAIS, TV, RÁDIO, ENTRE OUTROS)
3	PROMOÇÕES	SORTEIO NAS REDES SOCIAIS, COMPARTILHE E GANHE, TRAGA ALGUÉM E PAGUE MEIA, COMBO FAMÍLIA, COMBO CASAL
	GOOGLE DOCS	CRIAR LISTA ONLINE PARA MELHOR ORGANIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DOS NOMES QUANDO FIZER LISTA AMIGA
	DESCONTOS	LISTA AMIGA (PREÇO MENOR PARA QUEM ENVIAR O NOME ANTES), GRUPOS ESPECÍFICOS, ARTISTAS, ONGS E AFINS.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo quando a finalidade não é ser artista, o teatro pode quebrar algumas barreiras de comunicação e desenvoltura para realizar qualquer atividade. Percebeu-se a importância do uso do marketing como peça fundamental para atrair o público e garantir que diversos grupos sejam alcançados. É entender que a produção independente sempre vai existir e o fato de não possuir patrocínio não anula a necessidade de um bom plano de marketing para divulgação e captação. A produção independente não necessariamente é sinônimo de casa cheia, nem tampouco de casa vazia. A forma como se faz o espetáculo e a atração acontecer é que serão o diferencial nas produções que se submeterem a levar a mensagem ao público.

Como em todo trabalho científico, foram percebidas algumas limitações: (i) trata-se de um estudo qualitativo, portanto, não pode ser generalizado para toda uma população; (ii) os sujeitos sociais foram selecionados por conveniência, o que pode trazer viés; (iii) a rotina dos selecionados implicam no desenvolvimento da pesquisa.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Sugere-se alguns estudos futuros: (i) estudos quantitativos com esses grupos de pessoas, de forma a se ter estudos mais conclusivos; (ii) estudos que correlacionem variáveis do perfil socio-demográfico com as relacionadas à frequência no teatro independente e (iii) pesquisas que apliquem a proposta delineada na presente pesquisa e possam avaliá-la.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

- AGLIOTO, B. F.; MACHADO, A. F.; (2012). "Perfil dos frequentadores de atividades culturais: o caso nas metrópoles brasileiras". Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-41612012000400003. Acesso em 02.04.2019.
- COLOMER, J. La Formación y Gestión de Públicos Escénicos en una Sociedad Tecnológica. Madrid: Fundación Autor, 2013.
- EU FAÇO CULTURA. (2020). Disponível em: <https://www.eufacocultura.com.br>. Acesso em 03.03.2020
- EXAME. (2018). "62% da População Brasileira está Ativa nas Redes Sociais". Disponível em: https://exame.abril.com.br/negocios/dino_old/62-da-populacao-brasileira-esta-ativa-nas-redes-sociais. Acesso em: 02.08.2019.
- FLICK, U. Introdução à Pesquisa Qualitativa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GAZETA DO POVO. (2010). "METADE DOS BRASILEIROS NUNCA FOI A CINEMA, TEATRO OU MUSEU". Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/cultura/metade-dos-brasileiros-nunca-foi-a-cinema-teatro-ou-museu-0v1b65ipencimrrmevun4e5hq/>. Acesso em 02.04.2019.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. pp. 382-401, 405-425, 421-425, 431-458, São Paulo: Pearson Prentice Hill, 2007.
- MAGALDI, S. Tendências contemporâneas do teatro brasileiro. Estudos Avançados, v.10, n.28, p.277-289, 1996.
- MARTINS, F. O palco dos modernos: o teatro e a semana de 22. Revista USP, n. 94, p. 83-92, Junho-Agosto de 2012.
- MUYLAERT, C. J.; SARUBBI JÚNIOR, V.; GALLO, P. R.; ROLIM NETO, M. L.; REIS, A. O. A. Entrevistas narrativas: um importante recurso em pesquisa qualitativa. Revista da Escola de Enfermagem da USP, 48(spe2), pp. 184-189, 2014.
- FARIAS, M. Brasileiros não frequentam espetáculos. Site Obvious, 2014. Disponível em: http://lounge.obviousmag.org/imagens_e_controversias/2014/04/brasileiros-nao-frequentam-espetaculos.html. Acesso em: 02.04.2019.
- PINTO, C.; PAÇO, A. Planeamento estratégico de marketing em equipamentos culturais. Ações de captação e fidelização de públicos no Teatro Nacional São João. IS Working Paper, v. 3, n. 77, 2019.
- PORTAL EDUCAÇÃO. (2013). "HISTÓRIA DO TEATRO NO BRASIL E NO MUNDO". Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/direito/historia-do-teatro-no-brasil-e-no-mundo/50069>. Acesso em: 09.04.2019.
- POST DIGITAL. (2017). "MÍDIA TRADICIONAL OU MÍDIA DIGITAL: QUAL A MELHOR?". Disponível em: <http://www.postdigital.cc/blog/artigo/midia-tradicional-ou-midia-digital-qual-a-melhor>. Acesso em: 02.08.2019.
- SILVA, A. S.; GUERRA, P.; SANTOS, H. When art meets crisis: the Portuguese story and beyond. Sociologia, Problemas e Práticas, v.86, p. 27-43, 2018.
- TOLEDO, G. L.; FORTES, W. G. Relações Públicas e Marketing: uma abordagem estratégica. Revista de Administração, v. 24, n. 3, p.3-10, julho/setembro, 1989.
- VIEIRA, N. N. P. Marketing Digital de Performance no Facebook – Fatores de Sucesso através do Comportamento do Utilizador. Dissertação de mestrado em Gestão de Serviços, apresentada a Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Portugal, 2015. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/81078/2/36956.pdf> Aceso em: 06/maio/2020.
- WALLIMAN, N. Métodos de pesquisa. São Paulo: Saraiva, 2015.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

2.2 ANÁLISE DE PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE PERFORMANCE DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Autor: Daniel Jacques Nascimento

E-mail: daniel.masson.jacques@gmail.com

Orientadores: Prof. Me. Caio Flavio Stettiner – Fatec Sebrae/UNIFACCAMP

Prof. Dr. Roberto Padilha Moia - Fatec Sebrae

AGRADECIMENTO: Agradecemos ao Centro Paula Souza pela bolsa concedida ao aluno Daniel Jacques Nascimento (FATEC SEBRAE). O incentivo possibilitou a conclusão do trabalho, assim temos a oportunidade de divulgar a sociedade os resultados do estudo realizado.

Resumo: As pequenas e médias empresas representam a maior fatia empregadora de nossa economia, e de muitas outras em todo o mundo. Tal como citado por Ludovica Savlovski em seu trabalho, "A importância das pequenas e médias empresas (PME) para a economia é altamente apoiada pelas estatísticas em todo o mundo. Sabendo então, que a economia de todos é auxiliada, ou até mesmo sustentada pela renda gerada nas PME's, tal segmento carece do maior volume de estudos que se for possível. Este trabalho foi feito, sobretudo, para pavimentar o caminho de novos pesquisadores sobre o tema, e para torná-lo mais fácil, acessível e claro. Esta pesquisa versa sobre Micro Pequenas e Médias Empresas e sua Performance, procura por meio de uma análise bibliométrica levantar dados a respeito da produção da pesquisas acadêmicas. A análise foi feita buscando por tema, autores, hipóteses, relações estudadas, abordagens metodológicas e procedimentos metodológicos. Com tais elementos listados torna-se muito mais fluida a construção de qualquer estudo adicional, se embasando no que já se tem. Os dados levantados mostram um incremento exponencial de produção na área demonstrando uma tendencia nas pesquisas sobre a teoria de visão baseada em recursos, capacidades dinâmicas e orientação empreendedora..

Palavras chave: Pequenas e médias empresas, empreendedorismo, revisão bibliográfica

Abstract: *Small and medium-sized companies represent the largest share of employers in our economy and many others worldwide. As quoted by Ludovica Savlovski in his work, "The importance of small and medium-sized enterprises (SMEs) to the economy is highly proven by statistics around the world. Knowing then, that everyone's economy is aided, or even sustained, due to the income generated in SMEs, this segment lacks the largest possible volume of studies, and this work was done, above all, to pave the way for new researchers on the subject, and to make it easier, more accessible and clear. This research is directed to micro, small and medium companies and its performance, seeks through a bibliometric analysis to gather data on the production of academic research. The analysis was carried out in search of a theme, authors, hypotheses, studied relationships, methodological approaches and methodological procedures. With these elements listed, it becomes much more fluid to build any additional studies, based on what you already have. The data collected shows an exponential increase in production in the area, demonstrating a trend in research on the theory of vision based on resources, dynamic capabilities and entrepreneurial orientation.*

Keywords: *Small and medium-sized enterprises, entrepreneurship, bibliographic review*

Evento Virtual
26 de novembro 2020

1. INTRODUÇÃO:

As transformações globais na última década aceleradas pela alta conectividade da internet, incremento exponencial da utilização das redes sociais, advento da indústria 4.0, produção em larga escala e customizada por meio de robôs e incorporação de inteligência artificial contribuem para uma ruptura com o tradicional mundo do trabalho. Neste ambiente de transformação acelerada concomitantemente o Estado e as Sociedades Nacionais por meio de suas instituições de fomento e pesquisa percebem o desenvolvimento do Empreendedorismo e das Micro, Pequenas e Médias Empresas como uma solução para geração de emprego, renda e estabilidade social.

Este artigo visa por meio de um estudo bibliométrico levantar dados quantitativos sobre a produção de pesquisas sobre micro pequenas e médias empresas no intuito de se levantar dados com as palavras chaves mais pesquisadas, quantidade de pesquisas publicadas, hipóteses, tema foco, área do tema foco, autores, hipóteses, relações estudadas, abordagens metodológicas e procedimentos metodológicos.

2. MÉTODO BIBLIOMÉTRICO:

Em função a uma grande oferta de bancos de dados com artigos, pesquisas, dissertações e teses publicadas, a escolha mais adequada das fontes a serem utilizadas são fundamentais a um bom design de pesquisa. O método de pesquisa bibliométrica estabelece uma estratégia adequada ao facilitar para o pesquisador apontar os trabalhos mais relevantes entre um elevado número de pesquisas publicadas mundialmente assim como garantir que sejam relevantes dentro da temática pesquisada. É uma área de estudo que faz uso da estatística e da matemática com o objetivo de quantificar documentos. Os métodos quantitativos bibliométricos a possibilidade de qualificar objetivamente a produção científica caracterizando individualmente os autores, palavras chaves utilizadas, citações, cocitações, publicações, origem dos estudos por país e por instituição (PAO, 1989).

Ao indagar o que foi pesquisado e publicado sobre determinado assunto assim como analisar as principais tendências de pesquisa pela comunidade científica o estudo bibliométrico firma-se como uma ferramenta apropriada ao se iniciar uma pesquisa acadêmica ao mapear toda a produção científica de determinada área do conhecimento principalmente quando determinado conhecimento é ainda incipiente para o pesquisador (TREINTA, 2014).

O método bibliométrico vem sendo estudado e desenvolvido desde os primórdios do século XX, de acordo com Araújo (2006) as principais leis sobre o assunto são: Lei de Lotka, Lei de Bradford e Lei de Zipf.

Em pesquisa efetuada em 1926, A Lei de Lotka, foi elaborado sobre um estudo a respeito de produtividade de cientistas químicos ao contarem os autores que publicaram no Journal Chemical Abstracts entre os anos de 1909 a 1916. Levantou que um grande número de trabalhos é publicado por um pequeno de número de autores e que um pequeno grupo de autores se iguala em artigos publicados a um grande número de autores. Já a Lei de Bradford expressa que os periódicos científicos ao dispor em ordem decrescente de produtividade sobre um assunto assim identificar um periódico ou grupos de periódicos dedicados ao tema (ARAUJO, 2006).

A Lei de Zipf formulada a partir da contagem de palavras em largas amostras conclui que os autores economizam no uso de palavras tendendo a utilizar a menor quantidade possível de palavras diferentes, neste sentido uma palavra será utilizada diversas vezes em uma mesma publicação indicando o assunto da publicação (ARAUJO, 2006).

3. WEB OF SCIENCE

O Web of Science cujo nome anterior era como Web of Knowledge, é um serviço de indexação de citações científicas on-line que foi criado pelo Institute for Scientific Information (ISI), posteriormente

Evento Virtual
26 de novembro 2020

incorporada pela Clarivate Analytics, q a qual fornece uma pesquisa abrangente de citações. Este serviço forne acesso a vários bancos de dados que fazem referência à pesquisa interdisciplinar, permitindo a exploração de subáreas especializadas dentro de uma disciplina acadêmica ou científica. Atualmente a cobertura multidisciplinar da Web of Science possui a mais de 50.000 livros acadêmicos, 12.000 periódicos e 160.000 anais de conferências, sua seleção é efetuada com base em avaliações de impacto e abrange periódicos de acesso aberto, abrangendo várias disciplinas acadêmicas cuja cobertura inclui: as ciências, ciências sociais, artes e humanidades, em todas suas disciplinas

4. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para esta pesquisa foi desenvolvido o método bibliométrico para uma análise quantitativa de comunicações escritas em livros, anais de congressos e periódicos científicos. Foram analisados as principais palavras chaves utilizadas, os principais autores citados, as cocitações mais utilizadas, os periódicos que mais publicam sobre o tema, os países e instituições que mais publicam sobre o assunto.

No dia 25/09/2018 foi efetuada uma pesquisa no banco de dados Web of Science onde foram pesquisados os termos na língua inglesa SME acrônimo na língua inglesa para pequenas e médias empresas e Performance para o tipo de documento artigo para o período que compreende os anos de 1988 a 2018. Nesta pesquisa além dos títulos dos artigos e seus autores, foram solicitados os dados resumo, palavras chaves, ano de publicação, país e instituição de origem.

5. MICRO PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (MPMEs)

As Micro, Pequena e Médias Empresas (MPME) possuem relevante papel de estabilização econômica e social de um país ao promoverem a geração de emprego e renda. Segundo OCDE (2017) , as MPMEs são a forma predominante de empresa, representando aproximadamente 99% de todas as empresas. Elas fornecem a principal fonte de emprego, respondendo por cerca de 70% dos empregos, e são grandes contribuintes para a criação de valor, gerando entre 50% e 60% desse valor. Nas economias emergentes, as MPMEs contribuem com até 45% do total de emprego e 33% do PIB. Ao considerar o contribuição das empresas informais, as MPMEs contribuem para mais de metade do emprego e do PIB na maioria dos países, independentemente dos níveis de renda além de contribuir para a diversificação e resiliência econômica.

De acordo com o IPEA (2018) a União Europeia estabeleceu para fins de políticas públicas o conceito de Micro Pequena e Médias Empresas (MPME) por meio do Small Business Act de 2008, este conceito delimita o tamanho das empresas em função da quantidade de pessoal, faturamento, balanço assim como a estrutura societária da empresa. Com relação a quantidade de recursos humanos de uma empresa a União Europeia aplica o seguinte critério: empresas grandes (250 ou mais pessoas empregadas); médias (50 a 249); pequenas (dez a 49); e microempresas (menos de dez pessoas ocupadas).

No Brasil, os principais critérios aceitos são os da Receita Federal e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). De acordo com a Lei do Simples Nacional – Lei Complementar (LC) no 123, de 14 de dezembro de 2006, atualizada pela LC no 155, de 27 de outubro de 2016 –, são consideradas Micro Empresas (Mês) as empresas que conseguiram receita bruta inferior ou igual a R\$ 480 mil, e são consideradas Empresas de Pequeno Porto (EPPs) as que obtiveram receita de venda no mercado interno superior a R\$ 480 mil e inferior ou igual a R\$ 4.8 milhões.

Conforme a Tabela 1, o SEBRAE (2014), classifica de acordo com a quantidade de pessoal e tipo de atividade declarada

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

PORTE	ATIVIDADES ECONÔMICAS	
	SERVIÇOS E COMÉRCIO	INDÚSTRIA
MICROEMPRESA	ATÉ 09 PESSOAS OCUPADAS	ATÉ 19 PESSOAS OCUPADAS
PEQUENA EMPRESA	DE 10 A 49 PESSOAS OCUPADAS	DE 20 A 99 PESSOAS OCUPADAS
MÉDIA EMPRESA	DE 50 A 99 PESSOAS OCUPADAS	DE 100 A 499 PESSOAS OCUPADAS
GRANDE EMPRESA	ACIMA DE 100 PESSOAS	ACIMA DE 500 PESSOAS

De acordo com o Cadastro Central de Empresas do IBGE (CEMPRE) existem 4,6 milhões de empresas ativas, levando em consideração a totalidade das atividades econômicas, de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 2.0, destas as Micro, Pequenas e Médias Empresas correspondem respectivamente 99,6% na Indústria, 99,8% na Construção, 99,7% no Comércio e 99,3% nos Serviços, estes dados mostram a importância das MPMEs na geração de emprego renda e estabilidade social do país. As informações da tabela acima, tem como fonte o Sebrae. <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/cempre/quadros/brasil/2016> acesso em 2020

6. CRITÉRIO DE SELEÇÃO DOS ARTIGOS.

Dos 192 artigos encontrados, 30 (trinta) não puderam ser catalogados e assim, terem feitas suas respectivas análises, devido a motivos diversos. Não foram encontradas hipóteses claras em 5 (cinco) artigos, portanto, não foram incluídos na análise e não foram encontrados disponíveis nas bases de dados, 7 (sete) dos artigos listados. Verificou-se, que um livro foi relacionado, sendo também excluído da análise, por não representar material de publicação científica. Um anuário e uma cartilha do Sebrae foram excluídos pelo mesmo motivo. Em 13 (treze), dos artigos relacionados, verificou-se que o tema não tinha qualquer relação com pequenas e médias empresas. Houveram ainda 2 (dois) artigos onde o idioma de publicação não permitiu a análise. Encontra-se no anexo I, a relação dos artigos onde não foi encontrada elegibilidade abaixo dos seus respectivos motivos. Os artigos selecionados foram os artigos publicados em revistas científicas com revisão por pares.

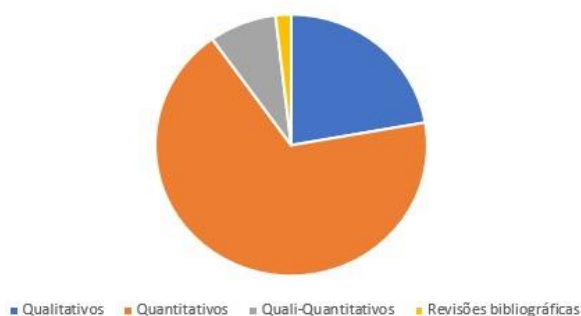
7. ANÁLISES SOBRE ABORDAGENS METODOLÓGICAS

Observa-se uma maior preferência por abordagens quantitativas, seguidas pelos métodos qualitativos e então pelos modelos híbridos, que mesclam elementos das duas metodologias. As revisões bibliográficas, ao realizarem um novo e resumido olhar, não buscam confirmação de hipóteses, sendo assim, não se encaixam em nenhum dos citados anteriormente.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Abordagem metodológica	Quantidade	Percentual
Qualitativos	36	22%
Quantitativos	110	68%
Quali-Quantitativos	13	8%
Revisões bibliográficas	3	2%
	162	100%

Abordagens metodológicas

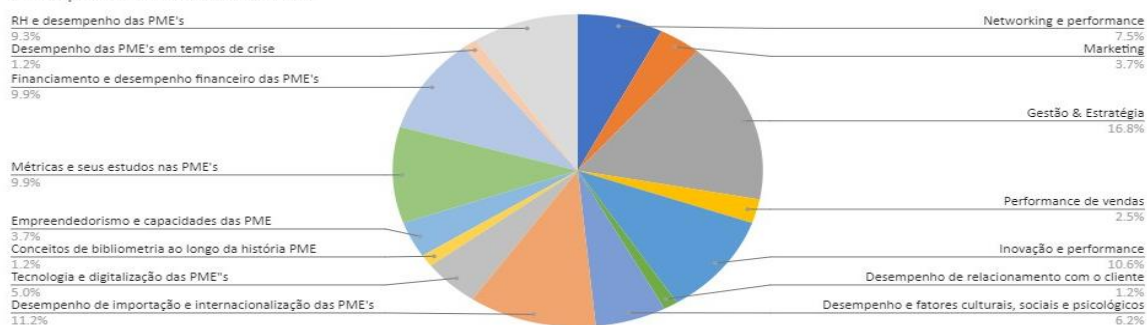


Observa-se então, o ponto de ruptura entre a gestão e as demais ciências humanas e sociais, que buscam observar através de análise subjetiva os acontecimentos nas esferas em que atuam. A gestão e administração, buscam ao contrário por pontos de validação numéricos e objetivos. Ora pelo seu teor mais exato, embasado pelo contato e direcionamento na tomada de decisões e pelo mundo financeiro; ora pela sua busca de racionalidade nas tomadas de decisão e nos sistemas de gestão em geral. Pode-se observar através do percentual, que mais da metade são quantitativos.

8. ÁREAS DE FOCO DOS TEMAS

O foco dos temas varia em torno de marketing, estratégia e gestão, empreendedorismo e modelos de gestão em geral. Os temas foram classificados em áreas, para que pudesse ser feita uma análise mais abrangente. A área com mais artigos registrados, foi a de gestão e estratégia, que englobamos temas ligados à relação das pequenas e média pequenas com o governo e as estratégias envolvidas, à liderança e aos mais novos modelos de gestão das pequenas e médias empresas.

Principais áreas de temas foco



**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

9. PALAVRAS CHAVES E CITAÇÕES

Foi efetuada uma contagem das palavras chaves repetidas pelo menos duas vezes, em seguida estas palavras foram separadas em grupos cujo sentido fosse semelhante afim de diminuirmos as de análise. O resultado se encontra na tabela 2 com as famílias de análise análise, palavras agrupadas e quantidades encontradas: A análise da tabela 2, mostra que retiradas as palavras temas principais, as principais análises efetuadas com pequenas e médias empresas e performance que possuem pelo menos 5 artigos são em ordem decrescente de importância: Internacionalização, Inovação, Empreendedorismo, Recursos Humanos, Firma, Capacidades, Estratégia, Marketing, Finanças e Organização. Número de publicações através dos anos.

Família de Palavras Chave	Palavras Chaves	Quantidade
SME	SME/SME's/Small to medium-sized enterprizes/and medium-sized enterprizes/ medium-sized enterprizes (SMEs)/ Small ro meidum sized enterprizes/ Small and Medium / Enterprizes / small and / Small and medium -sizedenterprizes / small-to medium-sized enterprizes/ Small- / SME Sector	68
Performance	Performance /Performance Managment/SME Performance / Business performance / Firm Performance/ alliance performance	50
Internacionalização	Internationalization/Export performance/international performance/internationalisation/foreign market knowledge / age at internationalization	16
Inovação	Innovation	9
Empreendedorismo	Entrepreneurial Intention/ Entrepreneurship	9
Recursos Humanos	Human Capital / Human resource managment / Intellectual managment	9
Firma	Firm size/Firm Age	7
Capacidades	capabilities / Dynamic capabilities	6
Estratégia	strategic alliances / Stragies / Strategic Intent	6
Marketing	Branding/ Sales/Marketing capabilities	6
Finanças	financial / financial crisis / Financial Performance	5
Organização	organizational / Organizational performance	5
Confiança	Trust	4
Recursos	resource-based view/resources	4
Conhecimento	Knowledge managment/ Knowledge-based view	4
Administração	management	3
Rede Social	social network	2
Mercados Emergentes	Emerging Markets	2
China	China	2
Benchmarking	Benchmarking	2
Cultura	culture	2
Produtividade	productivity	2
Mediação	Mediation	2
Controle	Control	2
Qualidade	Quality	2

10. AUTORES MAIS CITADOS

Entre os autores mais citados, levantou-se que parte significativa tratam-se de autores metodológicos, seguidos de autores seminais acerca dos temas: visão baseada em recursos, capacidades dinâmicas e orientação empreendedora. A tabela tem como fonte os próprios autores.

11. PUBLICAÇÕES AO LONGO DOS ANOS

Em seguida foi levantado o número de publicações por tema por um período de 30 anos, de 1988 a 2018, a tabela 3, mostra um crescimento elevado no período culminando

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

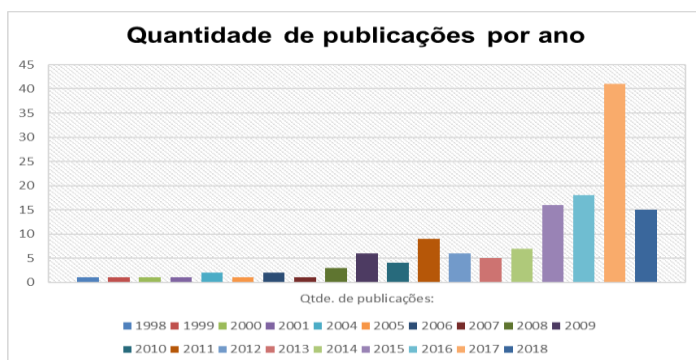
Tabela 3:

Autor	Ano	Periódico	Qtde.
Podsakoff PM	2003	J APPL PSICHO	22
BARNEY J	1991	J MANAGE	20
European Comission	2002	SMES FOC MAIN RES 20	20
FORNELL C	2981	J MARKETING RES	19
LuJW	2001	STRATEGIC MANAGE J	18
Limpkin GT	1996	ACAD MANAGE VER	16
COVIN JG	1989	STRATEGIC MANAGE J	15
Teece DJ	1997	STRATEGIC MANAGE J	15
OECD	2002	OECD SMALL MED SIZE	14
Aiken L.S.	1991	MULTIPLE REGRESSION	14
Rauch A	2009	ENTREP THEORY PRACT	13
JOHANSON J	1977	J INT BUS STUD	12
Hair J. F	2010	MULTIVARIATE DATA NA	12
ARMSTRONG JS	1977	J MARKETING RES	12
DESS GG	1984	STRATEGIC MANAGE J	11
Wiklund J	2005	J BUS VENTURING	11
COHEN WM	1990	ADMIN SCI QUART	11
Penrose E.	1959	THEORY GROWTH FIRM.	11
Wiklund J	2003	STRATEGIC MANAGE J	10

12. PUBLICAÇÕES AO LONGO DOS ANOS

Em seguida foi levantado o número de publicações por tema por um período de 30 anos, de 1988 a 2018, o Gráfico 1, mostra um crescimento elevado no período culminando em 2017 com um crescimento exponencial, apesar que no ano de 2018 mesmo com a produção de artigos sobre o tema não consolidados provavelmente não irá alcançar a produção do ano anterior. O gráfico foi elaborado pelos autores.

Gráfico 1



13. OPORTUNIDADES PARA A ÁREA DE ESTUDO

Verifica-se uma grande falta nas áreas performance de vendas, desempenho de relacionamento com o cliente e desempenho das pequenas e médias empresas em tempos de crise, que apesar de importantíssimos - tanto para os acadêmicos, quanto para os próprios.

14. OPORTUNIDADES PARA A ÁREA DE ESTUDO

Verifica-se uma grande falta nas áreas performance de vendas, desempenho de relacionamento com o cliente e desempenho das pequenas e médias empresas em tempos de crise, que apesar de importantíssimos - tanto para os acadêmicos, quanto para os próprios

empreendedores e gestores de empresas deste segmento, não despertaram a atenção dos pesquisadores, nos últimos anos. É importante salientar que estas três áreas são de vital importância para a saúde financeira e até mesmo a nível organizacional.

15. O REGIONALISMO E SUA DUPLA CONSEQUÊNCIA PARA A ÁREA

Em toda a análise, foi verificada uma forte preferência dos pesquisadores por empresas de suas regiões ou de seus países e/ou de determinados segmentos. Sendo mais específico, pode-se trazer um avanço maior para as empresas do segmento escolhido, ou mesmo da região ou país selecionado, porém, o grupo das pequenas e médias, como um todo ficará cada vez mais desprovido de uma análise geral. Em artigos como os de Lara Agostini, Roberto Filippini, and Anna Nosella fica clara a regionalização, não só nos dados, mas, como também em seus títulos.

É importante também que a pesquisa nesta área se torne cada vez mais abrangente, para que mais empreendedores e acadêmicos possam aproveitar seus dados e conclusões gerais. O material que temos disponível para a análise até os dias atuais ainda é pouco, para tamanha complexidade envolvida em torno das pequenas e médias empresas. Muito se têm sobre assuntos esparsos, temas muito específicos e lugares onde o sistema de governo, o nível de desenvolvimento e a cultura local não permitem uma generalização tão proveitosa. Tais fatores tornam necessário o estudo cada vez maior das pequenas e médias empresas, de um âmbito panorâmico, com espaço amostral mais abrangente. O cenário da produção acadêmica nesta área indica uma tendência exponencial de aumento no interesse acadêmico do tema.

16. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa procurou por meio do levantamento bibliográfico levantar quantitativamente dados sobre a produção de pesquisa sobre tema PME's e sua performance. Os dados levantados mostram um grande aumento de pesquisas sobre o tema assim como as principais temáticas ligadas ao assunto, bem como os principais temas tratados nos materiais, corroborando assim para o alcance do objetivo proposto. As informações sistematizadas e levantadas neste trabalho serão de grande valia para as futuras pesquisas nesta área tão importante para a estabilidade econômica dos países, apesar das limitações deste trabalho em função da pequena quantidade de palavras chave utilizada no levantamento do artigos no banco de dados.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

Acar, F. P. (2016). The effects of top management team composition on SME export performance: an upper echelons perspective. *Central European Journal of Operations Research*, 24(4), 833-852.

Adama, T. Y. M., & Nadif, M. (2018). Investigating the impact of ceo's social network on sme performance and access to external resources in the moroccan textile industry. *Independent Journal of Management & Production*, 9(1), 25-44.

Agostini, L., Nosella, A., & Filippini, R. (2017). Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the SME context. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 400-418.

Agostini, L., Nosella, A., & Soranzo, B. (2017). Measuring the impact of relational capital on customer performance in the SME B2B sector: the moderating role of absorptive capacity. *Business Process Management Journal*, 23(6), 1144-1166.

Agostini, L., Filippini, R., & Nosella, A. (2015). Brand-building efforts and their association with SME sales performance. *Journal of Small Business Management*, 53, 161-173.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Agostini, L., Filippini, R., & Nosella, A. (2015). Management and performance of strategic multipartner SME networks. *International Journal of Production Economics*, 169, 376-390.

Agostini, L., Caviggioli, F., Filippini, R., & Nosella, A. (2015). Does patenting influence SME sales performance? A quantity and quality analysis of patents in Northern Italy. *European Journal of Innovation Management*, 18(2), 238-257.

Agyei, S. K. (2018). Culture, financial literacy, and SME performance in Ghana. *Cogent Economics & Finance*, 6(1), 1463813.

Ahn, S. H. (2017). Relationship between foreign agent operations and performance in SME exporters: Mediating effects of adaptive capability. *Journal of Korea Trade*, 21(4), 274-291.

Aisha, A. N., Sudirman, I., & Siswanto, J. (2016, September). Conceptual model of entrepreneurial, managerial and technical software competencies towards SME performance in subsector software industries. In *2016 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (ICMIT)* (pp. 237-242). IEEE.

Akbar, Y. H., Balboni, B., Bortoluzzi, G., & Tracogna, A. (2017). SME export performance, capabilities and emerging markets: the impact of institutional voids. *European Journal of International Management*, 11(2), 201-226.

Alba, M., Díez, L., Olmos, E., & Rodríguez, R. (2005, September). Global performance management for small and medium-sized enterprises (GPM-SME). In *Working Conference on Virtual Enterprises* (pp. 313-320). Springer, Boston, MA.

Albayrak, C. A., Gadatsch, A., & Olufs, D. (2009). Life cycle model for IT performance measurement: A reference model for small and medium enterprises (SME). In *Information systems–Creativity and innovation in small and medium-sized enterprises* (pp. 180-191). Springer, Berlin, Heidelberg.

Alblosi, F. A., & Nawar, Y. S. (2015). Assessing the impact of leadership styles on organisational performance: the case of Saudi Private SME's. *Journal of Organizational Studies and Innovation*, 2(2), 66-77.

Ali, I., Akram, M., & Zahid, S. M. (2011). INFLUENCE OF LEARNING ORIENTATION AND INNOVATIVENESS ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM SME SECTOR OF PAKISTAN. *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS*, (124), 342-347.

Ali, I., Akhter, W., Afzal, H., & Zia, M. (2010). Effects of knowledge management practices on organizational innovativeness and performance: Evidence from SME Sector of Pakistan. *Actual problems of economics*, 12(2), 3-7.

Apanasovich, N., Heras, H. A., & Parrilli, M. D. (2016). The impact of business innovation modes on SME innovation performance in post-Soviet transition economies: The case of Belarus. *Technovation*, 57, 30-40.

ARAUJO, Carlos Alberto. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Revista Em Questão*. Vol 12 Nr 1, pages 11-32, 2006. disponível em <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134719>

Arend, R. J. (2014). Entrepreneurship and dynamic capabilities: how firm age and size affect the 'capability enhancement–SME performance' relationship. *Small Business Economics*, 42(1), 33-57.

Ausloos, M., Cerqueti, R., Bartolacci, F., & Castellano, N. G. (2018). SME investment best strategies. Outliers for assessing how to optimize performance. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 509, 754-765.

Aziz, N. A., & Omar, N. A. (2013). Exploring the effect of Internet marketing orientation, Learning Orientation and Market Orientation on innovativeness and performance: SME (exporters) perspectives. *Journal of Business Economics and Management*, 14(sup1), S257-S278.

Bahari, N., Yunus, A. R., & Jabar, J. (2018). Entrepreneurs' Personal Characteristics, Market Orientation and SME's Firm Performance: Moderating Effect of Secondary and Tertiary Education Level. *Advanced Science Letters*, 24(4), 2789-2792.

Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2016). Financing of working capital requirement, financial flexibility and SME performance. *Journal of Business Economics and Management*, 17(6), 1189-1204.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2016). Financing of working capital requirement, financial flexibility and SME performance. *Journal of Business Economics and Management*, 17(6), 1189-1204.

Barajas, A., Huergo, E., & Moreno, L. (2016). SME performance and public support for international RJVs. *Journal of Small Business Management*, 54(4), 1206-1228.

Batrancea, I., Morar, I. D., Masca, E., Catalin, S., & Bechis, L. (2018). Econometric Modeling of SME Performance. Case of Romania. *Sustainability*, 10(1), 192.

Beneki, C., & Papastathopoulos, A. (2009, December). The impact of structured, unstructured and integrated decision support systems on SME economic performance. An empirical study. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Communications and information technology World Scientific and Engineering Academy and Society (WSEAS), Vouliagmeni, Athens, Greece* (pp. 168-175).

Berger, A. N., & Udell, G. F. (2002). Small business credit availability and relationship lending: The importance of bank organisational structure. *The economic journal*, 112(477), F32-F53.

Bianchi, C., Glavas, C., & Mathews, S. (2017). SME international performance in Latin America: The role of entrepreneurial and technological capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 176-195.

Biju, P. A., & Bhasi, M. (2014, December). A structural equation model linking forecasting, planning and controlling with SME performance. In *2014 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management* (pp. 531-535). IEEE.

Bilgin, M. H., MARCO LAU, C. K., & Demir, E. (2012). Technology transfer, finance channels, and SME performance: new evidence from developing countries. *The Singapore Economic Review*, 57(03), 1250020.

bin Mohamad Shah, M. F., Chandan, U. S. A. S. B., bin Wahab, S., Pinang, C. P., Pauh, J. P., & bin Tahir, M. S. (2017). The Geo-strategies and Global Peace of Technology on Customer Relationship Management Performance: A Pilot Study among SME's Logistic Operators. *WCIT2017 PROCEEDINGS*, 147.

Blednova, Z. M., & Protsenko, N. A. (2014). Estimation of Critical Performance Parameters of the Thermocouple in a Bypass Device, Made of SME Alloy, Designed for LIABs on Spacecraft. In *Applied Mechanics and Materials* (Vol. 565, pp. 85-91). Trans Tech Publications.

Borch, O. J., & Bataalden, B. M. (2015). Business-process management in high-turbulence environments: the case of the offshore service vessel industry. *Maritime Policy & Management*, 42(5), 481-498.

Brouthers, K. D., & Nakos, G. (2004). SME entry mode choice and performance: A transaction cost perspective. *Entrepreneurship theory and practice*, 28(3), 229-247.

Brouthers, K. D., Nakos, G., & Dimitratos, P. (2015). SME entrepreneurial orientation, international performance, and the moderating role of strategic alliances. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1161-1187.

Bu, P., & Basse, F. (2016, September). An Empirical Study on the Effect of Knowledge Management on Ramp-up Performance in the SME Sector. In *European Conference on Knowledge Management* (p. 108). Academic Conferences International Limited.

Burke, S., & Gaughran, W. F. (2006). Intelligent environmental management for SMEs in manufacturing. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 22(5-6), 566-575.

Cai, M., Du, H., Zhao, C., & Du, W. (2014). Relationship between employees' performance and social network structure: an empirical research based on a SME from a whole-network perspective. *Chinese Management Studies*, 8(1), 85-108.

Carey, P. J. (2015). External accountants' business advice and SME performance. *Pacific Accounting Review*, 27(2), 166-188.

Carlson, D. S., Upton, N., & Seaman, S. (2006). The impact of human resource practices and compensation design on performance: an analysis of family-owned SMEs. *Journal of Small Business Management*, 44(4), 531-543.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Casati, R., Saghafi, F., Biffi, C. A., Vedani, M., & Tuissi, A. (2017). Improved Functional Properties and Efficiencies of Nitinol Wires Under High-Performance Shape Memory Effect (HP-SME). *Journal of Materials Engineering and Performance*, 26(10), 4964-4969.

Casati, R., Biffi, C. A., Vedani, M., & Tuissi, A. (2015). High performance shape memory effect (HP-SME): an innovative thermo-mechanical path for improved SMA actuators. *METALLURGIA ITALIANA*, (2), 47-50.

Charoenrat, T., & Harvie, C. (2014, February). The contribution of entrepreneurship and innovation to Thai SME manufacturing performance. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Innovation and Entrepreneurship: ICIE* (p. 343).

Cherry, M., McGrath, D., & Baumann, C. (2018). Client Intimacy & Performance Advice: Determinants of Trust in the Public Accountant-SME Client Relationship. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 12(1), 3-32.

Chi, N. W., Wu, C. Y., & Lin, C. Y. Y. (2008). Does training facilitate SME's performance?. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1962-1975.

Chu, W. (2009). The influence of family ownership on SME performance: evidence from public firms in Taiwan. *Small Business Economics*, 33(3), 353-373.

Ciszewska-Mlinaric, M. (2016). Foreign market knowledge and SME's international performance: Moderating effects of strategic intent and time-to-internationalization. *Entrepreneurial business and economics review*, 4(4), 51-66.

Clarivate Analytics (WEBOFSCIENCE) , disponível em <https://clarivate.com/products/web-of-science/> acesso em 10/10/2018 às 23:00.

Cockburn, I. M., & Henderson, R. M. (1998). Absorptive capacity, coauthoring behavior, and the organization of research in drug discovery. *The Journal of Industrial Economics*, 46(2), 157-182.

Coduri, M., Lausi, A., & Tuissi, A. (2015). The High Performance Shape Memory Effect (HP-SME) in Ni Rich NiTi Wires: In Situ X-Ray Diffraction on Thermal Cycling. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 33, p. 03008). EDP Sciences.

Cowling, M., Liu, W., & Zhang, N. (2018). Did firm age, experience, and access to finance count? SME performance after the global financial crisis. *Journal of Evolutionary Economics*, 28(1), 77-100.

Delisle, S., Dugré, M., & St-Pierre, J. (2004, June). Multidimensional SME Performance Evaluation: Upgrading to Data Warehousing & Data Mining Techniques.

Dess, G. G., & Robinson Jr, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic management journal*, 5(3), 265-273.

Devi, S., & Kamyabi, Y. (2012). The impact of advisory services on Iranian SME performance: An empirical investigation of the role of professional accountants. *South African Journal of Business Management*, 43(2), 61-72.

Dhamija, S., & Arora, R. K. (2017). Initial and After-market Performance of SME IPOs in India. *Global Business Review*, 18(6), 1536-1551.

Donat, B. (2007). Impact of technology on the business strategy performance relationship in building core competence in Uganda small medium enterprises (SME's).

In *Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management* (pp. 39-43).

El Yamami, A., Mansouri, K., & Qbadou, M. (2017, April). Multi-criteria decision making approach for ITIL processes performance evaluation: Application to a Moroccan SME. In *2017 Intelligent Systems and Computer Vision (ISCV)* (pp. 1-6). IEEE.

Eniola, A. A., & Entebang, H. (2015). SME firm performance-financial innovation and challenges. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 334-342.

Erselcan, F., Kutlar, A., Erdem, E., & Doganoglu, F. (2009, April). Social Capital and

Economic Performance of SME's: A Case Study from Turkey. In *Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital, In Holland University of Applied Sciences, Haarlem, The Netherlands* (pp. 28-29).

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Evangelista, F., & Mac, L. (2016). The influence of experience and deliberate learning on SME export performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(6), 860-879.

Farrington, S. M. (2017). Psychological well-being and perceived financial performance: An SME perspective. *South African Journal of Business Management*, 48(4), 47-56.

Favre-Bonté, V., & Thévenard-Puthod, C. (2013). Resource and skill transfers in subcontractor SME acquisitions: Influence on the long-term performance of acquired firms. *European Management Review*, 10(3), 117-135.

Florida, J. S. V., Adame, M. G., & Tagle, M. A. O. (2015). Financial Strategies, the Professional Development of Employers and Performance of SME's (AGUASCALIENTES case). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 768-775.

Flynn, A., & Davis, P. (2017). Investigating the effect of tendering capabilities on SME activity and performance in public contract competitions. *International Small Business Journal*, 35(4), 449-469.

Franco, M. (2011). Individual entrepreneurship capacity and small and medium enterprises (SME) performance: A human and organizational capital approach. *African Journal of Business Management*, 5(15), 6350-6365.

Freixanet, J., Renart, G., & Rialp-Criado, A. (2018). The Impact of Managers' Global Orientation on SME Export and Economic Performance. *Management International Review*, 58(4), 571-604.

Garone, L. F., Maffioli, A., de Negri, J. A., Rodriguez, C. M., & Vázquez-Baré, G. (2015). Cluster development policy, SME's performance, and spillovers: evidence from Brazil. *Small Business Economics*, 44(4), 925-948.

Gaur, A. S., Mukherjee, D., Gaur, S. S., & Schmid, F. (2011). Environmental and firm level influences on inter-organizational trust and SME performance. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1752-1781.

Georidis, A., & Pitelis, C. N. (2012). Human resources and SME performance in services: Empirical evidence from the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 808-825.

Gil, M. M., & Sousa, D. N. (2010). Using Key Performance Indicators to Facilitate the Strategy Implementation and Business Process Improvement in SME's. In *ICEIS (2)* (pp. 193-197).

Gokalp, B., SARAC, H. I., ERTUNC, H. M., HOSOZ, M., & SOYHAN, H. S. (2010). Performance prediction of a CI engine using artificial neural network for various SME and diesel fuel blends. *Uluslararası Yakıtlar, Yanma Ve Yangın Dergisi*, (2), 28-30.

Gomezelj Omerzel, D., & Antončič, B. (2008). Critical entrepreneur knowledge dimensions for the SME performance. *Industrial Management & Data Systems*, 108(9), 1182-1199.

González-Cruz, T. F., & Cruz-Ros, S. (2016). When does family involvement produce superior performance in SME family business?. *Journal of Business Research*, 69(4), 1452-1457.

Guo, H., Tang, J., Su, Z., & Katz, J. A. (2017). Opportunity recognition and SME performance: The mediating effect of business model innovation. *R&D Management*, 47(3), 431-442.

Guo, H., & Cao, Z. (2014). Strategic flexibility and SME performance in an emerging economy: A contingency perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 27(2), 273-298.

Guzmán, G. M., Torres, G. C. L., & Serna, M. D. C. M. (2013, January). Relationship between knowledge management and SME's performance in Mexico'. In *Proceedings of the 10th International Conference on Intellectual Capital, knowledge Management and Organisational Learning: ICICKM 2013* (p. 252). Academic Conferences Limited.

Hafeez, M. H., Shariff, M. N. M., & bin Mad Lazim, H. (2013). Does innovation and relational learning influence SME Performance? An Empirical Evidence from Pakistan. *Asian Social Science*, 9(15), 204.

Hallak, R., Brown, G., & Lindsay, N. J. (2013). Examining tourism SME owners' place attachment, support for community and business performance: the role of the enlightened self-interest model. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(5), 658-678.

Hao, C. (2009). SME Growth External Environment, Internal Governance and Enterprise Performance: Evidence from 300 SMEs of 23 Provinces & Cities [J]. *South China Journal of Economics*, 9, 3-12.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Harrigan, P., Ramsey, E., Schroeder, A., Qureshi, I., Fang, Y., Ibbotson, P., & Meister, D. (2008, July). eCRM technologies, capabilities and SME performance benefits. In *Pacific Asia Conference on Information Systems*.

Hart, S., & Tzokas, N. (1999). The impact of marketing research activity on SME export performance: evidence from the UK. *Journal of small business management*, 37(2), 63.

Hasan, I., Jackowicz, K., Kowalewski, O., & Kozłowski, Ł. (2017). Do local banking market structures matter for SME financing and performance? New evidence from an emerging economy. *Journal of Banking & Finance*, 79, 142-158.

Hilmersson, M., & Johanson, M. (2016). Speed of SME internationalization and performance. *Management International Review*, 56(1), 67-94.

Holtgrave, M., & Onay, M. (2017). Success through trust, control, and learning? Contrasting the drivers of SME performance between different modes of foreign market entry. *Administrative Sciences*, 7(2), 9.

Hollender, L., Zapkau, F. B., & Schwens, C. (2017). SME foreign market entry mode choice and foreign venture performance: The moderating effect of international experience and product adaptation. *International Business Review*, 26(2), 250-263.

Huang, F., Li, X., & Sun, L. (2009). Performance of VC Backed Ventures: Evidence from China's SME Market. *인하대학교 정석물류통상연구원 학술대회*, 405-410.

Hudson, M., Smart, A., & Bourne, M. (2001). Theory and practice in SME performance measurement systems. *International journal of operations & production management*, 21(8), 1096-1115.

Hussey, D. M., & Eagan, P. D. (2007). Using structural equation modeling to test environmental performance in small and medium-sized manufacturers: can SEM help SMEs?. *Journal of Cleaner Production*, 15(4), 303-312.

Hussin, H., Salleh, N. A., Suhaimi, M. A., Rahman, M. M., & Ali, A. M. (2018). A model to assess the impacts of cloud computing use on sme performance: a resource-based view. *Advanced Science Letters*, 24(3), 1800-1804.

IBGE – Cadastro Geral de Empresas 2016 – CEMPRE, disponível em <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/cempre/quadros/brasil/2016> acesso em 18/10/2018

Ipinnaiye, O., Dineen, D., & Lenihan, H. (2017). Drivers of SME performance: a holistic and multivariate approach. *Small Business Economics*, 48(4), 883-911.

Irawan, H., Hendayani, R., & Tricahyono, D. (2016, March). Measuring Organizational Performance of Small Medium Enterprise (SME) Printing Industry (Bandung, Jogjakarta, and Bali) using SCOR level 1 Opportunity Gap. In *3rd International Seminar and Conference on Learning Organization*. Atlantis Press.

Irwin, K. C., Landay, K. M., Aaron, J. R., McDowell, W. C., Marino, L. D., & Geho, P. R. (2018). Entrepreneurial orientation (EO) and human resources outsourcing (HRO): A "HERO" combination for SME performance. *Journal of Business Research*, 90, 134-140.

Isaga, N. (2018). The relationship of personality to cognitive characteristics and SME performance in Tanzania. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(4), 667-686.

İşcan, Ö. F., Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2014). Effect of leadership style on perceived organizational performance and innovation: The role of transformational leadership beyond the impact of transactional leadership—An application among Turkish SME's. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 881-889.

Jebna, A. K., & Baharudin, A. S. (2014, November). The impact of market orientation on manufacturing SME performance in Malaysia with the moderating effect of e-commerce. In *Proceedings of the 6th International Conference on Information Technology and Multimedia* (pp. 169-172). IEEE.

Jie, X. W., Huang, J. Y., & Dong, G. H. (2015, August). Study on CSR Performance of SME Tourism Enterprises. In *2015 International Conference on Management Science and Management Innovation (MSMI 2015)*. Atlantis Press.

Jin, B., Jung, S., & Jeong, S. W. (2018). Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: the mediating role of marketing capability. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(1), 195-215.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Jin, B., & Cho, H. J. (2018). Examining the role of international entrepreneurial orientation, domestic market competition, and technological and marketing capabilities on SME's export performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(5), 585-598.

Jones, P., Beynon, M. J., Pickernell, D., & Packham, G. (2013). Evaluating the impact of different training methods on SME business performance. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 31(1), 56-81.

Kalantaridis, C. (2009). SME strategy, embeddedness and performance in East Cleveland, North East England. *International Small Business Journal*, 27(4), 496-521.

Kallmuenzer, A., & Scholl-Grissemann, U. (2017). Disentangling antecedents and performance effects of family SME innovation: A knowledge-based perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 1117-1138.

Kamarudin, A. B., & Aslan, A. S. (2017). Modelling sustainable performance of SME through green management implementation in the new economic transition. *Proceeding of Mechanical Engineering Research, 2017*, 219-221.

Kearney, S., & Abdul-Nour, G. (2004). SME and quality performance in networking environment. *Computers & Industrial Engineering*, 46(4), 905-909.

Khin, E. W. S., Loong, C. K., & Singh, G. (2015). Credit Control Management And Business Performance: The Malaysian Family Sme Perspective. *The South East Asian Journal of Management*, 9(1), 21.

Kiauleikis, M., Kiauleikis, V., Guglielmina, C., Tolle, K., & Morkevicius, N. (2008, May). Performance and architecture modeling of interoperability system for SME's. In *International Conference on Business Information Systems* (pp. 345-356). Springer, Berlin, Heidelberg.

Kloviene, L., Leitoniene, S., & Sapkauskiene, A. (2013). Development of performance measurement system according to business environment: an SME perspective.

Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F., & Weaver, K. M. (2013). Disaggregating entrepreneurial orientation: the non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance. *Small Business Economics*, 40(2), 273-291.

Lamprinopoulou, C., & Tregear, A. (2011). Inter-firm relations in SME clusters and the link to marketing performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(6), 421-429.

Larsson, C., Syberfeldt, A., & Säfsten, K. (2017). How to visualize performance measures in a manufacturing SME. *Measuring Business Excellence*, 21(4), 337-350.

Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400.

Lechler, T., & Teichert, T. (2011, July). Antagonistic effects of innovation proactiveness on high-tech SME performance. In *2011 Proceedings of PICMET'11: Technology Management in the Energy Smart World (PICMET)* (pp. 1-6). IEEE.

Lee, I. H., & Marvel, M. R. (2009). The moderating effects of home region orientation on R&D investment and international SME performance: Lessons from Korea. *European management journal*, 27(5), 316-326.

Liang, S., & Chang, W. L. (2008). An empirical study on relationship between green supply chain management and SME performance in China. In *International conference on management science and engineering* (pp. 611-618).

Li, Y., Zhao, Y., & Liu, Y. (2006). The relationship between HRM, technology innovation and performance in China. *International journal of manpower*, 27(7), 679-697.

Lohrke, F. T., Kreiser, P. M., & Weaver, K. M. (2006). The influence of current firm performance on future SME alliance formation intentions: a six-country study. *Journal of Business Research*, 59(1), 19-27.

Lwango, A., Coeurderoy, R., & Giménez Roche, G. A. (2017). Family influence and SME performance under conditions of firm size and age. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 629-648.

Mafini, C., Poee, D. R. I., & Loury-Okoumba, V. W. (2016). Interrogating antecedents to SME supplier performance in a developing country. *Southern African Business Review*, 20(1), 259-285.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

- Mancinelli, S., & Mazzanti, M. (2009). Innovation, networking and complementarity: Evidence on SME performances for a local economic system in North-Eastern Italy. *The Annals of Regional Science*, 43(3), 567-597.
- Marin, I. (2012). Increase Employee Motivation in Romanian SME'S. *Revista de Management Comparat Internațional*, 13(5), 804-810.
- Mathews, S. W., Maruyama, M., Sakurai, Y., Bebenroth, R., Luck, E., Chen, H. L., &
- Franco, E. (2018). Internet resources and capabilities: Japanese SME risk-taking, industry and performance. *Asia Pacific Business Review*, 24(5), 675-692.
- Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368-375.
- Moral, P., Gonzalez, P., & Plaza, B. (2014). Methodologies for monitoring website performance: Assessing the effectiveness of AdWords campaigns on a tourist SME website. *Online Information Review*, 38(4), 575-588.
- Mtar, K. (2017). The impact of balanced scorecard on SME performance in France. *Human Systems Management*, 36(4), 369-379.
- Muhonen, T., Hirvonen, S., & Laukkanen, T. (2017). SME brand identity: its components, and performance effects. *Journal of Product & Brand Management*, 26(1), 52-67.
- Nakos, G., Brouthers, K. D., & Dimitratos, P. (2014). International alliances with competitors and non-competitors: The disparate impact on SME international performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(2), 167-182.
- Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2017). Performance management in SME high-growth sectors and high-impact sectors in Thailand: Mixed method research. *International Journal of Engineering Business Management*, 9, 1847979017718451.
- Nasir, H., Mansor, M. F., & Abu, N. H. (2015). The Moderating Effect of Intellectual Capital on the Relationship of Innovation Practices in SME's Performance. *Advanced Science Letters*, 21(5), 1409-1412.
- Naudé, P., Zaefarian, G., Tavani, Z. N., Neghabi, S., & Zaefarian, R. (2014). The influence of network effects on SME performance. *Industrial Marketing Management*, 43(4), 630-641.
- Nedzinskas, Š., Pundzienė, A., Buožiūtė-Rafanavičienė, S., & Pilkienė, M. (2013). The impact of dynamic capabilities on SME performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. *Baltic Journal of Management*, 8(4), 376-396.
- Neneh, B. N. (2018). Customer orientation and SME performance: the role of networking ties. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 178-196.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.
- OCDE - ENHANCING THE CONTRIBUTIONS OF SMEs IN A GLOBAL AND DIGITALISED ECONOMY – disponível em <https://www.oecd.org/mcm/documents/C-MIN-2017-8-EN.pdf> acesso em 17/10/2018
- O'Cass, A., & Weerawardena, J. (2009). Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalisation. *European journal of marketing*, 43(11/12), 1325-1348.
- Odoom, R., Agbemabiese, G. C., Anning-Dorson, T., & Mensah, P. (2017). Branding capabilities and SME performance in an emerging market: The moderating effect of brand regulations. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(4), 473-487.
- Odoom, R., Mensah, P., & Asamoah, G. (2017). Branding efforts and SME performance—an empirical investigation of variations across firm sizes and business sectors. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 19(1), 59-76.
- Oriot, F., Alcouffe, S., Boutary, M., & Misiaszek, E. (2017). How do SME CEOs measure their strategic performance? SPMS which combine formal indicators and informal mechanisms. *REVUE INTERNATIONALE PME*, 30(3-4), 289-320.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Özer, F., & Tinaztepe, C. (2014). Effect of strategic leadership styles on firm performance: A study in a Turkish SME. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 778-784.

PAO, M. L. Concepts of information retrieval. Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, Inc., 1989. 285 p.

Pansiri, J. (2008). The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sector. *Tourism Management*, 29(1), 101-115.

Peel, M. J., & Bridge, J. (1998). How planning and capital budgeting improve SME performance. *Long range planning*, 31(6), 848-856.

PLATAFORMA QUALIS SUCUPIRA - disponível em <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/veiculoPublicacaoQualis/listaConsultaGeralPeriodicos.jsf> acesso em 30/11/2018.

Prabhudesai, R., & Prasad, C. V. (2017). Antecedents of SME alliance performance: a multilevel review. *Management Research Review*, 40(12), 1261-1279.

Prange, C., & Pinho, J. C. (2017). How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. *International Business Review*, 26(6), 1114-1123.

Pullen, A., de Weerd-Nederhof, P. C., Groen, A. J., & Fisscher, O. A. (2012). SME network characteristics vs. product innovativeness: how to achieve high innovation performance. *Creativity and Innovation Management*, 21(2), 130-146.

Quinton, S., Canhoto, A., Molinillo, S., Pera, R., & Budhathoki, T. (2018). Conceptualising a digital orientation: antecedents of supporting SME performance in the digital economy. *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 427-439.

Rahmanita, E., Widyaningrum, V. T., Kustiyahningsih, Y., & Purnama, J. (2018, April). Model Multi Criteria Decision Making with Fuzzy ANP Method for Performance Measurement Small Medium Enterprise (SME). In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 336, No. 1, p. 012023). IOP Publishing.

Ratajczak-Mrozek, M., Fonfara, K., & Hauke-Lopes, A. (2018). The impact of conflicts in foreign business relationships on SME performance. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 6(2), 171-183.

Rinehart, D., Smith, P., & Spencer, A. (2014, October). SME-Defined Scenarios for Autonomy (SDSA): A method for exploring complex aviation system safety and performance. In *2014 IEEE/AIAA 33rd Digital Avionics Systems Conference (DASC)* (pp. 5B2-1). IEEE.

Roberts, S., Lawson, R., & Nicholls, J. (2006). Generating regional-scale improvements in SME corporate responsibility performance: Lessons from responsibility Northwest. *Journal of business ethics*, 67(3), 275-286.

Robertson, J. A. (2017). Boosting Ghanaian SME performance: The role of corporate social responsibility in Ghanaian SMEs. *Annals in Social Responsibility*, 3(1), 72-74.

Robichaud, Y., Cachon, J. C., & McGraw, E. (2018). Gender Comparisons In Success Evaluation And Sme Performance In Canada. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 23(01), 1850004.

Rus, A., & Igljić, H. (2005). Trust, governance and performance: The role of institutional and interpersonal trust in SME development. *International Sociology*, 20(3), 371-391.

Saleem, I., Siddique, I., Akmal, A., Khan, M. S. M., Khan, M. U., & Sultan, S. (2011). Impact assessment of ISO 9000 series on the organizational performance: Empirical evidence from small and medium enterprise (SME) sector of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(26), 10885-10892.

Salleh, N. A., & Hussin, H. (2016, November). A Conceptual Model on Cloud Computing and SME Performance: Resource-Based View. In *2016 6th International Conference on Information and Communication Technology for The Muslim World (ICT4M)* (pp. 105-111). IEEE.

Saunila, M. (2014). Innovation capability for SME success: perspectives of financial and operational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 11(2), 163-175.

Schreurs, J., Roos, D., & Moreau, R. (2004). A data warehouse system in business performance management in SME's.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Participação das Micro e Pequenas Empresas na economia brasileira. Brasília: UGE/Sebrae, 2014. p. 22-23. Disponível

Evento Virtual
26 de novembro 2020

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf> 2020

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS; DIEESE – DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa: 2014. São Paulo: Sebrae; Dieese, 2015. p. 17-18. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario-do%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20empresa-2014.pdf> Acesso dia 19/10/2018.

Semrau, T., Ambos, T., & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-1932.

Sidik, I. G. (2012). Conceptual framework of factors affecting SME development: Mediating factors on the relationship of entrepreneur traits and SME performance. *Procedia Economics and Finance*, 4, 373-383.

Smith, M., & Zagelmeyer, S. (2010). Working time management and SME performance in Europe. *International Journal of Manpower*, 31(4), 392-409.

Smolarski, J., & Kut, C. (2011). The impact of venture capital financing method on SME performance and internationalization. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 39-55.

Sohn, S. Y., Kim, H. S., & Moon, T. H. (2007). Predicting the financial performance index of technology fund for SME using structural equation model. *Expert Systems with Applications*, 32(3), 890-898.

Soriano, D. R., & Castrogiovanni, G. J. (2012). The impact of education, experience and inner circle advisors on SME performance: insights from a study of public development centers. *Small Business Economics*, 38(3), 333-349.

Stoian, M. C., Rialp, J., & Dimitratos, P. (2017). SME networks and international performance: Unveiling the significance of foreign market entry mode. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 128-148.

Tang, J., Tang, Z., & Cowden, B. J. (2017). Exploring the Relationship between Entrepreneurial Orientation, CEO Dual Values, and SME Performance in State-Owned vs. Nonstate-Owned Enterprises in China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 883-908.

Tang, Z., & Tang, J. (2012). Entrepreneurial orientation and SME performance in China's changing environment: The moderating effects of strategies. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2), 409-431.

Taschner, A. (2016). Improving SME logistics performance through benchmarking. *Benchmarking: An International Journal*, 23(7), 1780-1797.

Taticchi, P., Tonelli, F., & Cagnazzo, L. (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring business excellence*, 14(1), 4-18.

Taticchi, P., Tonelli, F., & Cagnazzo, L. (2009). Development of a performance measurement system: case study of an Italian SME. *RECENT ADVANCES in E-ACTIVITIES, INFORMATION SECURITY and PRIVACY*, 42-47.

Tennant, C., Tanner, S., & Roberts, P. (2003). Improving the business performance of an SME in the UK through strategic quality management. In *ADVANCES IN MANUFACTURING TECHNOLOGY-CONFERENCE-* (Vol. 17, pp. 493-498). TAYLOR & FRANCIS LTD.

Ter Wengel, J., & Rodriguez, E. (2006). SME export performance in Indonesia after the crisis. *Small Business Economics*, 26(1), 25-37.

Thanos, I. C., Dimitratos, P., & Sapouna, P. (2017). The implications of international entrepreneurial orientation, politicization, and hostility upon SME international performance. *International small business journal*, 35(4), 495-514.

Tidor, A., Gelmereanu, C., Baru, P., & Morar, L. (2012). Diagnosing organizational culture for SME performance. *Procedia Economics and Finance*, 3, 710-715.

TREINTA, Fernanda Tavares et al. Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. *Prod.*, Set 2014, vol.24, no.3, p.508-520. ISSN 0103-6513

Trigkas, M., Papadopoulos, I., & Karagouni, G. (2012). Economic efficiency of wood and furniture innovation system. *European Journal of Innovation Management*, 15(2), 150-176.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Tuissi, A., Biffi, C. A., Ruella, S., & Casati, R. (2015). High performance shape memory effect (HP-SME) for new shape memory devices: a diamond-like actuator. *Materials Today: Proceedings*, 2, S975-S978.

Valtakoski, A., & Witell, L. (2018). Service capabilities and servitized SME performance: contingency on firm age. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(4), 1144-1164.

Van Landuyt, Y., Dewaelheyns, N., & Van Hulle, C. (2017). Employment protection legislation and SME performance. *International Small Business Journal*, 35(3), 306-326.

Varum, C. A., & Rocha, V. C. (2013). Employment and SMEs during crises. *Small Business Economics*, 40(1), 9-25.

Venckeviciute, G., & Subaciene, R. (2015). European Initiative influence upon Lithuanian SME performance measurement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 261-267.

Verhees, F. J., & Meulenbergh, M. T. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of small business management*, 42(2), 134-154.

Vesely, L. M. J. P. J. SOUTH MORAVIAN SMEs PERFORMANCE IN RELATION TO MATURITY OF LEADERSHIP: RESULTS OF A QUANTITATIVE RESEARCH STUDY. *INNOVATION MANAGEMENT, ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABILITY 2017*, 595.

Vladimirov, Z. (2016). SME Innovations and Performance: The Mediating Role of Product Innovation. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2).

Voulgaris, F., Doumpos, M., & Zopounidis, C. (2000). On the evaluation of Greek industrial SME's performance via multicriteria analysis of financial ratios. *Small business economics*, 15(2), 127-136.

Wagner, R., & Paton, R. A. (2014). Strategic toolkits: Seniority, usage and performance in the German SME machinery and equipment sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(4), 475-499.

Wang, T., Thornhill, S., & Zhao, B. (2018). Pay-for-performance, employee participation, and SME performance. *Journal of Small Business Management*, 56(3), 412-434.

Watson, J. (2010). *SME performance: Separating myth from reality*. Edward Elgar Publishing.

Wieneke, A., & Gries, T. (2011). SME performance in transition economies: The financial regulation and firm-level corruption nexus. *Journal of Comparative Economics*, 39(2), 221-229.

Wilkinson, T., & Brouthers, L. E. (2006). Trade promotion and SME export performance. *International Business Review*, 15(3), 233-252.

Wincent, J., Anokhin, S., & Örtqvist, D. (2010). Does network board capital matter? A study of innovative performance in strategic SME networks. *Journal of Business Research*, 63(3), 265-275.

Xu, Q., Chen, J., Chen, L., Jin, L., & Lou, D. (2008, December). Total Innovation Management competence and innovation performance in SMEs.—An empirical study based on SME survey in Zhejiang Province. In *2008 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management* (pp. 949-953). IEEE.

Yerlikaya, M. A., & Arikan, F. (2016). Constructing the performance effectiveness order of SME supports programmes via Promethee and Oreste techniques. *Journal of the Faculty of Engineering and Architecture of Gazi University*, 31(4), 1007-1016.

Yu, D., & Duan, Y. (2016, November). The Impact of Regional Soft Environment on SME Performance in China: Considering the Moderating Effect of Firm Life Cycle. In *2016 1st International Symposium on Business Cooperation and Development*. Atlantis Press.

Zheng, C., O'Neill, G., & Morrison, M. (2009). Enhancing Chinese SME performance through innovative HR practices. *Personnel Review*, 38(2), 175-194.

Zhu, D., & Huang, P. (2017). Research on the Performance of China's Mixed Ownership Enterprises Listed on SME Board—Based on the Perspective of Ownership

Balance. *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science*, (eemt).

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Anexo I - Motivos específicos da inelegibilidade dos artigos citados

Artigos sem hipóteses claras

Nos artigos a seguir, não se pôde encontrar uma hipótese clara e definida, oras por serem expositores de metodologias novas, oras, por serem apenas demonstrações de análises, sem afirmar um ponto em si.

Voulgaris, F., Doumpos, M., & Zopounidis, C. (2000). On the evaluation of Greek industrial SME's performance via multicriteria analysis of financial ratios. *Small business economics*, 15(2), 127-136. Peel, M. J., & Bridge, J. (1998). How planning and capital budgeting improve SME performance. *Long range planning*, 31(6), 848-856.

Ter Wengel, J., & Rodriguez, E. (2006). SME export performance in Indonesia after the crisis. *Small Business Economics*, 26(1), 25-37.

Schreurs, J., Roox, D., & Moreau, R. (2004). A data warehouse system in business performance management in SME's.

Robichaud, Y., Cachon, J. C., & McGraw, E. (2018). Gender Comparisons In Success Evaluation And Sme Performance In Canada. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 23(01), 1850004.

Não encontrados

Os artigos a seguir, não foram encontrados na rede, ou então não puderam ser comprados:

Hussin, H., Salleh, N. A., Suhaimi, M. A., Rahman, M. M., & Ali, A. M. (2018). A model to assess the impacts of cloud computing use on sme performance: a resource-based view. *Advanced Science Letters*, 24(3), 1800-1804

Tennant, C., Tanner, S., & Roberts, P. (2003). Improving the business performance of an SME in the UK through strategic quality management. In *ADVANCES IN MANUFACTURING TECHNOLOGY-CONFERENCE-* (Vol. 17, pp. 493-498). TAYLOR & FRANCIS LTD.

Vladimirov, Z. (2016). SME Innovations and Performance: The Mediating Role of Product Innovation. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2).

Albayrak, C. A., Gadatsch, A., & Olufs, D. (2009). Life cycle model for IT performance measurement: A reference model for small and medium enterprises (SME). In *Information systems—Creativity and innovation in small and medium-sized enterprises* (pp. 180-191). Springer, Berlin, Heidelberg.

Ali, I., Akram, M., & Zahid, S. M. (2011). INFLUENCE OF LEARNING ORIENTATION AND INNOVATIVENESS ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM SME SECTOR OF PAKISTAN. *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS*, (124), 342-347.

Bahari, N., Yunus, A. R., & Jabar, J. (2018). Entrepreneurs' Personal Characteristics, Market Orientation and SME's Firm Performance: Moderating Effect of Secondary and Tertiary Education Level. *Advanced Science Letters*, 24(4), 2789-2792.

Hao, C. (2009). SME Growth External Environment, Internal Governance and Enterprise Performance: Evidence from 300 SMEs of 23 Provinces & Cities [J]. *South China Journal of Economics*, 9, 3-12.

O material abaixo, não constitui artigo científico nos modelos procurados, embora, explorem o tema do empreendedorismo – Livro:

Watson, J. (2010). *SME performance: Separating myth from reality*. Edward Elgar Publishing

Artigos que não tem relação alguma com PME's - Os materiais abaixo não tem relação alguma com pequenas e médias empresas, portanto, não se encaixam nos modelos procurados.

Blednova, Z. M., & Protsenko, N. A. (2014). Estimation of Critical Performance Parameters of the Thermocouple in a Bypass Device, Made of SME Alloy, Designed for LIABs on Spacecraft. In *Applied Mechanics and Materials* (Vol. 565, pp. 85-91). Trans Tech Publications.

Gokalp, B., SARAC, H. I., ERTUNC, H. M., HOSOZ, M., & SOYHAN, H. S. (2010). Performance prediction of a CI engine using artificial neural network for various SME and diesel fuel blends. *Ulusal Arasli Yakitlar, Yanma Ve Yangin Dergisi*, (2), 28-30.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Rinehart, D., Smith, P., & Spencer, A. (2014, October). SME-Defined Scenarios for Autonomy (SDSA): A method for exploring complex aviation system safety and performance. In 2014 IEEE/AIAA 33rd Digital Avionics Systems Conference (DASC) (pp. 5B2-1). IEEE.

Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400. LTRREINTA, Fernanda Tavares et al. Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. *Prod.*, Set 2014, vol.24, no.3, p.508-520. ISSN 0103- 6513

kas, M., Papadopoulos, I., & Karagouni, G. (2012). Economic efficiency of wood and furniture innovation system. *European Journal of Innovation Management*, 15(2), 150-176. Tuissi, A., Biffi, C. A., Ruella, S., & Casati, R. (2015). High performance shape memory effect (HP-SME) for new shape memory devices: a diamond-like actuator. *Materials Today: Proceedings*, 2, S975-S978.

PAO, M. L. Concepts of information retrieval. Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, Inc., 1989. 285 p

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37

Coduri, M., Lausi, A., & Tuissi, A. (2015). The High Performance Shape Memory Effect (HP- SME) in Ni Rich NiTi Wires: In Situ X-Ray Diffraction on Thermal Cycling. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 33, p. 03008). EDP Sciences.

Casati, R., Saghafi, F., Biffi, C. A., Vedani, M., & Tuissi, A. (2017). Improved Functional Properties and Efficiencies of Nitinol Wires Under High-Performance Shape Memory Effect (HP- SME). *Journal of Materials Engineering and Performance*, 26(10), 4964-4969.

Casati, R., Biffi, C. A., Vedani, M., & Tuissi, A. (2015). High performance shape memory effect (HP-SME): an innovative thermo-mechanical path for improved SMA actuators. *METALLURGIA ITALIANA*, (2), 47-50

Li, Y., Zhao, Y., & Liu, Y. (2006). The relationship between HRM, technology innovation and performance in China. *International journal of manpower*, 27(7), 679-697.

El Yamami, A., Mansouri, K., & Qbadou, M. (2017, April). Multi-criteria decision making approach for ITIL processes performance evaluation: Application to a Moroccan SME. In 2017 Intelligent Systems and Computer Vision (ISCV) (pp. 1-6). IEEE.

Documentos do SEBRAE, que trazem números e informações sobre, mas não são artigos - Os documentos, embora sejam uma fonte de dados sobre empreendedorismo e pequenas e médias empresas, não são artigos científicos, são apenas informativos do Sebrae.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Participação das Micro e Pequenas Empresas na economia brasileira. Brasília: UGE/Sebrae, 2014. p. 22-23. Disponível <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf> Acesso dia 20/10/2018.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS; DIEESE – DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. Anuário do Trabalho e Pequena Empresa: 2014. São Paulo: Sebrae; Dieese, 2015. p. 17-18. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario-do%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20empresa-2014.pdf> Acesso dia 19/10/2018.

Artigos que estão em línguas diferentes do inglês - Os artigos abaixo não estão em inglês ou em alemão, que são as línguas faladas pelo responsável pela análise bibliográfica, portanto, não puderam ser fichados.

O artigo está em turco - Yerlikaya, M. A., & Arıkan, F. (2016). Constructing the performance effectiveness order of SME supports programmes via Promethee and Oreste techniques. *Journal of the Faculty of Engineering and Architecture of Gazi University*, 31(4), 1007-1016.

O artigo está em francês, não encontrei hipóteses claras - Oriot, F., Alcouffe, S., Boutary, M., & Misiaszek, E. (2017). How do SME CEOs measure their strategic performance? SPMS which combine formal indicators and informal mechanisms. *REVUE INTERNATIONALE PME*, 30(3-4), 289-320.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

2.3 MARKETING DE CIDADES UM ESTUDO SOBRE O TURISMO NA ISLÂNDIA

AUTOR: Kauana Caroline De Sousa Meireles

E-MAIL.: loli_meireles@yahoo.com

ORIENTADOR: Prof. Dr. Roberto Padilha Moia

AGRADECIMENTO: Agradecemos ao Centro Paula Souza pela bolsa concedida a aluna KAUANA CAROLINE DE SOUSA MEIRELES (FATEC SEBRAE). O incentivo possibilitou a conclusão do trabalho, assim temos a oportunidade de divulgar a sociedade os resultados do estudo realizado.

RESUMO

O presente artigo revela como a Islândia conseguiu se recuperar de uma crise econômica. O país se destacou investindo no turismo local, a estratégia deu tão certo que a nação possui mais turistas do que habitantes. O estudo tem como objetivo analisar as estratégias de Marketing de Cidades adotada, identificando as principais modalidades praticadas. A pesquisa também revela como esse fluxo turístico reflete nos habitantes locais e como é a relação entre esses habitantes e os visitantes. O estudo mostra que o Marketing de Cidades pode ser aplicado em qualquer território. As estratégias utilizadas pela Islândia podem servir de inspiração para outras nações se desenvolverem através do turismo.

PALAVRAS – CHAVE: Islândia, Marketing de Cidades, Turismo.~

ABSTRACT

This article reveals how Iceland managed to recover from an economic crisis. The country stood out by investing in local tourism, the strategy worked so well that the nation has more tourists than inhabitants. The study aims to analyze the City Marketing strategies adopted, identifying the main modalities practiced. The research also reveals how this tourist flow reflects on the local inhabitants and how the relationship between these inhabitants and visitors is. The study shows that City Marketing can be applied in any territory. The strategies used by Iceland can serve as an inspiration for other nations to develop through tourism.

KEYWORDS: Iceland, City Marketing, Tourism.

1. INTRODUÇÃO

De acordo com o cenário econômico mundial, diversos países têm o turismo como a sua principal atividade econômica, sendo de suma importância para o desenvolvimento local e para o crescimento da economia (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2018). A atividade turística representando 10% do produto interno bruto (PIB) mundial, sendo que o setor é o terceiro maior exportador do mundo, crescendo 6% no ano de 2017, com o resultado mais alto dos últimos sete anos. A atual taxa de crescimento do turismo internacional é superior a constante de 4% registrada desde o ano de 2010 (EFE, 2018).

Diante do crescimento e da alta competitividade entre os destinos turísticos, se faz necessário a utilização de estratégias mercadológicas para fortalecer a imagem do país, criando experiências para os turistas, aumentando a proposta de valor, de modo que o mesmo realize associações positivas

Evento Virtual
26 de novembro 2020

referente ao local visitado. Os consumidores possuem uma ampla oferta de produtos e serviços. Desta forma, eles realizam suas escolhas com base na percepção de valor proporcionado (KOTLER, 2001).

Neste contexto, o Marketing de Cidades é de suma importância para o desenvolvimento e crescimento de regiões, cidades e países. Sendo um processo de gestão que busca valorizar o espaço, promovendo as cidades com o intuito de expandir as atividades turísticas (SIDCLEY ET AL, 2015)

Com o intuito de analisar a aplicação do Marketing de Cidades e a construção da imagem do país, a Islândia foi escolhida como objeto de estudo. Considerando a recuperação da economia local, por meio da aplicação das estratégias de Marketing no setor turístico. Como consequência dessas diretrizes, o país atualmente possui mais turistas do que habitantes (ADWEEK, 2018). O objetivo geral desse trabalho é analisar e refletir sobre o tema abordado, mostrando a importância do marketing no desenvolvimento das cidades. Analisando as estratégias utilizadas para aumentar o fluxo de turistas, as diferentes modalidades de turismo no país e os reflexos da ascensão na população local, entendendo a importância do turismo para a economia do país.

2. METODOLOGIA

O presente artigo é caracterizado como sendo de natureza exploratória, abordando o conteúdo de forma epistemológica, com base no conhecimento científico sobre o Marketing de Cidades, segundo estudos publicados pela comunidade acadêmica. Trata-se de um estudo de caso sobre o turismo na Islândia, no qual pretende-se analisar as principais estratégias de marketing adotadas pelo país, os resultados provenientes dessas ações e os reflexos da ascensão turística no país. O estudo contará com uma exposição ontológica, a partir de depoimentos de moradores e turistas com relação as percepções e vivências no país.

3. MARKETING DE CIDADES

O conceito de Marketing está ligado ao processo de criação de valor. O valor pode ser definido como uma relação de troca, entre os benefícios e experiências pelo valor monetário. Neste sentido, a troca é um processo de criação de valor, onde ambas as partes devem se sentir realizadas. O marketing também está associado à criação de valor, no qual tudo que possa ser valorizado e trocado entre diferentes partes pode ser objeto de marketing, incluindo serviços, eventos, pessoas, lugares e localidades. Os lugares e localidades constituem os “produtos” do Marketing de Cidades (MINCIOTTI; SILVA, 2011). Ainda segundo Minciotti (2011), *existem localidades com potencial para renascer devido aos patrimônios históricos, culturais e políticos que podem sustentar a reviravolta se surgirem lideranças e visão adequadas.*

O Marketing de Cidade é um recente ramo do Marketing, mas de grande importância para ascensão do desenvolvimento sustentável de regiões, cidades e países. As cidades possuem uma grande semelhança com as empresas, no qual as cidades também necessitam ofertar os produtos locais de forma acessível e eficiente, promovendo os valores e a imagem local, de forma que os atuais e potenciais utilizadores assimilem as diferentes vantagens. Assim como um produto, as cidades e os locais são classificados e avaliados em diversas dimensões, considerando-se inúmeros aspectos como a qualidade de vida, a cultura e o ambiente (KOTLER ET AL., 1993).

As cidades possuem características próprias que as diferenciam das demais. Diante disto, as ações desenvolvidas devem condizer com as necessidades e expectativas do público alvo, de forma harmônica e diversificada (KOTLER ET AL., 1993). O marketing de lugares envolve quatro principais atividades, segundo abordagem de Kotler et al (2005):

- O desenvolvimento efetivo da imagem e do posicionamento do país sendo forte e atraente;
- A determinação de incentivos para possíveis e atuais consumidores de seus bens e serviços, sendo de forma atrativa;
- A distribuição eficiente de produtos e serviços;

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

- A promoção adequada dos valores e da imagem do país, de forma que os possíveis consumidores se conscientizem dos benefícios agregados na escolha do destino.

O marketing de cidades tem como seu público-alvo, turistas, moradores, trabalhadores, investidores e mercados de exportação. Com o intuito de atrair o público Kotler et al (2005), sugere quatro estratégias: marketing de imagem, marketing de atrações, marketing de infraestrutura e marketing de pessoas.

- Marketing de imagem: o local precisa projetar uma imagem original e diferenciada para atrair potenciais consumidores. Para uma imagem de um lugar ser bem-sucedida, se faz necessário uma comunicação variada por intermédio de múltiplos canais;
- Marketing de atrações: a imagem é de suma importância para atratividade de um lugar, mas não é suficiente. Os locais precisam investir em suas atrações, sejam elas naturais, de patrimônio histórico, mundialmente famosos ou cunho esportivo.
- Marketing de infraestrutura: a infraestrutura desempenha um papel importante no desenvolvimento de um local, sendo de suma importância o investimento eficaz na base da infraestrutura, levando em consideração os aeroportos, as ruas e rodovias, os portos e os investimentos em tecnologia de comunicação.
- Marketing de pessoas: o local precisa promover seu povo, expor ao mundo suas qualidades. O marketing de pessoas pode ser realizado por famosas, líderes entusiasmados, pessoas competentes, pessoas com perfil empreendedor e pessoas que se mudaram para o lugar.

O lugar é muito mais do que os grandes monumentos e museus. O lugar é sobre o todo. É necessário a inovação urbana, projetando a cidade tanto para a comunidade local como para os turistas. De forma atraente é preciso encontrar maneiras para ajudar as pessoas a se movimentar, aprender, relaxar, conhecer e se integrar. O foco na atratividade e na qualidade é de extrema importância, devendo estes se estender além dos pontos turísticos. A cidade precisa ser atrativa tanto para os turistas como para os potenciais residentes e investidores. Tendo uma imagem positiva na percepção de todos. A visão da cidade tem que ultrapassar o setor turístico, considerando a atividade turística um meio para o alcance das demais ações (EUROPEAN CITIES MARKETINGS,2017).

O Marketing Digital promovido pelos websites oficiais do país, influenciam na formação da imagem do destino na mente do potencial turista. Esses Websites tem o intuito de promover o turismo em determinadas regiões, fortalecendo a imagem do país, contribuindo para o crescimento das atividades turísticas (EUROPEAN CITIES MARKETINGS,2017). *“Web Marketing ou Marketing Digital, corresponde a toda concentração de esforços no sentido de adaptar e desenvolver estratégias de marketing no ambiente Web”* (OLIVEIRA, 2000). O gerenciamento desses websites é realizado por DMOs. A utilização desses websites, permite que o país seja exposto aos potenciais turistas de forma mais atrativa, tendo em vista os inúmeros roteiros apresentados por estes e o leque de informações contidas nos mesmos (CARVALHO ET AL 2016).

As Organizações de Marketing de Destino, são instituições sem fins lucrativos, sendo estas públicas ou público-privadas, que se dedicam a melhorar o desempenho e a competitividade das cidades. Projetando a imagem e a mensagem do lugar para o resto do mundo. Sendo um recurso indispensável para todos que desejam investir em uma cidade (EUROPEAN CITIES MARKETINGS,2017).

4. MODALIDADES DE TURISMO

O turismo de aventura é uma modalidade turística que abrange a prática de atividades de aventura de modo recreativo, constituindo a união de emoções e riscos controlados, mediante a

Evento Virtual
26 de novembro 2020

utilização de técnicas e equipamentos específicos para garantir a segurança dos envolvidos, respeitando o patrimônio ambiental e sociocultural (FILHO, 2003). O turismo de aventura, apresenta uma relação ideal entre o aproveitamento dos espaços naturais e a auto satisfação do indivíduo, no qual o turista desfruta de seu tempo livre realizando qualquer uma das atividades incluídas no seguimento de maneira segura (Uvinha,2006).

Uma aventura necessita de três elementos: liberdade de escolha; gratificação intrínseca; e um elemento de incerteza. No qual a experiência possui um resultado desconhecido ou quando os riscos são imprevisíveis. Deste modo, qualquer definição de aventura tem como elemento comum o risco (FLUKER; TURNER,2000).

De maneira geral, o ecoturismo pode ser representado com base no conceito de sustentabilidade, referindo-se como turismo sustentável realizado em meios naturais (CHINAGLIA,2002). Deste modo, está modalidade não modifica o equilíbrio ambiental, visando a relação harmônica do homem com a natureza, priorizando a conservação sustentável dos recursos ambientais, sociais e culturais. Existe uma relação ética neste tipo de turismo, tendo em vista que o visitante desfruta do local de modo consciente, promovendo o bem-estar da população receptora, respeitando e preservando o meio natural.

É um segmento de atividades turísticas que utiliza o patrimônio natural e cultural de modo sustentável, incentivando a conscientização ambientalista e a conservação ambiental, promovendo ao bem-estar dos habitantes. Compreende-se como atividades turísticas, os serviços e as atividades que a visitante realizada durante sua estadia no destino, tais como: hospedagem, alimentação, transporte, recepção e condução de turistas, recreação e entretenimento, incluindo atividades complementares existentes em função do turismo. A utilização do patrimônio natural e cultura de modo sustentável, refere-se a promoção de um turismo ecológico durável a longo prazo, viável economicamente, sendo ético e justo com as comunidades locais. Essa modalidade turística promove a reflexão e a integração do homem e o ambiente, por meio de uma relação vivencial com o ecossistema, os costumes e a história local. Os benefícios resultantes das atividades eco turísticas devem contemplar as comunidades receptoras, tornando-as protagonistas do desenvolvimento (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

O turismo de experiência está relacionado com o ideal do homem moderno, no qual cada vez mais busca significação às suas experimentações. Essa modalidade de turismo é um meio de atingir o consumidor de forma emocional. O intuito é estimular vivências e o envolvimento em comunidades locais que geram conhecimentos significativos e memoráveis (SEBRAE,2015).

Etimologicamente, a palavra experiência vem do latim *experientia*, formada por três partículas: "ex" (fora), "peri" (perímetro, limite) e "entia" (ação de conhecer, aprender ou conhecer), deste modo a palavra pode ser entendido como o ato de conhecer além dos limites, em sentido primário, a experiência está ligada às sensações e à percepção. A experiência está relacionada com o que se vê, com o que se toca ou sente, mais do que com o pensamento (AMATUZZI,2007). A experiência é um instrumento que possibilita os indivíduos adentrar e examinar perenemente a natureza; não é apenas uma observação à distância, mas sim um meio que aproximar a natureza dos seres humanos de modo que os mesmos possam senti-la por completo (DEWEY1929).

O foco deste tipo de turismo está voltado para a entrega de serviços que estimulem os sentidos, os sentimentos e a mente do consumidor, propiciando novas experiências. O turista é percebido como consumidor racional e emocional, no qual a atividade turística é realizada de forma integral e exclusiva. O turismo orientado para a experiência possui os seguintes fundamentos: sentido, sentimento, pensamento, ação e identificação (SEBRAE,2015).

- Sentido: o turismo de experiência necessita de atividades que estimulem os cinco sentidos (visão, audição, tato, paladar, olfato), quando a experiência incita todos os sentidos o indivíduo atinge um sexto sentido que é sinérgico, acessando uma emoção que produz arrepios ou lágrimas;

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

- Sentimento: a atividade pode criar uma relação afetiva entre o turista e o destino, por meio dos sentimentos e emoções experimentados;
- Pensamento: o turista deve ser exposto a atividades que estimulem a criatividade, o pensamento livre, a novas experiências que possam gerar aprendizado ao mesmo;
- Ação: é um elemento de suma importância para a entregar ao turista uma apreciação significativa, proporcionando experiências físicas e de interação com os moradores locais;
- Identificação: é importante focar em atividades que incitem experiências pessoais, tocando sentimentos individuais, por meio de ações que possibilitem o contato direto do turista com o contexto histórico, social e cultural do destino.

É importante a utilização de um conjunto de elementos que intensifiquem o envolvimento do visitante com o destino, potencializando a experiência do mesmo (SEBRAE,2015).

5. TURISTAS E MORADORES LOCAIS

Os turistas e os habitantes locais, são dois grupos importantes para o desenvolvimento da atividade turística, mas essa relação muitas vezes é vista como um vínculo conturbado, tendo em vista que enquanto uns estão interessadas em desfrutar do ambiente, aproveitando o momento de lazer, os outros encontram-se preocupados com os negócios, com os lucros e com o ambiente. Estes muitas vezes observam sua cidade se transformar por conta do fluxo de turistas que ali visitam. Existe uma necessidade de relação entre esses dois grupos, no qual um depende do outro, mas nesse elo os habitantes locais acabam sendo prejudicados, pois sofrem com os impactos causados pelos turistas. Quando chegam ao local, muitos turistas não se importam ou não percebem as consequências de seus atos, se trazem benefícios ou prejuízos aos moradores locais e ao destino (BALDISSERA, M. L.; BAHL, M.,2012).

As transformações que ocorrem nos destinos turísticos provocadas pelo fluxo de visitantes e por conseguinte pelo desenvolvimento da atividade turística, são chamadas de impactos do turismo. Os impactos do turismo referem-se à série de alterações ou à continuidade de eventos fomentados pelo processo de desenvolvimento turístico nas localidades receptoras. As variáveis que acarretam os impactos possuem inúmeras natureza, intensidade, direções e magnitudes; os resultados se relacionam e são comumente irreversíveis quando ocorrem em meio natural. Os efeitos gerados na sociedade pelo turismo, não influenciam somente os responsáveis por ele, também afetam grande parte dos habitantes locais, que muitas vezes não tem nenhuma relação com a atividade. Se faz necessário um aprofundamento maior em relação ao tema, por parte dos responsáveis, para que se obtenha um equilíbrio entre a expansão turística e a proteção da identidade das populações receptoras (RUSCHMANN, 1999).

6. ESTUDO DE CASO

A crise econômica da Islândia é oriunda de uma instabilidade de crédito global e do crescimento acelerado e não gerenciado do setor bancário em meados da década de 1990 (SPRUK,2010). No qual o país desenvolveu seu setor financeiro baseado em altas taxas de juros e baixa regulamentação. Com isso, os bancos do país acumularam passivos equivalentes a várias vezes a economia local. Os bancos privatizados estendiam crédito fácil sem pedir garantias, como consequência as pessoas compraram mais casas, carros e ações dos mercados europeus e americanos (OLAFUR; GYLFI,2010). Os preços nos mercados de ações Islandesas aumentaram 900% entre 2003 e 2004. Em média em 2006 o islandês era 300% mais rico do que no ano de 2003 (SPRUK,2010).

Com a crise oriunda dos Estado Unidos em 2008, as empresas islandesas que tinham comprado as ações de bancos americanos foram a falência, devido a quedas das ações no mundo todo. As

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

instituições financeiras islandesas não conseguiram pagar os empréstimos feitos no mercado externo, nem utilizar o portfólio imobiliário para cobrir suas dívidas (SPRUK,2010). Com isso, os três grandes bancos do país entraram em colapso, desvalorizando em 85% a moeda do país em relação ao euro. Foi preciso nacionalizar os principais bancos do país - Glitnir, Landsbanki, Kaupthing -, buscar empréstimo do Fundo Monetário Internacional (FMI) e constituir um novo governo para sair da falência (WP COMPANY LLC,2018).

Atualmente, o turismo representa um dos principais setores capazes de impulsionar a ascensão econômica e promover a expansão cultural, social e ambiental de um determinado local. Por conta disto, o desenvolvimento do setor turístico é uma estratégia adotada por diversos países para competir no mercado atual, tendo em vista o aumento da busca por produtos e serviços diferenciados. Deste modo, percebe-se a necessidade do planejamento e da promoção de estratégias de marketing para o crescimento efetivo do setor (MINISTÉRIO DO TURISMO,2018).

A Islândia reformulou suas políticas monetárias e cambiais para estabilizar as taxas de câmbio e investiu no Marketing de Cidades para recuperar sua economia por meio da atividade turística. Realizando uma série de estratégias para que o mundo a enxergasse, fortalecendo a imagem do país, entregando aos turistas mais do que uma viagem, agregando valor por meio das experiências vivenciadas. Utilizando as quatro estratégias de marketing sugeridas por Kotler (1993), divulgando o país em múltiplos canais, promovendo a natureza local por meio dos passeios turísticos, aumentando a disponibilidade de hotéis e voos para o país e investindo na sua população e em seu time de futebol, que eliminou a seleção da Inglaterra das oitavas de final da Eurocopa em 2016, surpreendendo a todos e encantando o mundo com a paixão da torcida e com o companheirismo e carisma de seus atletas (THE GUARDIAN,2018).

Foram realizadas parcerias com companhias aéreas, com o intuito de expandir o conhecimento que as pessoas têm sobre o país. Dentre as estratégias utilizadas pode-se destacar a realização de Stopover. O Stopover é uma conexão voluntária, onde o passageiro faz uma parada no meio da viagem descendo em um destino intermediário. Uma das principais parcerias realizadas pelo governo foi com a companhia Islandair, que oferece uma parada gratuita em Reykjavík capital da Islândia, aos viajantes que cruzam o Atlântico. As escalas oferecidas pela companhia aérea são de até sete dias sem custo adicional na passagem, geralmente os Stopover são de até três dias, ou seja, as paradas estratégicas na Islândia são muito maiores do que a média de outros lugares. Aproveitando-se da localização do país situado entre a América e a Europa, o governo investiu em incentivos para que as companhias aéreas disponibilizassem voos de baixo custo saindo dos Estados Unidos e da Europa. Essas ações resultaram no aumento do número de passageiros que passaram pelo aeroporto internacional da ilha, crescendo 40% somente no ano de 2016, chegando a quase 7 milhões de pessoas (BBC,2018).

O resultado proveniente das estratégias do país surpreendeu a todos, até mesmo as agências responsáveis pela elaboração do plano de marketing. O país é composto por pouco mais do que 336 mil habitantes, sendo que em 2016, recebeu cerca de 1,7 milhão de turistas (BBC,2018). O número de visitantes no país em 2011 eram cerca de 566 mil. No ano de 2015, os turistas estrangeiros chegaram a 1,3 milhão, já no ano de 2016 houve um aumento de 40,1% em relação ao ano de 2015, atingindo 1,8 milhão de visitantes. Cerca de 98,7% total dos visitantes entram no país em voos pelo Aeroporto Internacional de Keflavík. Desde 2010, o número de passageiros de navios de cruzeiro para a Islândia também aumentou, passando de 72.000 turistas em 2010 para 101.000 em 2016, crescendo 7,3% ao ano (FERDAMALASTOFA ICELAND TOURIST BOARD,2018).

O país se tornou uma excelente opção de locação para séries e filmes, mesmo tendo uma regulamentação severa em relação as filmagens. O governo aumentou o crédito fiscal da produção, passando de 20% para 25%. Entende-se como crédito fiscal, o benefício dado às empresas para redução do montante da obrigação tributária. A Associação de produtores islandeses (SIK), pretende elevar o crédito para 30%, com o intuito de promover ainda mais a produção estrangeira na ilha. O país atrai a indústria cinematográfica por conta do aumento do crédito fiscal, da excelente infraestrutura e

Evento Virtual
26 de novembro 2020

do o fácil acesso aos locais de filmagem (SIK). O faturamento da produção das empresas locais destinadas a televisão e ao cinema, somaram cerca de 173 milhões de euros em 2016. A Islândia se destaca pela diversidade natural, podendo ser utilizado pela indústria cinematográfica como o próprio país ou em recriações de outros locais, até mesmo outro planeta. O cenário islandês está presente em diversos filmes e séries, tais como: Star Wars, Game of Thrones, Sense8 e Black Mirror. Essas produções no país contribuíram ainda mais para a visibilidade da Islândia no cenário mundial, atraindo cada vez mais turistas para a ilha (UOL,2018).

A Islândia é o cenário épico para qualquer atividade ao ar livre, a ilha é perfeita para grande parte das aventuras, durante todo o ano. Todos os dias existe uma aventura esperando para acontecer no país, com uma paisagem repleta de montanhas, vulcões, geleiras, rios, lagos e cavernas, a Islândia é um paraíso para todos os apreciadores (INSPIRED BY ICELAND,2018).

Existem diversas possibilidades para desfrutar da ilha, mediante as modalidades de turismo. As principais atividades são:

- Ciclismo - atividade realizada em vias convencional ou não convencionais através de uma bicicleta. Desfrutar a beleza islandesa na sela de uma bicicleta é um ato desafiador e recompensador. É possível circular o país pedalando pela Ring Road, conhecida como rodovia número 1 ou até mesmo optar por percursos mais difíceis em terras altas, montanhosas e com cascalhos (INSPIRED BY ICELAND,2018).
- Corrida – percurso realizada a pé em velocidade, em itinerário pré-definido. A ilha conta com ótimas pistas de corrida e um clima perfeito para a prática, com ar fresco e limpo. O caminho possui pelas paisagens com pistas a poucos metros do mar. Existem trilhas de fácil acesso e trilhas desafiadoras para os aventureiros, não importa qual caminho o turista escolha ele será surpreendido de todas as formas. É possível correr a meia noite ou ao meio dia (INSPIRED BY ICELAND,2018).
- Espeleoturismo - prática esportiva ou recreativa de visitação à caverna. A Islândia é uma das regiões vulcânicas mais ativas do mundo, suas condições geológicas criam formações rochosas impressionantes, tanto abaixo como acima da superfície. As cavernas de tubos podem ser exploradas com segurança durante todo o ano com excursões guiadas, essas cavernas são formadas por magma fluido sob a superfície da Terra após a salificação da lava (INSPIRED BY ICELAND,2018).
- Montaria – atividade equestre no qual o percurso é realizado em vias convencionais ou não convencionais montando um cavalo. A equitação é um meio de desfrutar a natureza intocada, com paisagens panorâmicas e vistas deslumbrantes. Os passeios podem durar meio dia ou dez dias, atendendo todos os níveis de experiência. O cavalo islandês é uma raça única de cavalos de pequeno porte, descendente de uma antiga raça de cavalos que está extinta fora da Islândia, onde foi preservada em isolamento. O animal possui um temperamento espirituoso e grande personalidade, é pequeno, de altura média tendo muitas cores diferentes (INSPIRED BY ICELAND,2018).
- Montanhismo- esporte em consiste em caminhar, escalar ou ambos, praticado em ambiente de montanhas ou rochas. O país possui um dos principais roteiros de escalada do mundo, na *Península de Snaeffelsnes, onde se encontra o vulcão Snæfellsjökull*. No livro *Viagem ao Centro da Terra*, Júlio Verne¹, escreveu que a entrada para o centro se encontrava no topo desse vulcão (GUIDE TO ICELAND,2018; VIAJAR ENTRE VIAGENS,2018).

¹ Júlio Verne, foi um visionário escritor francês do século XIX, pioneiro da literatura de ficção

Evento Virtual
26 de novembro 2020

- Escalada no gelo- é um tipo de alpinismo que consiste em subir verticalmente em blocos, cascatas e geleiras. A Islândia possui cerca de 4.500 quilômetros quadrados de geleira. Durante todo o ano é possível realizar esta atividade no país, o visitante pode compor seu roteiro incluindo outros passeios, como safaris de jipe e passeios de barco em uma lagoa glacial. Sempre acompanhado de um guia treinado (INSPIRED BY ICELAND,2018).
- Atividades de observação paisagísticas – observação espontânea, onde o turista atua como mero espectador da paisagem natural no qual está exposto.
- Mergulho- imersão superficial ou profunda em ambientes submersos, praticado com auxílio de equipamento específico ou não.

A Islândia foi palco das gravações da famosa série *Game of Thrones*, onde foram filmadas as cenas além da Muralha e as jornadas de Jon Snow com o Povo Livre. A ilha do gelo e fogo aparece esplêndida em diversos episódios na série, como a montanha Kirkjufell, denominada "montanha Arrowhead" que pode ser vista na sétima temporada, quando os heróis vão para o norte do muro, a paisagem também aparece na sexta temporada, quando os filhos da floresta criam o primeiro White Walker. A Caverna de fonte termal Wildling (Grjótagjá), foi palco do romance de Jon Snow (Kit Harrington) e Ygritte (Rosa Leslie), no quinto episódio da terceira temporada (TRAVELADE,2018). Dimmuborgir é uma das atrações mais populares no norte islandês, sendo uma área de campos de lava de formas incomuns a leste de Mývatn, o local é composto por diversas cavernas vulcânicas e formações rochosas. Nesse local, os selvagens montam um acampamento na terceira temporada ao norte da muralha, a atração também pode ser vista quando Ygritte rouba a espada de Jon e o coloca na caverna (TRAVELADE,2018).

A série vencedora de 38 Emmy², possui milhares de fãs pelo mundo, esses admiradores podem passar pelos mesmos locais onde seus personagens favoritos passavam, por meio de um roteiro de experiência inspirado em *Game of Thrones (El país, 2018)*.

Os islandeses são pessoas extremamente orgulhosas, leais à sua herança, a ilha e ao seu parentesco. Os mesmos são conhecidos pela autenticidade e pelo modo amistoso no qual recebem os visitantes. Há séculos esse povo tem a paciência como uma virtude, sendo esta apreciada em todo país, mas à medida que o ciclópico turístico cresce, a tolerância do islandês diminui (Guide to Iceland).

O plano do governo Islandês visa atrair turistas o ano todo para a ilha, até mesmo no inverno, incentivando os visitantes a conhecer todo o país e não se restringir apenas à capital, Reykjavik. Os turistas têm aceitação de grande parte da população, no qual a mesma entende a importância dessa indústria no país, mas a outra parte se mostra pouco tolerante ao fluxo turístico. A população deixa transparecer alguns sinais de que a tolerância está mais baixa, especialmente nas áreas mais populares do país. Sendo que a paciência dos habitantes locais é um fator determinante para a continuidade da indústria turística (The Star). Nos últimos cinco anos, a visitação a ilha cresceu impressionantes 264%, a estimativa é que o fluxo turístico continue em ascensão. Com o grande fluxo de visitantes, o país fica exposto aos bons e maus turistas, as atitudes que incomodam os habitantes locais, são derivadas da falta de respeito em geral, seja com as regras ou com a população. Na Islândia é ilegal acampar em propriedade privada sem permissão, da mesma forma que dentro de fronteiras da cidade fora do espaço designado para acampamento. As áreas de camping na ilha são acessíveis e as vezes até mesmo gratuitas, incluindo serviços de higiene e alimentação. Mesmo com toda a estrutura oferecida, existem turistas que desrespeitam as regras e acampam em estacionamentos e áreas residenciais, deixando os locais poluídos devido o excesso de lixo espalhado. A falta de higiene

² Os **Emmy Awards** são uma premiação anual em que a **Academia de Artes e Ciências Televisivas** dos EUA elege as séries, minisséries e telefilmes que mais se destacaram dentro de suas categorias

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

é outro fator que provoca a intolerância do islandês, mesmo com a oferta de banheiros públicos espalhados pelo país, uma parte dos visitantes respeitam as regras e realizam suas necessidades fisiológicas nas ruas ou em prédios. O indivíduo que é flagrado praticando este ato é multado independente da circunstância. O mesmo acontece com o descarte irregular das sobras de alimentos, no qual os visitantes deixam o lixo espalhado, prejudicando a natureza (Guide to Iceland).

Devido a ascensão, os preços em relação ao setor turístico também cresceram, aumentando o custo de vida no país. Para comportar a demanda, os hotéis estão ampliando cada vez mais, sem se importar com o design arquitetônico das cidades. O principal fator que causa intolerância na população local é o vandalismo. Os islandeses são guardiões de sua natureza, sendo esta intocada e os mesmos desejam mantê-la assim. O respeito a natureza é primordial, se o turista a respeitar, terá respeito por parte dos habitantes locais (Guide to Iceland).

7. RESULTADOS

A Islândia é composta por fragmentos naturais que juntos formam um espetáculo em meio ao gelo e ao fogo. Visitar o país é como encontrar o centro da terra e se encontrar. A ilha é a união do homem com a sua essência refletido em cada elemento. O curso da harmonia entre o homem e a natureza é a conexão do mesmo com a Terra, o Ar, o Fogo e a Água, sentida ao vivenciar uma imersão natural. O artigo conta com relatos de experiências vividas por pessoas que estiveram na ilha.

[...] Não poderíamos ter uma experiência melhor naquele país deslumbrante, onde a terra parece "viva". Ela respira, pulsa, aquece e ao mesmo tempo, resfria. Tudo intenso[...] ir à Islândia foi uma aula de geografia, ao vivo, onde você pode observar a natureza em sua forma primitiva [...] foi uma viagem inesquecível (FÁTIMA E JOSUÉ TEIXEIRA, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

Era um sonho de criança conhecer a Islândia [...] digo que foi a melhor excursão que fiz. Tudo perfeito, os hotéis, o roteiro, a comida, povo receptivo, etc. [...] A Islândia superou minhas expectativas, a terra do fogo e do gelo é um país fascinante, não há um dia em que a paisagem seja igual. Em alguns lugares parece que se está na Lua ou em Marte (nunca estive nesses astros, lógico, mas é a ideia que tenho deles) de tão exóticos. É maravilhoso. Sem dúvida nenhuma, voltaria com prazer (PAULO MOREIRA, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

A viagem à Islândia foi perfeita: belas paisagens, culinária exótica e saborosa, cultura e aventura combinadas na dose certa. A terra do fogo e do gelo tem muito a oferecer ao visitante, em um ambiente super seguro e de uma paz incrível [...] (VALÉRIA LAGRANGE, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

Foram muitas as emoções passadas naquele país maravilhoso chamado Islândia. Vivemos a novidade de passar 13 dias sem noite, a liberdade de poder andar sem violência pelas ruas, o acolhimento real do povo para com os estrangeiros, a delícia de respirar ar puro e de beber água leve e limpa todo o tempo, onde perder o fôlego só por paisagens de descolar a retina. Se ainda vale responder por que você ama a Islândia, nós diríamos que é porque a Islândia nos traz uma sensação de que o ser humano ainda tem chance de viver em paz consigo e com a natureza a seu redor (ALFONSO MACIAS E EDNA CASTELA BRANCO, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

Durante 2008 e 2009 eu subi a Ásfjall quase todo dia, é a menor montanha da Islândia. De lá dá pra ver boa parte de Hafnarfjörður e um pouco do mar. É um lugar muito interessante e eu ia lá para pensar, empilhar pedras, ficar escutando música[...] quem sabe não encontra a paz que eu deixei no meio daquelas pedras? É um ótimo lugar para se tomar decisões (CAIO FERRI, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Somos uma família de viajantes. Uma das melhores coisas do mundo é quando um lugar te encanta tanto que a viagem ainda nem terminou e você já está fazendo planos para voltar. Foi assim conosco na Islândia. Um país lindo, com paisagens incríveis, de costumes e clima muito diferentes e de pessoas muito acolhedoras [...] (GINO, ROSA, VANESSA IKEMORI, ISLÂNDIA BRASIL,2018).

Na capital, em Reykjavik, existem muitas ciclovias e, quando não existem, os ciclistas andam na calçada. Os transeuntes respeitam os ciclistas e vice-versa. O mesmo ocorre na relação entre ciclistas e automóveis. Acostumado a pedalar em São Paulo, onde constantemente recebo, no mínimo, olhares de desaprovação, fiquei impressionado em ser respeitado como um ciclista. No início até me sentia mal, era difícil aceitar que estava num lugar em que as ruas eram para pessoas e não para os carros, realmente o mundo pode ser muito mais do que imaginava [...] Em áreas de atividades geotérmicas intensas, pequenas poças de lama eclodiram do chão. Era a terra mostrando que, apesar de tudo aquilo ser um deserto gigantesco, ela estava viva. O caminho foi um dos mais legais e solitários de toda a viagem. Os ventos eram muito fortes e só havia pontos de apoio a cada 100 km. Era o mundo e eu apenas. Pode parecer clichê, mas foi um dos momentos que me senti parte do mundo e vi o quão pequeno era “eu e meu mundinho” diante de tudo aquilo. Neste dia também percebi o quanto o ambiente em que você está pedalando interfere no seu humor. Não havia como fugir ou se refugiar, só era possível se conectar com tudo aquilo e pedalar [...] - (VICTOR HUGO GUIDINI, REVISTA BICICLETA,2018).

A Islândia é um local mágico, as pessoas que já visitaram fazem planos de retornar e aqueles que nunca estiveram na ilha, sonham em um dia contemplar esse espetáculo. É fácil compreender porque o país recebe tantos visitantes e os fatores que contribuem para esta ascensão.

CONCLUSÃO

A Islândia conseguiu se reerguer por meio da atividade turística, no qual atualmente possui mais turista do que moradores, mas esta situação a longo prazo pode deixar de ser benéfica para o país e causar malefícios tantos para a natureza como para a população local. A ilha possui diversos atrativos para fazer do turista um morador local, sendo um exemplo para o mundo, de igualdade, liberdade e valorização cultural e natural. A ilha é considerada o país mais pacífico do mundo é um local inclusivo sem nenhum tipo de preconceito ou perseguição, utiliza energia renovável em toda sua extensão, incentiva a leitura e a cultura, sendo a terceira nação mais alfabetizada do mundo com uma taxa de alfabetização de 99%.

Uma maneira viável de equilibrar o número de habitantes com o de turistas, seria realocar as estratégias governamentais para incentivar a moradia na Islândia, tendo em vista que o país está em um crescimento econômico substancial e a taxa de desemprego na ilha é de apenas 2%, a mão de obra necessária tende a ser estrangeira. O país oferece estabilidade aos habitantes e dispõem de uma ampla oferta de emprego em diversas áreas Essas estratégias podem ser provenientes do marketing, como o utilizado pela companhia aérea Wow Air, que ofertou um emprego temporário de 10 semanas, para morar na Islândia, ganhando 3,3 mil euros, viajando com tudo pago acompanhado do melhor amigo, com o intuito de criar conteúdo e fazer um guia digital de viagens para cada cidade visitada, como também por meio de incentivos fiscais, através da diminuição da alíquota de impostos para novos moradores e auxílio social.

Também se faz necessário aumentar a fiscalização referente às áreas turísticas visitadas, ampliando as sinalizações e controlando o fluxo turístico nas atrações, limitando um número de visitas diárias, outra medida a ser adotada seria a elevação das multas e o grau das sanções aplicadas àqueles que desrespeitam as leis ambientais, com o intuito de preservar a biodiversidade local. A adoção dessas medidas pode cooperar para a harmonia entre a economia e a natureza da ilha, tendo em foco a preservação ambiental, pois a natureza é a maior herança do islandês e o crescimento

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

só é possível respeitando as origens. Portanto, a Islândia tem tudo para dar continuidade a sua ascensão e ser exemplo para o mundo.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- Amatuzzi, M. (2007). Experiência: um termo chave para a Psicologia. Memorandum, World Wide Web. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/~memorandum/a13/amatuzzi05.pdf>>. Acesso em: 10 de outubro de 2018.
- ARNASON, Birkir Inngor, Game Of Thrones Locations in Iceland. Travaleda. Disponível: <<https://travaleda.com/iceland/stories/game-of-thrones-locations-in-iceland/>>. Acesso em: 17 de outubro de 2018.
- ADWEEK. BIRKNER, Christine. How Iceland Is Managing Its Sudden Tourism Boom. Disponível em: <http://www.adweek.com/brand-marketing/howiceland-is-managing-its-sudden-tourism-boom>. Acesso em 26 de março de 2018.
- BALDISSERA, M. L.; BAH, M. Turistas e moradores locais: Uma reflexão teórica dessa relação. Anais do VII Seminário de Pesquisa em Turismo Mercosul. Turismo e paisagem: relação complexa. Disponível em: https://www.uces.br/ucs/eventos/seminarios_semintur/semintur_7/arquivos/09/01_26_16_Baldissera_Bahl.pdf. Acesso em: 05 de outubro de 2018.
- BARANIUK, Chris. BBC. O país que tem cinco vezes mais turistas do que habitantes. Disponível em: <<http://www.bbc.com/portuguese/internacional39398236>>. Acesso em 9 de abril de 2018.
- BARANJUK, Chris. BBC. The country that tourism has taken by surprise. 22 February 2017. Disponível em: <http://www.bbc.com/future/story/20170222-the-country-that-tourism-has-taken-by-surprise>. Acesso em: 9 de abril de 2018.
- CARVALHO, D.T. et al. "Experiência em website de marca-país e a formação da imagem de destino turístico: um estudo na Islândia", Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 10(1), pp. 108-128, jan. /abr. 2016.
- CHAPMAN, MICHAEL, Sustainable Tourism in Iceland. Guide to Iceland. Disponível em: <<https://guidetoiceland.is/history-culture/sustainable-tourism-in-iceland>>. Acesso em: 20 de setembro de 2018.
- CHINAGLIA, C.J.; RICHARD, V.L. Turismo de Aventura: conceitos e paradigmas fundamentais. Turismo em Análise, v. 15, n.2, p.199-215, novembro 2004.
- DEWEY, J. Experience and nature. London: George Allen & Unwin Ltd., 1929.
- EFE, El turismo mundial crece un 6 % en 2017, según la OMT. Madrid 10 ene. 2018. Disponível em: <<https://www.efe.com/efe/espana/portada/el-turismomundial-crece-un-6-en-2017-segun-la-omt/10010-3487824>>. Acesso em: 25 de maio de 2018
- EUROPEAN CITIES MARKETINGS. The Future of DMOs, The ECM Manifest, May 2017.
- FILHO, Pedro Sergio Moura. Turismo de aventura e esportes radicais: conceitos e interdisciplinaridade, a passagem do senso comum à atitude científica. [S.l.; S.d.], 2003.
- FLUKER, M. R. & TURNER, L. W. 2000. Needs, motivations and expectations of commercial Whitewater rafting experience. Journal of Travel Research, v. 38.
- INSPIRED BY ICELAND. Activities in Iceland. Disponível em: <https://www.inspiredbyiceland.com/things-to-do/activities>. Acesso em: 17 de outubro de 2018.
- KOTLER, P., Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2001.
- _____ Haider, D., & Rein, I. (1993). Marketing places: attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations. New York: The Free Press, pg 10-20.
- _____ et al. Marketing de lugares: Como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe. São Paulo, Prentice Hall, 2005.
- MINCIOTTI, Silvio Augusto; SILVA, Edson Coutinho. "Marketing de localidades: uma abordagem ampliada sobre o desenvolvimento da cidade ou região". Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica, Vol. 13 - nº 3 - p. 329–346 / set-dez 2011.
- MINISÉRIO DO TURISMO. Ecoturismo, orientações básicas ,2010 . Disponível em:<http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Ecoturismo_Orientacoes_Basicas.pdf> . Acesso em: 28 de setembro de 2018. MINISTÉRIO DO TURISMO. Plano nacional de turismo 2018-2022. Disponível em:<<http://www.turismo.gov.br/2015-03-09-13-54-27.html>>. Acesso em: 18 de maio de 2018.
- NUMBERS OF FOREIGN VISITORS. Ferðamálastofa / Icelandic Tourist Board. Disponível em: <<https://www.ferdamalastofa.is/en/research-andstatistics/numbers-of-foreign-visitors>>. Acesso em: 18 de maio de 2018.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

O'BRIEN, Matt. The miraculous story of Iceland. Wp Company llc. June 17, 2017. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2015/06/17/the-miraculous-story-of-iceland/?noredirect=on&utm_term=.7045bd948c6c>. Acesso em: 15 de maio de 2018.

OLAFUR G. Halldorsson; GYLFI, Zoega. "Iceland's Financial Crisis in an International Perspective". Department of Economics University of Iceland 101 Reykjavik Iceland, 2010.

OLIVEIRA, Wagner Patrick Araújo de. "A influência da comunicação nas decisões das empresas em transição para internet". Campina Grande, 2000. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em comunicação social) – Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande.

RUSCHMANN, D, V. de M. Turismo e Planejamento Sustentável: a proteção do meio ambiente. 4. ed. Campinas: Papirus, 1999.

SEBRAE. Turismo de Experiencia, 2015. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/turismo_de_experiencia.pdf>. Acesso em: 24 de setembro de 2018.

SIDCLEY D'sordi Alves Alegrini da Silva, Marcos José de Souza Cipriano y Christina de Oliveira Matos (2015): "Marketing turístico: um estudo sobre as ações de promoção da imagem do destino Natal/RN, Brasil", Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 18 (junio 2015). En línea: <http://www.eumed.net/rev/turydes/18/imagen.html>. Acesso em: 22 de maio de 2018.

SPRUK, Rok. "Crise Financeira e Econômica da Islândia: Causas, Consequências e Implicações" (25 de fevereiro de 2010). Documento de Política do European Enterprise Institute No. 2010-1. Disponível no SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1574296>. Acesso em: 22 de maio de 2018.

TEATHER, David. "Iceland government seizes control of Landsbanki". The Guardian. Ter 7 Out 2008 14.30 BST. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/business/2008/oct/07/iceland.banking>>. Acesso em: 22 de maio de 2018.

UOL. Como a fria e bela Islândia virou queridinha dos estúdios de Hollywood. Reykjavik (Islândia) 26/06/2017, 17h11. Disponível em: <<https://cinema.uol.com.br/noticias/afp/2017/06/26/como-a-fria-e-bela-islandiase-tornou-queridinha-dos-estudios-de-hollywood.htm>>. Acesso em: 15 de maio de 2018.

UVINHA, Ricardo Ricci. "Turismo de aventura: reflexões e tendências". Descrição. In: Submarino, 2006.

3. RESUMO CIENTÍFICO PREMIADO

3.1 O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Autores: Daniel Yoiti Gashu, Lucas do Santos Taveira
e-mail: daniel.gashu@fatec.sp.gov.br
Orientadora: Profa. Me. Ana Lúcia da Rocha Silva

INTRODUÇÃO: O tema sobre “o desenvolvimento sustentável nos pequenos negócios” surge a partir do momento em que há a preocupação sobre a ética e responsabilidade socioambiental no meio corporativo. Quando o desenvolvimento ocorre às custas do homem e da natureza, negligenciando as necessidades do meio ambiente e o bem-estar social, causando uma série de transtornos, se faz necessário esta reflexão (NASCIMENTO et al., 2019). Entretanto, a introdução de comportamentos sustentáveis, muitas vezes requer investimentos mais altos e ser mais custosa. Portanto, é preciso avaliar a realidade de cada negócio considerando-se, dentro de uma perspectiva ética, quais ações podem ser adotadas e exigidas até o limite do que técnica e economicamente é viável, de maneira a possibilitar um desenvolvimento sustentável mesmo nos pequenos negócios (LEISINGER E SCHMITT, 2001, p. 89). **OBJETIVO:** Explorar sobre o tema de desenvolvimento sustentável nos pequenos negócios e como ela tem sido introduzida na prática. **MÉTODO:** Pesquisa bibliográfica e exploratória para o estudo do desenvolvimento sustentável, com fontes e citações que ajudem no sentido de investigar e compreender a importância das ações sustentáveis dentro dos pequenos negócios. **DISCUSSÃO:** Com o advento do capitalismo após a revolução industrial, o lucro se tornou o foco das organizações. Na qual, através dos recursos humanos e ambientais disponíveis, começou a se buscar de maneira desenfreada, o desenvolvimento. A questão da sustentabilidade surge então, para contrapor e tentar equilibrar este descontrole do capitalismo (NASCIMENTO et al., 2019). O desenvolvimento sustentável é aquele: capaz de suprir as necessidades atuais, sem comprometer as necessidades das próximas gerações. Envolvendo recursos naturais, econômicos, sociais e culturais. (SEBRAE, 2013). Segundo a SEBRAE, o desenvolvimento sustentável não é tema somente para grandes corporações, mas para pequenas também. Podendo estar presente em ações diárias como valorização do funcionário, coleta seletiva, uso consciente da água e da energia elétrica. Além de reduzir os impactos ambientais, pode reduzir os seus gastos, melhorar o seu fluxo de caixa e melhorar a imagem da empresa. **CONCLUSÃO:** A mudança de comportamento pode ser realizada em qualquer porte de negócio. Negligenciar os problemas sociais e ambientais pode custar mais caro no futuro. Portanto, é importante que seja feito o que está ao alcance.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

NASCIMENTO; NASCIMENTO; RAMOS; ORAIS; SILVA; DUARTE. Ética e Responsabilidade Socioambiental. Id on Line Rev.Mult. Psic., 2019, vol.13, n.43, p. 1043-1055. ISSN: 1981-1179. LEISINGER, Klaus M.; SCHMITT, Karin. Ética empresarial: Responsabilidade global e gerenciamento moderno. Tradução de Carlos Almeida Pereira. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001. E-book Sustentabilidade. Sebrae,2013.

4. ARTIGOS CIENTÍFICOS COMPLETOS PREMIADOS

4.1 A PERSISTÊNCIA NO PERFIL DAS EMPREENDEDORAS BRASILEIRAS

Autor: Paola Marçal de Meneses

e-mail: pa123meneses@gmail.com

Orientadora: Prof. Dr. Patrícia Viveiros de Castro Krakauer -

Resumo: A pesquisa em questão é exploratória e busca compreender em profundidade os resultados de pesquisa anterior, especialmente no que concerne a não confirmação da persistência como presente no perfil comportamental da mulher empreendedora brasileira. Assim, esta pesquisa busca compreender a ausência da persistência entre mulheres empreendedoras. Foram entrevistadas 18 empreendedoras da mesma amostra do estudo de Krakauer et al. (2018) com a utilização do diagnóstico M.A.R.E. Percebeu-se que as mulheres possuem pouca orientação analítica, o que pode levar as mesmas a não persistirem em seus negócios. Esta pesquisa contribui com instituições de fomento que possam adequar seus treinamentos de forma a tornar os negócios das mulheres mais longevos.

Palavras-chave: empreendedorismo feminino, perfil comportamental, persistência.

Persistence in the behavioral profile of Brazilian women entrepreneurs

Abstract: *The research in question is exploratory and seeks to understand in depth the results of previous research, especially regarding the non-confirmation of persistence as present in the behavioral profile of the entrepreneurial Brazilian woman. Thus, this research seeks to understand the absence of persistence among women entrepreneurs. Eighteen entrepreneurs from the same sample that were interviewed by Krakauer et al.(2018) with the use of the M.A.R.E. diagnosis. It was perceived that women have little analytical orientation, which may lead them not to persist in their business. This research contributes to funding institutions that can tailor their training in order to make the women's businesses more long-lived.*

Keywords: *female entrepreneurship, behavioral profile, persistence.*

1. INTRODUÇÃO

O artigo em questão visa compreender as possíveis causas do resultado da pesquisa quantitativa realizada por Krakauer *et al.* (2018), no qual se buscava identificar as características relativas ao perfil empreendedor de mulheres entre uma amostra de 418 empresárias brasileiras. A pesquisa foi realizada de forma quantitativa através de uma *survey* ocorrida entre maio e julho de 2017, e sendo o trabalho publicado em 2018 e, um periódico internacional *in press*. Um dos resultados que chamaram a atenção foi o percentual não significativo, obtido após testes estatísticos com a técnica multivariada, da

Evento Virtual
26 de novembro 2020

característica de persistência entre as empresárias submetidas ao questionário, apesar de ser um constructo presente em outros artigos anteriores como os de Schmidt e Bohnenberger (2009) e Rocha e Freitas (2014) que investigaram o perfil de empreendedores sem incluir o gênero como variável. Além da persistência, a pesquisa de Krakauer *et al.* (2018) considerou outros quatro construtos relevantes para o perfil empreendedor que se mostraram estatisticamente significativos, sendo estes: sociabilidade, identificação de oportunidade, planejamento, liderança. Essas quatro características comportamentais se mostraram presentes nas mulheres empreendedoras respondentes da pesquisa. Entretanto, o que chamou a atenção dos pesquisadores foi o resultado que apontou o baixo nível de persistência entre as mulheres entrevistadas, apesar de o ser em outros contextos, assim, esses autores sugerem que tal variável seja analisada com maior profundidade, o que justifica a presente pesquisa. Além disso, o empreendedorismo por gênero na maioria dos países, segundo dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2017), é majoritariamente masculino no quesito desenvolvimento de novos empreendimentos. Porém, é interessante ressaltar que, o Brasil e o México são exceções. Pois, apresentam taxas mais equilibradas entre empreendedores do gênero masculinos e femininos responsáveis por novos negócios. O número de mulheres empreendedoras vem crescendo ao longo dos anos tanto no Brasil como no mundo. A pesquisa do GEM (2016) demonstrou que as mulheres representam 43% dos empresários brasileiros, e, inclusive, passaram a ser maioria na proporção entre 'Novos Empreendedores' – sendo 15,1% composto pelo gênero feminino contra 14,7% masculino. Porém, apresentam menor proporção em 'Empreendimentos estabelecidos' sendo composto 17% do gênero feminino e 21% do gênero masculino e em 'Empreendimentos iniciais' composto por 20% do gênero feminino e 22% do gênero masculino, o que sinaliza um possível desinteresse ou maiores dificuldades em manter e continuar um empreendimento. Pesquisas sobre empreendedorismo feminino no Brasil datam apenas desde o ano de 2000 (GIMENEZ *et al.*, 2017), enquanto no mundo as mulheres empreendedoras já passaram a ter destaque na literatura da área desde a década de 1970 (AHL, 2006), demonstrando que em nosso país é uma temática que precisa ser explorada, com estudo mais profundos (GOMES *et al.*, 2014). Fora isso, os estudos de empreendedorismo são por natureza masculinos (AHL, 2006; GUPTA *et al.*, 2009), sendo que a maioria não considera diferenças de gênero ao estudar comportamento e perfil empreendedor (BRUNI; GHERARDI; POGGIO, 2004). Esta pesquisa contribui academicamente ao dar continuidade a uma pesquisa iniciada e publicada por Krakauer *et al.* (2018) e na prática poderá com isso, possivelmente contribuir com futuros treinamentos para mulheres empreendedoras, que possam estimular a persistência nas mesmas, característica que tem se mostrado significativa para lidar com as adversidades que estão sujeitas no meio do empreendedorismo.

1.1 Problema de pesquisa

A persistência é um importante traço comportamental característico para o desenvolvimento do empreendedorismo, pois o processo de nascimento e crescimento de uma empresa é uma empreitada de incertezas e é extremamente necessário saber lidar com as adversidades que surgem no caminho de possuir o seu próprio negócio. No estudo de Rocha e Freitas (2014), por exemplo, os entrevistados consideraram serem mais persistentes do que outras pessoas que não possuem negócio próprio. O empreendedorismo é feito de altos e baixos, principalmente levando em consideração a influência direta que sofre do ambiente externo, tais como: oscilações no mercado e no plano econômico, aumento ou diminuição da oferta e demanda, potencial poder de compra dos consumidores, fatores ambientais, culturais, legais e políticos são alguns exemplos. Markman e Baron (2003) mencionam que a atitude de ser persistente é importante para o empreendedor, visto que ele convive com situações de incerteza. Muitas vezes, inclusive, sacrificando outros aspectos de sua vida pessoal. No estudo de Schmidt e Bohnenberger (2009) a persistência também se mostra presente, inclusive sendo considerada como um constructo do perfil do empreendedor na validação estatística do questionário utilizado por esses autores. No estudo de Schmidt e Bohnenberger (2009) a persistência também se mostra presente,

Evento Virtual
26 de novembro 2020

inclusive sendo considerado como um constructo do perfil do empreendedor na validação estatística do questionário utilizado por esses autores. No diagnóstico M.A.R.E desenvolvido por Coda (2016) o perfil comportamental apresenta determinadas características que podem, segundo o autor, justificar comportamentos sendo a persistência, um deles. O diagnóstico M.A.R.E foi desenvolvido em 2000 com o intuito de conhecer mais profundamente o perfil comportamental de grupos de pessoas, como Brasileiros, Contadores, Proprietários de MPE, entre outros, e será utilizado na presente pesquisa como instrumento para a análise comportamental em profundidade de mulheres empreendedoras. Dessa forma, por ter se mostrado presente em alguns trabalhos que estudaram o comportamento empreendedor sem considerar o parâmetro gênero, e em uma pesquisa que considerou a variável mulher, a persistência não se mostrou presente. Busca-se neste artigo um aprofundamento dessa contradição. Dessa forma, a pesquisa em questão buscará responder: Por que a persistência não se mostrou presente no perfil da amostra analisada de empreendedoras paulistanas?

1. 2 Objetivos

Apresentada a questão de pesquisa, o presente artigo tem como objetivo geral: compreender a ausência da persistência entre mulheres empreendedoras que participaram da pesquisa de Krakauer *et al.* (2018) a partir do diagnóstico M.A.R.E. Para se conquistar o objetivo geral, foram delineados nesta pesquisa os seguintes objetivos específicos: **(1)** Analisar o perfil comportamental das respondentes, especificamente no que tange a persistência. **(2)** explorar possíveis relações entre essa variável e fatores sócio demográficos.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Através de uma revisão bibliográfica de pesquisas já realizadas envolvendo empreendedorismo, mulheres na cultura e no mercado de trabalho, concomitante com os dados obtidos na pesquisa anteriormente realizada por Krakauer *et al.* (2018) busca-se no presente artigo maior compreensão acerca dos possíveis fatores relacionados a baixa persistência entre as empreendedoras entrevistadas. Assim, nas próximas seções serão apresentados aspectos relacionados ao empreendedorismo e a persistência, buscando, com isso, fundamentos para obter maior elucidação acerca da baixa persistência e validar ou não o baixo percentual, através da aplicação do diagnóstico comportamental M.A.R.E. Essa pesquisa também leva em consideração dados sócio demográficos fornecidos e compilados pela Rede Mulher Empreendedora, que traçam o perfil da mulher brasileira empreendedora, quantificando também suas atividades e encargos extras que vão além da sua atividade no mercado em que a mesma possui o papel de dona de seu próprio negócio, de forma a atingir o objetivo específico 2.

2.1 Empreendedorismo

Para Dolabela (1999), o termo empreendedorismo é definido conforme o contexto histórico e social no qual está inserido. A palavra possui origem francesa, *entrepreneur*, e era usada no século XII, com fim de definir o indivíduo que incentivava brigas e sofreu diversas alterações ao longo dos séculos conforme as mudanças nos contextos de poder, sociais e políticos. O termo empreendedorismo ganhou força na Europa com o desenvolvimento do capitalismo e surgimento de novas máquinas em meados dos séculos XVII e XVIII, após a queda do sistema feudal, que contribuiu para o novo modelo de produção que impulsionou as grandes navegações empreendidas por empresas comerciais europeias, que segundo Costa e Melo (2000), surgiu das necessidades de países tais como Portugal, um dos pioneiros no processo de expansão marítima, que necessitavam aumentar suas reservas de metais, conquistar novos mercados, expandir sua produção agrícola, espalhar a fé cristã e aumentar sua mão de obra. Como foi bem resumido pelos autores na frase “Glória e terras para a nobreza, lucros para a burguesia e, poder para o rei” (COSTA E MELO, 2000, p. 25). É interessante ressaltar que cada ciência

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

interpreta o termo empreendedorismo com uma lente diferente, o que torna grande número de definições sobre o mesmo assunto. Existem duas correntes importantes baseadas no tema: a de viés econômico, que alinha o empreendedor ao processo de inovação e a linha dos comportamentalistas, que ressaltam as características tidas como empreendedoras, tais como intuição e criatividade. Ambas correntes podem ser bem sintetizadas respectivamente nas palavras dos pensadores da área como Drucker (2003), para o qual o empreendedor é o indivíduo que começa seu próprio negócio inovando e agregando valor ao seu produto ou serviço: “Eles criam algo novo, algo diferente, eles mudam ou transformam valores” (DRUCKER, 2003, p. 29). Enquanto que para os comportamentalistas, tais como Dolabela (1999), entendem o empreendedorismo como um “fenômeno cultural, ou seja, é fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas”. A abordagem comportamental teve como precursor McClelland (1961) que traz vários comportamentos como presentes no perfil do empreendedor, entre eles, identificar oportunidades, correr riscos calculados e auto realização. Empreender é um processo totalmente humano que engloba ações movidas por emoções, sonhos, desejos, valores e coragem para enfrentar indefinições e incertezas que tendem a aparecer nos caminhos ainda não desbravados, rebeldia, necessidade de mudança, aprendizagem com os inevitáveis erros do caminho, inconformidade diante as mazelas sociais. Fazendo se considerar assim, o ato de empreender, a ação de construção do futuro. (DOLABELA, 2003, p. 29). O mesmo autor também considera que empreendedor é um ser autônomo que coopera e gera valores para a comunidade (DOLABELA, 2003, p. 43). Para Dornelas (2001), o empreendedorismo exige a criação de algo novo, geração de valor, necessita devoção, comprometimento de tempo, esforço, arcar com a responsabilidade de assumir riscos calculados e tomar importantes decisões, não se deixando abater com as falhas e erros do percurso. Kaufmann (1990) ressalta que a capacidade empreendedora está na habilidade de inovar, de se expor de forma sábia aos riscos, e se adequar de forma ágil e eficiente às mudanças. Para Filion (1999), um empreendedor é um indivíduo criativo que idealiza, desenvolve e realiza suas visões, marcado pela capacidade de planejar e atingir objetivos, sempre atento ao seu meio com fim de buscar novas oportunidades de negócio.

2.2 Comportamento empreendedor

Para Joseph Schumpeter (1945), o empreendedor é alguém versátil, com habilidades técnicas para produzir, captar recursos financeiros, capacidade de organização interna e realizar vendas, logo, gerando valor com a mercadoria produzida ou oferecida por sua empresa. Para Drucker (1970) o conceito de ser empreendedor aderiu à característica de propensão a lidar com grandes riscos e mais tarde o fator de competitividade também foi ressaltado por autores da área como Cho & Moon (2013) como pertencente a esfera do empreendedorismo. Para Hisrich *et al* (2014) o empreendedor é um sonhador. Está sempre se renovando e buscando novos caminhos e formas de se fazer alguma coisa, tomam iniciativas, não lidam muito bem com autoridades, possuem espírito criativo e explorador.

Quadro 1: Síntese das características empreendedoras listadas na literatura consultada

Categoria	Descrição	Autores	Perfil M.A.R.E.	Significante pesquisa?
Controle de Riscos	Aceita moderadamente riscos e desafios, avaliando alternativas para reduzi-los e agindo para controlar resultados.	Bula (2012); Filion (1999); McClelland (1965); Pino (1995)	Regulador	SIM

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Planejamento & Organização	Planeja dividindo tarefas em subtarefas com prazos definidos, mobilizando mecanismos sociais, econômicos e internos.	Gentile & Baltar (2013); Bula (2012); Hisrich <i>et al.</i> (2014); McClelland (1965); Pino (1995); Schumpeter (1955)	Coordenador	NÃO
Foco no Mercado	Desenvolve e mantém relações comerciais, satisfazendo clientes, demonstrando consciência do ambiente em que atua e realizando visões.	Filion (1999); Pino (1995)	Articulador	NÃO
Busca de Oportunidades	Tem postura ligada à competitividade, buscando novos negócios, oportunidades e soluções.	Gentile & Baltar (2013); Cho & Moon (2013); Filion (1999); McClelland (1965); Pino (1995); Shane & Venkatamaram (2000); Halikias & Panayotopoulou (2003)	Competidor	SIM
Autoconfiança	Chama para si a responsabilidade pela tomada de decisão, interessando-se por ocupações empreendedoras. Capacidade de enfrentar desafios.	Hisrich <i>et al.</i> (2014); Halikias & Panayotopoulou (2003); McClelland (1965); Pino (1995); Shapero, (1975)	Competidor	SIM
Iniciativa	Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho, fazendo esforços para realizar tarefas.	Hisrich <i>et al.</i> (2014); Pino (1995)	Realizador	SIM

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Foco em Recursos	Reúne recursos financeiros de forma a garantir o que é necessário para colocar as ações em prática	McClelland (1965); Schumpeter (1955)	Coordenador	NÃO
Preocupação com Qualidade & Eficiência	Busca maneiras de fazer o trabalho melhor, ou com mais rapidez e economia, agindo para satisfazer ou exceder os padrões de excelência. Revisa planos e atividades.	Pino (1995); Shane & Venkatamaram (2000)	Monitor	SIM
Lidar com Pessoas	Foca necessidades das pessoas, colaborando com as equipes. Usa estratégias claras para influenciar pessoas.	Schumpeter (1955); Shane & Venkatamaram (2000), Pino (1995)	Facilitador	SIM
Propensão à Inovação	Possui espírito criativo e pesquisador, implantando mudanças e iniciando algo novo.	Bula (2012); Filion (1999); Hisrich <i>et al</i> (2014); Mas-Tur <i>et al.</i> (2015); Shane & Venkatamaram (2000)	Inovador	NÃO
Resiliência	Mantem seu ponto de vista, agindo repetidamente ou mudando de estratégia em casos de necessidade. Busca superar obstáculos para atingir objetivos.	Blackburn <i>et al.</i> , 2013; Halikias & Panayotopoulou (2003); Pino, 1995	Regulador	SIM
Fixação de Metas & Objetivos	Define metas e objetivos de longo-prazo, claros, mensuráveis e específicos, perseguindo aqueles com significado pessoal.	Filion (1999); McClelland (1965); Pino (1995)	Produtor	SIM

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Fonte: Traduzido de Coda *et al.* (2018)

Os comportamentos mais comumente relacionados ao perfil empreendedor são a identificação de oportunidades e correr riscos calculados e propensão a inovação. Vários são os comportamentos que formam o perfil do empreendedor. Na literatura é recorrente encontrar diversos deles, como pode ser percebido no artigo de Coda *et al.* (2018) que apresenta uma relação de alguns comportamentos listados na literatura pertinente (Quadro 1) e a respectiva descrição de cada categoria comportamental. No estudo de Krakauer *et al.* (2018) foram testados cinco comportamentos que permeiam e englobam as principais características tidas como pertencentes ao comportamento do ser empreendedor, sendo estas: sociabilidade, identificação de oportunidades, planejamento, liderança e persistência. O comportamento de Sociabilidade está relacionado a capacidade de lidar com pessoas. Conseguir mediar conflitos internos, capacidade de influenciar e mobilizar pessoas para alcançar um determinado objetivo através de estratégias claras. No diagnóstico M.A.R.E os perfis mais relacionados a sociabilidade são da esfera do perfil Mediador que possui o foco em pessoas (CODA, 2016). A Identificação de Oportunidades está ligada a competitividade e se caracteriza pela atitude do empreendedor relacionada a criatividade, percepção, aproveitamento de oportunidades, busca por novos empreendimentos e novas formas de se solucionar problemas. No diagnóstico M.A.R.E encontramos esse comportamento denominado e pertencente ao perfil Competidor que possui o foco principal em rentabilidade (CODA 2016). O comportamento planejador ou coordenador, possui foco em Gerenciamento de Recursos e está relacionada ao desenvolvimento de estruturas que facilitem a resolução de problemas de forma eficaz e ágil. O perfil planejador abrange: gerenciamento de recursos, boa administração do tempo, união de esforços e enfrentamento de crises. O planejador busca reunir recursos financeiros necessários para colocar suas ações em prática (MCCLELLAND, 1965).

A liderança está relacionada ao comportamento de motivar, guiar e influenciar pessoas para um determinado fim. Foca na necessidade e mobilizar ações do coletivo, na necessidade dos subordinados e facilitar o trabalho das equipes (SCHUMPETER, 1995) a característica de liderança no perfil M.A.R.E se relaciona ao Facilitador. Por último, a persistência está relacionada a capacidade de enfrentar e superar obstáculos, seguir otimista mesmo diante a problemas e contratempos, autoconfiança, responsabilidade e aprendizagem com os erros sem se deixar abater pelo fracasso (Krakauer et al. 2018).

Persistir é imprescindível para se trilhar o caminho do empreendedorismo com êxito. Segundo Schumpeter (1985) ao inovar, o indivíduo sai do usual e vai contra as soluções e ideias já existentes, o que faz com que este encontre uma série de dificuldades, impasses e barreiras ao empreender resultando em um cenário de grandes riscos e incertezas. Tal desafio demanda ao indivíduo ter um alto nível de persistência para se manter, pois: "O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo os riscos necessários" (DORNELAS, 2001, p. 37). As incertezas de empreender demandam do indivíduo comprometimento de tempo, esforço, dedicação, resiliência e ousadia para tomar decisões críticas, assumir grandes riscos, não se deixando abater diante os obstáculos, erros e dificuldades encontrados pelo caminho. Dornelas (2001) Divide as habilidades necessárias para se empreender em três áreas: (1) técnicas; (2) gerenciais e; (3) características pessoais, sendo a última área a de maior interesse e aprofundamento na presente pesquisa. As características pessoais englobam disciplina, posicionamento inovador, assumir riscos, liderança e persistência. Entretanto, para Pessoa e Gonçalves (2004) não se pode dizer que o sucesso de um empreendimento será consequência de determinadas características comportamentais, mas certamente pode-se afirmar que um conjunto de condições presentes no indivíduo contribuirá para o seu sucesso como empreendedor (PESSOA; GONÇALVES, 2004). É entendida e usada como linha de raciocínio para o estudo no presente artigo, a definição construída da característica comportamental de persistência sendo: a capacidade de trabalhar de forma intensiva em projetos de retorno incerto e desenvolvimento do autoconhecimento com ênfase na perseverança (Markman & Baron, 2003;

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Schmidt & Bohnenberger 2009; Rocha & Freitas, 2014). No estudo de Krakauer *et al.* (2018) para o constructo persistência foram consideradas cinco perguntas validadas por estatística confirmatória no estudo em questão. As mesmas podem ser observadas no Quadro 2.

Quadro 2: Características da Persistência

	PE1	Entendo que há obstáculos a serem superados.
	PE2	Quando eu caio, me levanto e continuo seguindo.
Persistência	PE3	Quando cometo um erro de planejamento, eu o refaço e avanço.
	PE4	Eu vejo as falhas como um aprendizado para que não cometa o mesmo erro.
	PE5	Eu não deixo o fracasso me derrubar.

Fonte: Krakauer *et al.*(2018)

2.3 A mulher empreendedora

As empreendedoras brasileiras, segundo dados recentes do GEM compilados pela rede Itaú Mulher Empreendedora, já compõe 8% da população feminina no país, ou seja, cerca de 5,693 milhões de mulheres estão inserida no mundo dos negócios, atuando principalmente no setor de serviços: com 55% das empreendedoras se dedicando nesse setor, 33% no comércio e apenas 12% no ramo da indústria. Os dados também revelaram que 68% delas trabalham em casa e possuem uma renda mensal média de 6.536 reais. Em comparação ao gênero masculino, as mulheres iniciam seus negócios mais jovens que os mesmos, compondo um percentual de 40% de mulheres com até 34 anos liderando negócios. São também mais escolarizadas que os homens, sendo 79% das empreendedoras possuidoras de ensino superior (GEM, 2017). Dados recentes coletados pela Rede Mulher Empreendedora (RME, 2016) esboçam de uma forma geral o perfil da mulher empreendedora no Brasil, através da coleta de dados de uma amostra de 1376 respondentes. Segundo a pesquisa realizada pela Rede, as mulheres iniciam no meio empreendedor em média na faixa dos 39 anos, possuem experiência no meio corporativo, ensino superior, cerca de 61,1% são casadas, mães de ao menos um filho, possuem em seu perfil traços de otimismo, alta capacitação e disposição para os desafios de empreender. Os maiores incentivos para se empreender das brasileiras na amostra é a maior flexibilidade de horários e a hostilidade do mundo corporativo, principalmente após a maternidade, sendo este, fator decisivo para começar a empreender de 75% das respondentes (RME, 2016). As mulheres são maioria entre empreendimentos iniciais, cerca de 51,5% até o ano de 2016, nessa categoria a média etária é de 25 e 34 anos de idade, das quais, 46,4% delas possuem ensino médio ou cursaram o ensino superior, 54,4% se autodeclararam pardas e 41,7% desse grupo são casadas (GEM, 2016). Entretanto, ocorre uma inversão quando se compara o gênero feminino ao masculino no quesito de negócios já estabelecidos, caracterizado por empreendimentos com mais de 42 meses de existência (GEM, 2016) e que os homens compõem 57,3% com seus negócios. A pesquisa sugere que a possível causa de tal discrepância esteja relacionada as dificuldades encontradas pelas empreendedoras para conseguir crédito com instituições financeiras, preconceito com o gênero no meio empreendedor e dificuldade em delegar e administrar demandas familiares e organizacionais, segundo relatado pelas empreendedoras entrevistadas (GEM, 2016). Segundo os dados levantados

Evento Virtual
26 de novembro 2020

na pesquisa quantitativa de Krakauer *et al.* (2018) que levaram em consideração as cinco características listadas na literatura consideradas pertinentes ao perfil empreendedor, independente do gênero do gênero do empreendedor respondente. As características são: sociabilidade, capacidade de detectar oportunidade, liderança, planejamento e persistência. As empresárias entrevistadas possuem em seu perfil empreendedor por ordem de importância: capacidade de planejamento, detecção de oportunidade, sociabilidade e liderança. Porém sendo ausente a característica de persistência entre as empreendedoras que se submeteram ao questionário, gerando assim a necessidade de maiores estudos a fim de encontrar a razão para tal fato. A pesquisa realizada pela Rede Mulheres Empreendedoras, mostrou que $\frac{1}{4}$ ou 24% das empreendedoras casadas não possui ajuda do cônjuge ou da família. Conforme seus filhos crescem elas passam a fazer mais tarefas sozinhas, e na classe C e as redes de apoio para as mulheres são menores por parte da família e o meio (como para obtenção de créditos ou empréstimos). O que pode indicar uma possível relação com o baixo desempenho em persistência entre as mulheres, por sugerir uma possível sobrecarga de tarefas e maiores dificuldades e obstáculos para o crescimento do negócio.

2.4 Diagnóstico M.A.R.E.

A orientação motivacional se pauta nas diferentes competências comportamentais para se enfrentar desafios e momentos de dificuldade. Porém, nem sempre as competências individuais são bem compreendidas e empregadas no ambiente organizacional. Compreender as diferentes Orientações Motivacionais no ambiente de trabalho resulta em uma resposta assertiva para extrair o maior potencial e performance de cada indivíduo no ambiente de negócios em que o mesmo está inserido. O diagnóstico M.A.R.E desenvolvido pelo professor Doutor Roberto Coda (2016), correlaciona os 4 Modelos de Gestão proposto por Robert Quinn e colaboradores (2010) os quais: Orientação Mediadora ou Sistemas abertos; Orientação Receptiva ou Relações Humana; Processos internos ou orientação Analítica e Orientação Empreendedora que é pautada em metas racionais. A combinação das 4 orientações propostas por Quinn *et al.* (2010) resultaram na criação do modelo de validação do professor Coda (2016), que permite a classificação profissional em 12 perfis comportamentais (vide Quadro 1) derivados do modelo inicial. O mapeamento de perfis comportamentais facilita a mensuração de forma eficiente das competências profissionais de cada indivíduo, possibilitando a identificação de seus pontos fortes e fracos, suas motivações, capacidades de lidar com grupos e seu desempenho em situações de dificuldade. A classificação dos perfis comportamentais do diagnóstico M.A.R.E foram validadas por análise discriminante, através de uma amostra brasileira de 3.159 participantes e havendo confirmação de 95% dos perfis no caso em questão (Coda, 2016). Outros trabalhos também foram publicados usando o diagnóstico para validação em outros contextos, valendo ressaltar os estudos de Coda *et al.* (2018) que pesquisou empresários de microempresas e o de Marques Júnior (2018) que investigou o perfil de fundadores de *startups*, e também, sendo fontes complementares de embasamento teórico para a presente pesquisa.

3. MÉTODO

A abordagem qualitativa é uma possibilidade para estudos que tenham natureza exploratória, visto tais pesquisas não terem pretensão estatística. Gil (2010) comenta que pesquisas qualitativas buscam a subjetividade dos acontecimentos, adequada especialmente quando o objeto em estudo é o comportamento humano. Para Creswell (2014, p.52) usa-se “pesquisas qualitativas quando um problema ou questão precisa ser explorado. Por sua vez, essa exploração é necessária devido à necessidade de estudar um grupo ou população, identificar variáveis que não podem ser medidas

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

facilmente ou escutar vozes silenciadas.” Além disso, para esse autor, “conduzimos pesquisas qualitativas quando desejamos dar poder aos indivíduos para compartilharem suas histórias” (p.52), o que condiz com a proposta desta pesquisa.

3.1 Caracterização geral da pesquisa

Estudos científicos podem ser de natureza exploratória, descritiva ou explicativa. Estudos exploratórios são aqueles que buscam ampliar o conhecimento sobre determinada temática ou buscar compreensão sobre fenômenos (GIL, 2010) sendo essa a finalidade do presente estudo. O mesmo não tem a pretensão de ser conclusivo, visto buscar compreender porquês, sendo essa uma das possibilidades tanto para estudos exploratórios quanto qualitativos. Como método utilizou-se o diagnóstico M.A.R.E para identificar as características comportamentais das mulheres analisadas no estudo de Krakauer *et al.* (2018) de forma a compreender a ausência de persistência identificada anteriormente.

3.2 Etapas

Esta pesquisa será realizada em três fases: Fase 1: nessa fase será feita a pesquisa bibliográfica em bases de dados ou públicas ou as disponibilizadas pela FATEC, de forma que se possa buscar artigos que fundamentam teoricamente a pesquisa. Fase 2: será feita uma análise dos dados obtidos com o levantamento realizado por Krakauer *et al.* (2018) de forma a apresentar a não presença do constructo persistência no perfil da mulher empreendedora. Fase 3: nesta fase será realizada a pesquisa empírica com as mulheres empreendedoras convidadas a partir da pesquisa de Krakauer *et al.* (2018).

3.3 Ética na pesquisa

Por ser uma pesquisa com seres humanos serão considerados os preceitos éticos propostos na resolução 196 do Conselho Nacional de Saúde (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 1996): autonomia, beneficência, não maleficência e justiça. Dessa forma, foi apresentado para as respondentes o consentimento livre e esclarecido (Apêndice A) e explicado os termos em questão. As respondentes não serão identificadas no estudo, tendo sido codificadas, garantindo, dessa forma, a confidencialidade dos dados. As autorizações encontram-se em poder da atual pesquisadora.

4. RESULTADOS

Participaram da pesquisa de campo 18 empreendedoras que haviam participado do estudo de Krakauer *et al.* (2018). Essas 18 respondentes possuem o seguinte perfil: mulheres residentes da cidade de São Paulo, com a idade média de 39 anos e todas são proprietárias de seus negócios. Após o preenchimento do diagnóstico, o mesmo foi analisado pelo autor Coda, a partir dos parâmetros estabelecidos por ele para a identificação do perfil comportamental dos respondentes do diagnóstico. Dessa forma, atingindo o objetivo específico 1, são apresentados no Quadro 3 o perfil das participantes na atual pesquisa.

Quadro 3: Perfil Comportamental das respondentes a partir do diagnóstico M.A.R.E

E1	22	21	17	20	22	20	17	21	160	44	41	34	41	160	44	MÉDIO	41	ALTO	34	BAIXO	41	ALTO	MOTIVADOR
E2	21	21	17	21	18	26	22	14	160	39	47	39	35	160	39	MÉDIO	47	MUITO ALTO	39	MÉDIO	35	MÉDIO	COORDENADOR
E3	22	21	18	19	21	19	17	23	160	43	40	35	42	160	43	MÉDIO	40	ALTO	35	MÉDIO	42	ALTO	INOVADOR
E4	20	20	16	24	18	18	23	21	160	38	38	39	45	160	38	MÉDIO	38	ALTO	39	MÉDIO	45	MUITO ALTO	COMPETIDOR

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

E5	19	17	22	22	22	19	20	19	160	41	36	42	41	160	41	MÉDIO	36	MÉDIO	42	ALTO	41	ALTO	COMPETIDOR
E6	22	20	15	23	22	18	21	19	160	44	38	36	42	160	44	MÉDIO	38	ALTO	36	MÉDIO	42	ALTO	INOVADOR
E7	14	24	22	20	20	16	17	27	160	34	40	39	47	160	34	BAIXO	40	ALTO	39	MÉDIO	47	MUITO ALTO	PRODUTOR
E8	20	22	19	19	25	17	21	17	160	45	39	40	36	160	45	ALTO	39	ALTO	40	MÉDIO	36	MÉDIO	ARTICULADOR
E9	19	19	20	22	22	22	15	21	160	41	41	35	43	160	41	MÉDIO	41	ALTO	35	MÉDIO	43	ALTO	PRODUTOR
E10	18	19	25	18	23	17	21	19	160	41	36	46	37	160	41	MÉDIO	36	MÉDIO	46	ALTO	37	MÉDIO	CONSIDERADOR
E11	21	19	19	21	20	19	20	21	160	41	38	39	42	160	41	MÉDIO	38	ALTO	39	MÉDIO	42	ALTO	REALIZADOR
E12	21	22	21	16	22	15	21	22	160	43	37	42	38	160	43	MÉDIO	37	MÉDIO	42	ALTO	38	ALTO	ARTICULADOR
E13	22	20	15	23	22	18	21	19	160	44	38	36	42	160	44	MÉDIO	38	ALTO	36	MÉDIO	42	ALTO	INOVADOR
E14	21	22	20	17	18	19	19	24	160	39	41	39	41	160	39	MÉDIO	41	ALTO	39	MÉDIO	41	ALTO	PRODUTOR
E15	18	19	17	26	14	23	22	19	158	32	42	39	45	158	32	BAIXO	42	ALTO	39	MÉDIO	45	MUITO ALTO	PRODUTOR
E16	19	18	25	18	23	19	19	19	160	42	37	44	37	160	42	MÉDIO	37	MÉDIO	44	ALTO	37	MÉDIO	CONSIDERADOR
E17	20	23	21	16	24	17	19	20	160	44	40	40	36	160	44	MÉDIO	40	ALTO	40	MÉDIO	36	MÉDIO	ARTICULADOR
E18	22	21	22	15	23	15	24	18	160	45	36	46	33	160	45	ALTO	36	MÉDIO	46	ALTO	33	MÉDIO	CONSIDERADOR

Com finalidade de alcançar o objetivo específico 3, a partir da análise dos dados obtidos, foi possível identificar 8 entre os 12 perfis relacionados ao perfil empreendedor a partir do diagnóstico M.A.R.E entre as empreendedoras respondentes. Os perfis oriundos da Orientação Mediadora que possui foco em integração, identificado entre as respondentes são: Articulador, Motivador e Inovador, e compõe 39% ou 7/18 do total da amostra. Os perfis identificados entre as respondentes oriundos da Orientação Empreendedora, a qual possui foco em resultados, foram os perfis: Competidor, Produtor e Realizador, compondo 33% ou 6/18 do total da amostra. De Orientação Receptiva, que possui foco em pessoas, foi encontrado entre as respondentes somente o perfil Coordenador, sendo este 22% ou 4/18 da amostra. E por fim da Orientação Analítica, focada em estratégia, apenas o perfil Coordenador foi encontrado entre as respondentes compondo 6% ou 1/18 da amostra total.

Através da obtenção desses dados, é possível observar entre as 18 respondentes há uma preocupação maior em adaptação e resultados, em vista da maioria da amostra compor os perfis de Orientação Mediadora e Empreendedora, sendo que as mesmas englobam perfis de foco muito mais voltados a comportamentos com tendências mais orientadas a resolução de conflitos, comunicação, adaptação, manutenção de poder e foco em resultados (CODA, 2018) sendo apenas aparente a orientação para continuidade nas respondentes de perfil Regulador e Monitor, juntamente com perfil uma única respondente de perfil Coordenador, pertencente a Orientação Analítica. Elas foram as únicas na amostra com foco mais alinhado com a característica de persistência, que para o estudo em questão foi considerada como a capacidade de trabalhar intensivamente em projetos de retorno incerto sem se deixar abalar com as incertezas no caminho (MARKMAN; BARON, 2003). No que diz respeito ao objetivo específico 2, no que concerne a análise pertinente aos dados sócio demográficos, percebe-se que de acordo com a pesquisa da RME, 21% das empreendedoras da amostra possuem mais de em negócio, 55% não possuem sócios, recebem pouquíssimo auxílio para lidar com seus afazeres tanto no ambiente de negócios, como no ambiente doméstico além de cuidar dos filhos quando os possui e 20% das empreendedoras da classe C cuidam de todo o serviço doméstico e dos filhos, logo, suas redes de apoio são bem menores e suas tarefas demasiadas (RME, 2017) Outro dado interessante de ressaltar é que as empreendedoras entrevistadas na amostra, alegaram que possuem grande

Evento Virtual
26 de novembro 2020

dificuldade em obter linhas de crédito e 29% das respondentes alegaram que estariam dispostas a investir mais em suas empresas caso tivessem mais acesso a crédito.

5. Considerações finais:

O presente estudo procurou analisar o comportamento de uma amostra de empreendedoras brasileiras tendo como maior ênfase a validação da característica de persistência em uma parte da amostra anteriormente pesquisada de mulheres empreendedoras por Krakauer *et. al* (2018) que em sua pesquisa publicada em 2018, sinalizou um baixo percentual da característica de persistência entre as 418 empresárias entrevistadas. A conclusão da presente pesquisa é a validação do baixo percentual da característica comportamental de persistência no perfil da amostra de empreendedoras que se submeteram anteriormente ao questionário desenvolvido na pesquisa de Krakauer *et. al* (2018) e agora sendo também validada tal baixa no presente artigo, através da submissão de uma parte da amostra de mulheres anteriormente pesquisadas por Krakauer *et. al* (2018) ao diagnóstico comportamental M.A.R.E que indicou pouco inclinação da maioria da amostra em continuar um negócio e sim maior preocupação com adaptação e resultado (CODA, 2018). Porém cabe frisar que os dados obtidos através da coleta de dados teóricos indicam que as empreendedoras sofrem uma possível sobrecarga de tarefas, onde as mesmas precisam tanto cuidar de seus negócios, como também de demandas que se referem ao lar e filhos, possuem pouco auxílio da família e possuem dificuldade no ambiente de negócio para conseguir linhas de crédito e maior incentivo e suporte para seus negócios. O que indica uma necessidade de maiores aprofundamentos no tema a fim de se compreender melhor a relação entre o excesso de demandas pessoais e o desempenho da mulher no ambiente de negócios (RME, 2017). O estudo possui limitações em relação ao número da amostra de empreendedoras submetidas ao diagnóstico e maiores aprofundamentos sobre ao assunto através de pesquisas qualitativas de profundidade com as entrevistadas. Também cabe ressaltar que a amostra de empreendedoras que foram base para essa pesquisa, divergiram em alguns pontos com a amostra de empreendedoras da pesquisa realizada pela Rede de Mulheres Empreendedoras, no quesito de quantidade de filhos e matrimônio. O que sugere futuros estudos para maior aprofundamento sobre o tema com amostra com maior e de outras regiões brasileiras e com maiores números de respondentes.

6. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANTUNES, M. T. P., MARTINS, E. (2007). Gerenciando o capital intelectual: uma abordagem empírica baseada na controladoria de grandes empresas brasileiras. *Revista Eletrônica de Administração*, 13(1), 1-22.
- AHL, H. (2006), "Why research on women entrepreneurs needs new directions?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, [S. l.], Vol. 30, No. 5, pp. 595-621. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00138.x>>. Acesso em: 29/10/2018.
- BRUNI, A., Gherardi, S. & Poggio, B. (2004), "Doing Gender, Doing Entrepreneurship: An Ethnographic Account of Intertwined Practices", *Gender, Work and Organization*, Vol. 11. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2004.00240.x>>. Acesso em: 29/10/2018.
- BERGAMINI, C. Liderança: A administração do sentido. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n3/a09v34n3.pdf>>. Acesso em: 04/11/2018.
- CODA, R., Ricco, M. F. (2010) Estilo de Comportamento de Profissionais de Ciência, Tecnologia e Inovação Disponível em: <<http://perfilmotivacional.com.br/wp-content/uploads/2013/09/Perfil-Profissional-de-C-T-I.pdf>>. Acesso em: 9 nov. 2018.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

CRESWELL, J. W. Investigação qualitativa e projeto de pesquisa. 3ª.ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil: 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM%20Nacional%20-%20web.pdf>>. Acesso em: 08/04/2018

KRAKAUER, P. V. C.; MORAES, G. H. S. M.; CODA, R.; BERNE, D. F. Brazilian women's entrepreneurial profile and intention, International Journal of Gender and Entrepreneurship, in press, 2018. Disponível em:< <https://doi.org/10.1108/IJGE-04-2018-0032>>. Acesso em: 21/11/2018.

Marques Júnior, J. P. Perfil comportamental do founder de startup. Dissertação apresentada ao programa de mestrado do centro Universitário Campo Limpo Paulista. Disponível em: <http://www.faccamp.br/new/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao_discente/JoseMarquesPereiraJunior.pdf>. Acesso em: 08/11/2018.

MARKMAN, G. D.; BARON, R. A. Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. Human Resource Management Review, Vol. 13, No. 2, pp. 281-301, 2003. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00018-4](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00018-4)

MARTES, A. C. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-31572010000200005&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 28/08/2018.

McCLELLAND, D. C. The achieving society. Princeton, New Jersey: Van Nostrand, 1961.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Resolução 196 de 10 de outubro de 1996. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/1996/res0196_10_10_1996.html>. Acesso em: 08/04/2018.

MUYLAERT, Camila Junqueira, SARUBBI Jr., Vicente; GALLO, Paulo Rogério; ROLIM NETO, Modesto Leite; REIS, Alberto Olavo Advincula. Entrevistas narrativas: um importante recurso em pesquisa qualitativa. Revista da Escola de Enfermagem da USP, v. 48, n. spe2, p. 184-189, 2014.

PRANDO, R. A. Empreendedor e Sociedade: Análise do Perfil e de Uma Trajetória Social de Sucesso. Disponível em: <http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/saopaulo/260_trabalho.pdf>. Acesso em: 28/08/2018.

REVISTA PEGN. Taxa de empreendedorismo é maior entre mulheres. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Mulheres-empreendedoras/noticia/2017/08/taxa-de-empreendedorismo-inicial-e-maior-entre-mulheres.html>>. Acesso em: 09/04/2018.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do Ensino de Empreendedorismo entre Estudantes Universitários por meio do Perfil Empreendedor. Revista de Administração Contemporânea, Vol. 18. No. 4, pp. 465-486, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20141512>>. Acesso em: 25/08/2018.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. Revista de Administração Contemporânea, Vol. 13, No. 3, pp. 450-467, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1003/perfil-empreendedor-e-desempenho-organizacional/i/pt-br>>. Acesso em: 28/08/2018

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

STOCKMANN, J. I. Pedagogia empreendedora. Disponível em: <<http://repositorio.unicentro.br:8080/jspui/bitstream/123456789/840/1/Pedagogia-empreendedora.pdf>>. Acesso em: 28/08/2018.

GIMENEZ, F. A. P., Ferreira, J. M. & Ramos, S. C. (2017), "Female entrepreneurship in Brazil: Genesis and formation os a research field", REGEPE, Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, Vol. 6, No.1, pp.40-74. Disponível em: <<http://www.regepe.org.br/regepe/article/view/450>>. Acesso em: 19/10/2018.

GOMES, A. F. G., Santana, W. G. P., Araújo, U. P. & Martins, C. M. F. (2014), "Female Entrepreneurship as Subject of Research", *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, Vol. 16, No. 51, pp. 319-342. Disponível em: <<http://doi:10.7819/rbgn.v16i51.1508>>. Acesso em: 14/11/2018

GUPTA, V., Turban, D. B., Wasti, S. A. & Sikdar, A. (2009), "The Role of Gender Stereotypes in Perceptions of Entrepreneurs and Intentions to Become an Entrepreneur", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 33, No., pp. 397-417, Disponível em: <<https://doi:10.1111/j.1540-6520.2009.00296.x>>. Acesso em: 10/11/2018

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

4.2 AS CONSULTORIAS GASTRONÔMICAS E SUA IMPORTÂNCIA NO CENÁRIO GASTRONÔMICO NACIONAL

Autores: João Ricardo Lopes Doro, Ricardo Duarte de Oliveira

e-mail: joao.doro@fatec.sp.gov.br

Orientador: Prof. Me. Clayton Pedro Capellari

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo explicar como as consultorias gastronômicas podem auxiliar os estabelecimentos de alimentação fora do lar. De forma a contextualizar o estudo, é apresentando: como surgiram as empresas de consultoria; como funciona uma consultoria empresarial; quais os números do mercado de alimentação fora do lar. Dos resultados obtidos, percebe-se que as consultorias gastronômicas podem auxiliar de formas variadas os empreendimentos de alimentação fora do lar.

Palavras chave: Consultoria, consultoria gastronômica, alimentação fora do lar, mercado gastronômico.

ABSTRACT: *The purpose of this article is to explain how gastronomic consultancies can help food establishments outside the home. In order to contextualize the study, it is presenting: how the consulting companies started; how a business consultancy works; what are the numbers of the food market outside the home. From the results obtained, it is clear that gastronomic consultancies can assist in a variety of ways the food ventures outside the home.*

Keywords: Consulting, gastronomic consultancy, food outside the home, gastronomic market.

1 - INTRODUÇÃO

Durante muitos anos, empresas, governos e vários tipos de organizações têm buscado os conselhos e orientações de experts visando um aperfeiçoamento de suas atividades. Consequentemente, nascem as empresas de consultoria e mais recentemente as Consultorias Gastronômicas.

Como em qualquer área em expansão, o segmento de alimentação fora do lar tem apresentado um crescimento admirável, com números que não se intimidam diante de um cenário econômico incerto. Logo, entender a importância das consultorias gastronômicas na atualidade se faz necessário, já que essas podem contribuir de diversas formas para o setor gastronômico nacional.

Como questão norteadora para o presente estudo, elaborou-se a seguinte pergunta: “De que forma as consultorias gastronômicas podem auxiliar os estabelecimentos de alimentação fora do lar?”. Para responder a referida questão, este artigo tem como objetivo geral explicar como as consultorias gastronômicas podem auxiliar esses estabelecimentos. Para tanto, estabeleceram-se como objetivos específicos: entender como ocorre um processo de consultoria empresarial; apresentar os números do setor de alimentação fora do lar no país e ilustrar a importância de uma consultoria gastronômica (CG) no cenário atual.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

Como justificativa de relevância social dessa pesquisa, destaca-se a atual escassez de bibliografia, estudos estatísticos, artigos científicos e documentos específicos relacionados às consultorias gastronômicas, assim como a ausência de informações relevantes que, de certa forma, possam divulgar, debater ou até mesmo, apresentar as consultorias gastronômicas e suas respectivas atividades. Até o momento da elaboração do presente artigo, foram poucas as informações encontradas sobre esse tipo de organização, sendo que as poucas obtidas, se propunham a apresentar de forma extremamente simplista e sem aprofundamento no que se refere aos serviços e estruturas adotadas por essas instituições. Outro fator que justificou a elaboração deste estudo foi que os autores são profissionais da área gastronômica e possuem níveis relevante de experiência, conhecimentos técnicos e teóricos, acreditando possuírem capacidade de colaborar para o tema, como também divulgar, a consultoria em gastronomia em âmbitos acadêmicos e mercadológicos.

A pesquisa realizada para o levantamento dos dados aqui apresentados é denominada como pesquisa descritiva/teórica. De acordo com Veal (2011), a pesquisa descritiva tem por objetivo descrever ao máximo um objeto de estudo. Para o referido autor, esse tipo de pesquisa é comum na área do Turismo, gastronomia e outras consideradas relativamente novas, como gestão e inovação, já que os motivos por utilizar este método são: pelo caráter incipiente desses ramos/atividades, a natureza mutante dos seus fenômenos estudados e a frequente separação entre pesquisa e ação que envolve tais áreas. Assim, podendo considerar tais pesquisas como “mapeamentos de territórios”, Veal (2011) complementa ao alegar que grande parte das pesquisas descritivas que envolvam tais áreas podem ser consideradas exploratórias, pois buscam descobrir, descrever ou mapear padrões de comportamento em áreas ou atividades que não foram previamente estudadas.

Já a pesquisa teórica objetiva traçar conclusões gerais sobre um determinado fenômeno estudado. Estudos sobre gestão, empresas de consultorias e gastronomia são, por si mesmos, campos de estudos que desenvolveram um corpo teórico, conseqüentemente dando lugar a novas pesquisas (VEAL, 2011, p. 67). Portanto, de acordo com a alegação de Veal, pode-se entender que tais áreas por estarem relacionadas com áreas de atuação, podem ser entendidas como disciplinas aplicadas (VEAL, 2011, p. 67).

A principal fonte de pesquisa para o presente artigo foram diversas bases de dados secundários. Tal método compreendeu pesquisas bibliográficas e documentais, junto à *websites*, artigos acadêmicos, reportagens e estudos estatísticos.

Por conta da escassez de estudos relacionado as consultorias gastronômicas, podemos considerar esse ramo incipiente, por conta da falta de informações, acadêmicas ou mercadológicas, referente a este tema, se enquadrando nos parâmetros citados anteriormente.

2 - O SURGIMENTO DAS EMPRESAS DE CONSULTORIAS

O conceito de consultoria não é algo recente na história da humanidade. Desde os tempos antigos, as pessoas buscavam nos guias e conselheiros algum tipo de ajuda ou orientação, com o intuito de obter informações que pudessem auxiliá-los em momentos de dificuldade. Esses guias aconselhavam e advertiam sobre diversos assuntos, como caça, agricultura, relacionamentos e guerras. De acordo com Pereira (1999, p. 40) a origem da palavra consultar ou consultoria vem do latim *consultare* e significa dar ou receber conselhos. Cunha (2013, p. 13) cita outro olhar sobre o termo ao afirmar que a consultoria é como um serviço de “aconselhamento”, realizado por meio de transmissão de um conjunto de informações que visem o desenvolvimento da organização e Block (2001, p. 22) complementa, ao afirmar que a consultoria, em sua melhor forma, é um ato de amor, pois demonstra o desejo de ser genuinamente útil aos outros. Usar nossos conhecimentos, sentimentos e sofrimentos numa jornada com o intuito de diminuir a carga dos outros.

A partir do século XIX a sociedade foi marcada pelo avanço dos processos de trabalho, resultante do aumento de tamanho e da complexidade das empresas. A partir daí, a sociedade presencia o avanço do conglomerado de organizações e com esse, surgem situações de desajustes e

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

problemas de ordem organizacional, produtiva e de controle (CUNHA, 2013, p. 14). Diante desse cenário, surgem as primeiras teorias administrativas que evoluíram diante deste panorama, no qual experimentos e pesquisas começaram a surgir e estabelecer parâmetros e embasamento, que serviriam de referência para práticas e procedimentos objetivando a melhoria dos resultados.

Apesar disso, não ocorreu uma análise criteriosa dos processos, das possibilidades de avaliação, do aperfeiçoamento destes e das ferramentas de controle para que as necessidades gerenciais fossem atendidas, assim, abre-se espaço para o surgimento de profissionais e de empresas especializadas que passaram a fornecer tais serviços. Destacava-se nesse momento a atuação de agentes externos, considerados os “consultores” da época, que possuíam conhecimentos específicos em engenharia, contabilidade e direito. Nesse momento começam a surgir o que viriam a ser as primeiras consultorias, pois de acordo com Souza (2016, p. 4) é apenas no final do século XIX e no início do século XX que a consultoria evolui para a atividade profissional bem definida e caracterizada como a conhecemos hoje. De tal modo, começam a surgir as primeiras empresas e fusões que se consolidariam como polos dominantes do espaço da consultoria mundial.

Dentre os países que se destacam como locais de origem das consultorias estão Estados Unidos, Inglaterra e França. Conforme pesquisa de Coget sobre o surgimento das primeiras empresas de consultoria, Donadone (2009) elenca de forma cronológica os surgimentos dessas instituições entre os anos de 1886 a 1926, assim, surgem as seguintes empresas nos Estados Unidos: Arthur D. Little, Ernst & Ernst e Arthur Young & Company, Arthur Andersen, Booz Hallen & Hamilton e McKinsey (DONADONE *apud* MONDADORE, 2009, p. 133). Na Inglaterra, tem-se, em 1849 a fundação da Price e em 1854, a fundação da Coopers. Na França, a primeira empresa instituída no país foi a Gemini Consulting, fundada no final do século XIX (DONADONE *apud* MONDADORE, 2009, p. 134).

Um fator que merece destaque para a ascensão das consultorias foi o momento pós-crise de 1929 que ocorreu nos Estados Unidos, e que por conta da mesma, fez com que o governo estado-unidense aprimorasse a legislação vigente como resposta às questões relacionadas à quebra da bolsa. Isso aumentou consideravelmente a procura pelos serviços das empresas de consultorias, já que nas duas décadas seguintes, apesar da crise e depressão econômica ocasionadas pela quebra da bolsa, ocorreu um aumento considerável de empresas de consultoria por conta das dificuldades que o mercado sentia naquele momento (CUNHA, 2013, p. 15). Portanto, as empresas de consultoria não pararam de crescer, já que o número de instituições, entre as décadas de 1930 e 1940, cresceu a uma taxa 15% ao ano, passando de 100 empresas, em 1930, para 400, em 1940, (DONADONE *apud* MONDADORE, 2009, p. 137).

Isso se deve também, por conta da Segunda Guerra Mundial, pois conforme presenciado, o governo estado-unidense contratou muitos consultores com a intenção de reestruturar as formas de gerenciamento e racionalização das áreas civis e militares da época (CUNHA, 2013, p. 15).

Cabe ressaltar que esse grande evento é um acontecimento importante na constituição do mercado de consultorias, pois de acordo com Cunha (2013, p. 15) a presença e atuação desse tipo de empresa, aumentou de maneira significativa por conta dos esforços dos EUA em reconstruir a Europa no período pós-guerra, dessa forma, o mercado de consultorias se tornou de fato promissor quando as grandes empresas norte-americanas começaram a abrir escritórios de representação em países europeus. Como exemplo de atuação das consultorias nesse período, Donadone (*apud* Mondadore, 2009, p. 137) cita os estudos realizados pela Booz Alan & Hamilton na reorganização do exército e da marinha.

Prosseguindo sua ascensão, o mercado de consultorias ganha mais força a partir da década de 1960, quando ocorre uma penetração crescente de multinacionais americanas no mercado, principalmente com a inauguração de filiais das organizações Arthur D. Little, Booz-Allen e McKinsey na Europa.

No Brasil os primeiros contatos com empresas de consultoria ocorrem no final dos anos 1950, com a chegada da Arthur Andersen em 1957 (DONADONE *apud* MONDADORE, 2009, p. 137). Isso

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

ocorreu devido ao crescimento da atividade industrial e que continuou a crescer, tanto com o suporte de consultorias estrangeiras quanto nacionais. Uma série de privatizações que viriam a ocorrer nas décadas seguintes junto com as aquisições e fusões de muitas empresas é que fortaleceriam esse mercado. Como exemplo, é plausível citar a empresa Telesp (empresa estatal), que na década de 1990, foi privatizada, exigindo uma reformulação da sua estrutura organizacional. Isso fez com que a atividade de consultoria ganhasse destaque, tornando-a mais conhecida e divulgada no país (SOUZA, 2016, p. 43).

De acordo com a Kennedy Consulting Research & Advisory o mercado de consultoria brasileiro é o mais denso da América Latina, apresentando a maior taxa de crescimento absoluto para o período compreendido entre 2009 e 2013, com \$ 0,72 bilhões dos \$ 1,67 bilhões da receita total em consultoria contabilizada em toda a América Latina. (KENNEDY CONSULTING RESEARCH & ADVISORY *apud* SOUZA, 2016, p. 43).

Por conta do significativo crescimento regional e global das multinacionais latino-americanas, o Brasil recebe uma penetração econômica importante, fazendo com que a inovação de produtos e serviços tenha uma ascensão considerável para a sociedade, que naquele momento possuía uma classe média em expansão.

3 - A CONSULTORIA EMPRESARIAL

Com a proliferação de empresas de consultoria, diversos tipos de serviços passaram a ser ofertados, porém, para o presente item, buscou-se o foco no serviço de consultoria empresarial, deixando de lado outros serviços especializados, como consultorias de marketing, consultoria de negócios de risco, consultorias financeiras ou de moda, dentre outras. Cabe ressaltar, que o respectivo item não tem como objetivo esgotar todo o conteúdo no que diz respeito às consultorias empresariais, mas sim, elucidar as informações consideradas inerentes a respeito da atividade.

A consultoria empresarial tem como objetivo maior, auxiliar uma empresa, independente do seu ramo de atividade. Como definição de consultoria empresarial, apresenta-se a afirmação de Oliveira (1999) que a define como um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume responsabilidades, nas tomadas de decisões, não tendo, o controle de nenhuma das situações em que participou.

Souza (2016 p. 4) complementa ao afirmar que a consultoria, no âmbito empresarial, é um serviço de suporte a administradores ou proprietários de empresas, visando auxiliar no processo de tomada de decisões que apresentem grande influência sobre os resultados da organização.

Independente do foco dado ao processo de consultoria, o mesmo apresentará alguns elementos essenciais, como o consultor (agente de mudanças externo), a empresa-cliente (ou empresa contratante) e os motivos ou sintomas, que percebidos em dado momento, irão sinalizar alguma deficiência na organização, fazendo com que os devidos responsáveis possam acionar o serviço de consultoria ou em cenário contrário, ao perceberem que a empresa está em pleno desenvolvimento, buscam esse tipo de serviço objetivando um crescimento ainda mais estruturado e organizado.

Faz-se importante entender que existem algumas classificações no que diz respeito aos tipos de consultorias empresariais e os serviços prestados por essas. De modo geral, é possível classificar as empresas de consultorias de duas formas: consultoria especializada ou consultoria geral. Contudo, essas classificações podem apresentar outras subclassificações, que serão discutidas mais adiante. As consultorias especializadas detêm conhecimentos em uma área específica, como *marketing*, finanças, comércio exterior, sistemas de informação, etc. Conforme afirmação de Cunha (2013) as consultorias especializadas representam todas as empresas, instituições e/ou consultores independentes que oferecem conhecimentos e experiências específicos em determinadas áreas. Já as consultorias gerais ofertam serviços que podem contemplar todas as áreas de uma mesma empresa.

Quanto aos tipos de serviços prestados por uma empresa de consultoria, esses podem ser classificados como consultoria de pacote ou estruturada e consultoria artesanal ou particularizada.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Oliveira (1999) classificou esses serviços, sendo que a consultoria de pacote é prestada às empresas-clientes por meio da transferência de fortes estruturas de metodologias e de técnicas administrativas, sem a preocupação da adequação à realidade atual ou esperada para a empresa-cliente. Com relação à consultoria artesanal, o mesmo autor a definiu como aquela que procura atender às necessidades da empresa-cliente por meio de um projeto através de metodologias e técnicas administrativas especificamente estruturadas para a referida empresa-cliente, tendo, entretanto, sustentação de outras abordagens e modelos aplicados em outras empresas (OLIVEIRA, 1999, p. 55). Assim, as consultorias de pacote/estruturada abrangem diversos serviços que serão implantados na empresa-cliente e que abordam diversas áreas, portanto, podendo iniciar os serviços de um marco zero. Já a consultoria artesanal/particularizada é aplicada a um determinado setor ou atividade da empresa, não se atentando a outros setores ou atividades.

Quando se trata do mercado de consultorias, fica claro, que esse é um mercado extremamente abrangente, tornando difícil imaginar alguma organização que não possa ser beneficiada com esse tipo de serviço, já que esse segmento oferece um serviço flexível que vai de acordo com a necessidade do contratante.

Conforme mencionado anteriormente, existem subclassificações das consultorias especializadas e gerais, sendo elas consultores associados e consultores cooperativos. Segundo Cunha consultores associados são contratados por projeto, não possuindo vínculo permanente com a empresa de consultoria e fazem parte de um grupo de profissionais denominados associados, que estão à disposição da organização. Uma outra possibilidade que esses profissionais podem usufruir é a atuação na prestação de serviços às empresas de consultoria especializadas. Nesse caso, os associados são especialistas em determinadas áreas, mas não possuem vínculo com a empresa, sendo requisitados por esta, apenas quando há uma demanda superior à sua capacidade de oferta (CUNHA, 2013, p. 38).

Ainda citando o referido autor, no que tange aos consultores cooperativos, o mesmo alega que os modelos de cooperativas podem ser considerados um estágio mais avançado dos modelos de associados, pois existe uma interação maior entre os profissionais, uma vez que eles atuam como sócios cooperados (CUNHA, 2013, p 39). A principal característica desse segmento é a reunião de especialistas de todas as áreas, que perceberam na cooperativa uma forma de competir no mercado de trabalho. (CUNHA, 2013, p 40).

Entende-se que de forma simples, uma empresa de consultoria atua em inúmeras áreas, seja no mercado financeiro, no *marketing*, na gestão, na área gastronômica. Porém, existe um processo composto de diversas fases que envolvem a empresa de consultoria e a empresa-cliente. De acordo com Souza (2016) existem seis fases, que foram simplificadas no quadro a seguir:

Fases de uma consultoria empresarial	
Fase 1	Oferta dos serviços de consultoria ao cliente em potencial
Fase 2	Contratação dos serviços pela empresa-cliente
Fase 3	Determinação e alinhamento dos objetivos da consultoria com os objetivos da empresa-cliente
Fase 4	Coleta de dados e análise da situação da empresa (diagnóstico)
Fase 5	Apresentação dos dados obtidos no diagnóstico e do plano de ação
Fase 6	Aplicação dos objetivos propostos no plano de ação

Quadro 1. Fases de uma consultoria empresarial. Fonte: Elaboração própria.

A primeira fase entende-se como a oferta dos serviços de uma empresa de consultoria, ou seja, quando a mesma oferece seus serviços a determinados clientes potenciais.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

A segunda fase é entendida como a efetivação da contratação, quando a empresa contratada redige um contrato de responsabilidades entre as partes de acordo com a proposta de serviços oferecidas anteriormente.

Como terceira fase, a determinação e o alinhamento dos objetivos da consultoria com os objetivos da empresa contratante devem ocorrer para que haja clareza sobre o que se pretende realizar.

A quarta fase é composta pelo levantamento de dados e a análise da situação da empresa-cliente, conhecido também como diagnóstico, conforme afirma Souza (2016) na quarta fase dos serviços de uma consultoria estão a coleta de dados e a análise da situação empresarial (diagnóstico). Essa fase deve ser minuciosa, para que não passe despercebida qualquer situação que possa interferir nos resultados.

A apresentação dos resultados e a proposição de melhorias fazem parte da quinta fase de um processo de consultoria. Aqui são apresentados os resultados, positivos e negativos, levantados no diagnóstico, bem como as análises e sugestões para a resolução dos problemas encontrados. Esse documento pode ser considerado o plano de ação, que de acordo com Cunha (2013) é um documento que reúne as ações a serem colocadas em prática focando a resolução da situação em questão.

A sexta e última fase é composta pela implementação das melhorias sugeridas ou execução do plano de ação. A empresa de consultoria acompanha as atividades realizadas, para que os objetivos propostos sejam alcançados.

4 - O MERCADO DE ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR

O mercado gastronômico, de *food service* ou de alimentação fora do lar (AFL) tem evoluído muito rapidamente nos últimos anos, apresentando números interessantes para o setor. Atualmente, não é necessário desprender um alto valor para saborear uma refeição diferenciada e de qualidade. O que mudou também, foi a forma como as pessoas se alimentam nos dias de hoje, sinal de que a exigência do consumidor vem aumentando. São inúmeras as possibilidades para realizar uma refeição. Pode-se escolher o almoço por um aplicativo, utilizar o serviço de entrega (*delivery*) do restaurante local, almoçar na mesa do escritório ou até mesmo ir a um parque de *food trucks*³. Sem contar as inúmeras opções de comidas saudáveis ofertadas em diversos restaurantes com uma proposta *fitness*. É importante mencionar que essa preocupação com a saúde acabou refletindo no mercado de AFL, já que essa repercute em novas propostas de restaurantes com um interesse maior em comidas mais saudáveis e menos calóricas. Ou seja, a boa gastronomia parece estar ao alcance de todos e isso acaba por impactar o mercado de AFL. De acordo com Fonseca (2014), existem outros fatores que ajudaram a contribuir com o mercado de AFL, como o aumento de intercâmbio de profissionais, o aumento na oferta de cursos, de publicações e espaços na mídia que abordam ao tema gastronomia.

Somam-se esses fatores às mudanças econômicas e sociais que o país tem vivenciado, como aumento do poder aquisitivo da população, a mudança do comportamento alimentar das famílias, dedicando cada vez mais recursos para a compra de alimentos fora do lar, entre outros (FONSECA, 2014, p. 19). A combinação desses eventos fez com que um grande número de novos negócios surgisse e, conseqüentemente, novos conceitos foram criados ou adaptados para atender a demanda neste novo cenário.

O mercado de AFL compreende: bares, hotéis, restaurantes, padarias, refeições coletivas, *catering* aéreo, cafeterias, sorveterias, docerias, entre outros empreendimentos gastronômicos. Para melhor compreensão, abaixo temos uma ilustração que representa esse mercado.

³ *Food Truck*: cozinha móvel, de dimensões pequenas, sobre rodas que transporta e vende alimentos, de forma itinerante. SEBRAE. *Food Truck: uma nova tendência*. Rio de Janeiro, RJ, 2017.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**



Imagem 1: Mercado de Alimentação fora do lar. Fonte: ABIA.

Um dos fatores que acarreta um impacto positivo nesse mercado é a falta de tempo dos consumidores. De acordo Dino (2017) esse fator faz com que 34% dos brasileiros gastem com AFL, quando em 1995 essa porcentagem era de 19% (BRASIL *apud* ABIA, 2014). Apenas para nível de comparação, nos EUA, 49% da população gasta com refeição fora do lar (DINO, 2017).

Os dados que apresentam uma evolução nos números do setor são recentes. De acordo com Brasil (*apud* ABIA, 2014), os números em 2014 apontavam um crescimento de 14,7% ao ano, já que os dados apresentados na pesquisa mostravam que em 2013 foi registrado acréscimo de R\$ 16 bilhões (R\$ 116,5 bilhões em 2013) comparados aos R\$ 100,5 bilhões faturados em 2012. Na época, esse crescimento fez com que o mercado de AFL apresentasse uma grande expectativa por parte de grandes redes internacionais, como Wendy's, Red Lobster, Quiznos, Carl's Jr. e Johnny Rockets (BRASIL, 2014). Outro dado importante é a geração de oportunidades de trabalho proporcionada pelo setor de AFL, que em 2014, gerou mais de seis milhões de vagas (BRASIL, 2014). O empreendedorismo é também responsável por esse crescimento, já que o setor de AFL se tornou grande atrativo para diversos tipos de investidores. Segundo o Sebrae (Mercado, 2016), três em cada dez brasileiros que são desligados de suas funções com registro em carteira, não voltam ao mercado de trabalho formal e investem os valores adquiridos com indenizações e outros benefícios no seu próprio negócio. De acordo com a analista da unidade de atendimento do Sebrae em Belo Horizonte Viviane Soares: "A formalização como Micro Empreendedor Individual (MEI) nessa atividade [AFL] é a que mais cresce. Muitas pessoas abrem um bar ou lanchonete apenas com um funcionário"⁴. Algo que atua como chamariz para novos empreendedores para o setor de AFL são os eventos e feiras voltados para esse setor, que apresentam o que há de novo em tendências, equipamentos, produtos, *softwares*, etc. voltados para a atividade de AFL.

Outros dados publicados pela Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), no ano de 2016 o mercado de AFL chegou a arrecadar R\$ 378, 5 bilhões (ABIA, 2017).

A ABIA elenca diversos motivos que contribuem para essa expansão, sendo a mudança do estilo de vida das pessoas; maior número de mulheres trabalhando fora do lar; maior demanda por produtos/serviços de alimentação oferecidos pelos operadores de AFL; novos formatos de negócios nos canais de AFL; parcerias de longo prazo (ABIA, 2017).

⁴ OLIVEIRA, Janaína. Sem planejamento, de cada 10 restaurantes 5 fecham as portas em dois anos. **Hoje em dia**. Rio de Janeiro, março de 2016. Disponível em: <<http://cms.hojeemdia.com.br/preview/www/2.602/2.608/1.371256>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

A Associação Brasileira de *Franchising* (ABF) também contribui com a apresentação de resultados do setor de AFL. De acordo com a Pesquisa de Desempenho do segundo trimestre de 2017⁵ sobre o mercado de franquias, focando o segmento de alimentação que engloba bares, distribuição e produção de alimentos, docerias, sorveterias, empórios, mercados, lojas de conveniência, padarias, restaurantes de serviço completo e restaurantes de serviço rápido, teve um crescimento de 5,4% comparado ao mesmo período de 2016, chegando a um faturamento de R\$ 9,988 bilhões, ante R\$ 9,477 bilhões do ano anterior.

Um exemplo de sucesso no mercado de *franchising* é o da marca *Subway*®. Conforme reportagem no site da revista *Forbes* publicada em junho de 2015, a marca, naquele momento, possuía no Brasil o seu quarto maior mercado mundial em número de lojas, ficando atrás apenas dos EUA, Canadá e Inglaterra e segundo em rentabilidade, ficando atrás apenas dos EUA (TERZIAN, 2015).

As transformações no comportamento do consumidor acabam por favorecer o crescimento do mercado da AFL e exigem inovações por parte das empresas desse segmento. Praticidade, oferta de alimentos saudáveis e atenção à qualidade são alguns dos aspectos que devem fazer parte da oferta do setor para responder a demanda dos clientes, que estão mais capitalizados, com menos tempo e com maior acesso à informação. Por isso, os estabelecimentos que estiverem dentro do padrão do consumidor e conseguirem entrar no gosto popular através de uma comida com qualidade, saudável e com preço justo, conseguirão atender as necessidades de cada vez mais clientes.

5 - AS CONSULTORIAS GASTRONÔMICAS

Conforme dito anteriormente, as empresas de consultorias surgem devido às diversas necessidades que o mercado apresenta. No Brasil, quando tratamos do mercado de AFL as necessidades podem ser as mais diversas possíveis, indo desde a elaboração de um novo cardápio até mesmo a criação de um novo estabelecimento. O fato é que uma CG pode auxiliar as empresas-clientes das mais variadas formas. O objetivo de uma CG segundo Vale (2015) é de criar métodos de controle de qualidade ou aperfeiçoar aquele já existente, para a realização de processos internos.

Cada estabelecimento possui controle de qualidade interno para que as atividades rotineiras sejam executadas de forma a evitar falhas durante os processos, mas nem sempre esse tipo de controle se apresenta de forma eficiente, necessitando de orientações adequadas para correção (VALE, 2015, p. 21).

De acordo com a pesquisa realizada para o presente artigo, entende-se que as CGs podem ser classificadas como uma consultoria especializada, já que prestam serviços para uma determinada área, no caso, a área gastronômica. Com relação ao tipo de serviço, as CGs podem ser classificadas tanto como consultorias estruturadas como particularizadas, pois seguem modelos estruturados aplicáveis em qualquer tipo de empresa, como também, desenvolvem projetos baseados nas particularidades das empresas-clientes. Deste modo, considera-se que as CGs prestam um serviço de consultoria empresarial.

Existem dois cenários diferentes em que uma CG pode executar o seu trabalho e isso vai de acordo com as necessidades da empresa-cliente. Ambos serão abordados nesse item em momentos distintos.

O primeiro cenário é aquele em que a empresa-cliente já existe e já está em operação e que por algum determinado motivo, resolveu buscar os serviços de uma CG. O segundo cenário é aquele em que a empresa-cliente ainda não existe, nesse caso, ela é representada pelo(s) proprietário(s) ou sócios, ou seja, busca-se criar uma empresa do zero. Contudo, esse proprietário/sócio pode ou não possuir conhecimentos e informações sobre o seu futuro empreendimento, como público alvo, o

⁵ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *FRANCHISING* (ABF). **Pesquisa de desempenho** – 2º trimestre, jul. 2017. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2015/09/2017-Desempenho-do-Franchising-2-Trimestre.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2017.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

cardápio, a tipologia do estabelecimento, a localização, informações essas, que podem ser coletadas e organizadas num plano de negócios, e isso poderá determinar o tamanho do projeto de consultoria proposto para esse cenário. Não é papel da CG elaborar um documento como esse, a não ser que, a CG seja efetivamente contratada para realizar esse tipo de projeto. Entende-se que as possíveis empresas-clientes para uma CG são todas aquelas que estão englobadas no mercado de AFL citado anteriormente.

Partindo do primeiro cenário, as razões pela qual uma empresa-cliente pode vir a contatar uma CG podem ser por um sintoma positivo ou negativo. Se for positivo, pode-se entender que a empresa-cliente está buscando um aperfeiçoamento de processos administrativos ou operacionais, relacionados a equipe, à gestão ou expansão da empresa. Porém, se o sintoma for negativo, ela poderá apresentar questões relacionadas ao financeiro da empresa; questões relacionadas ao operacional; questões de regularização, ou seja, os motivos vão de acordo com a realidade e necessidade de cada empresa-cliente e podem envolver qualquer tipo de questão ou sintoma, sejam eles administrativos, operacionais, legais e/ou estruturais.

A partir do momento em que ocorre o primeiro contato entre a empresa-cliente e a CG, é importante que aconteça a reunião inicial. Nela, a CG deverá obter todas as informações possíveis para entender qual a situação atual da empresa-cliente, para que assim, possa ser traçado um diagnóstico prévio. Num segundo momento, a CG deverá apresentar a proposta de diagnóstico, suas condições de trabalho e os custos dos seus serviços, que podemos classificar como a proposta comercial. Nas palavras de Alves (2013) a proposta comercial é um documento que apresenta um resumo da demanda, as etapas do projeto, a metodologia utilizada, o cronograma estimado e as condições de execução do trabalho de consultoria, como recursos humanos e financeiros.

Caso a proposta seja aprovada pela empresa-cliente, as partes deverão alinhar os objetivos impostos e a partir daí realizar o diagnóstico no local, onde efetivamente irão iniciar as atividades da CG. É importante notar que até aqui, as três primeiras fases de uma consultoria empresarial já foram abordadas, conforme apresentado anteriormente no quadro um.

A quarta fase é o momento de realização do diagnóstico. Nela, a CG deve coletar e analisar todas as informações possíveis sobre a empresa-cliente. Munidos de *check-lists*, os consultores gastronômicos deverão averiguar todos os setores, todos os processos, realizar entrevistas com os funcionários, verificar equipamentos, utensílios e infraestrutura, ou seja, nenhuma informação deve passar despercebida, pois é nessa é a fase em que o profissional [consultor] reúne um grande número de informações, filtrando-as e organizando-as por meio de uma intensa interação com os setores e facilitadores designados. (CUNHA, 2013, p. 88).

Após a realização do diagnóstico, a CG deverá elaborar um documento que constará detalhadamente todas as informações obtidas na realização do mesmo que deverá ser apresentado à empresa-cliente. Um ponto importante sobre o diagnóstico, é que por mais que ele faça parte do projeto de consultoria como um todo, o mesmo pode ou não, ser contratado à parte, pois a empresa-cliente deve primeiramente contratar o produto/serviço diagnóstico, e se caso a mesma optar por dar continuidade ao projeto de consultoria, um novo contrato deverá ser assinado. Esse ponto merece destaque, já que a empresa contratante pode optar por não dar continuidade ao projeto após a elaboração do diagnóstico por qualquer motivo que seja.

O plano de ação integra a quinta fase do projeto de consultoria. Após a elaboração do documento de diagnóstico, da organização das informações e de sua análise, a CG deverá desenvolver o plano de ação. Nele, basicamente, deverão constar:

- As atividades a serem realizadas;
- Como serão realizadas;
- Por quem;
- Cronograma (quando serão realizadas).

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Outras informações como materiais, equipamentos, utensílios, atividades extras podem constar no plano de ação. Ele será a diretriz para o projeto de CG. Caso seja necessária a realização de alguma atividade que não conste no plano, tanto cliente quanto a CG deverão alinhar essa questão, para que não sejam realizadas atividades que estejam fora do escopo do projeto.

De acordo com o quadro um, a última fase de um projeto de consultoria seria a execução das atividades propostas no plano de ação. Aqui, busca-se aplicar tudo que foi proposto. A forma como essa fase se desenvolve vai de acordo com o perfil de cada CG. Portanto, é verificado se os resultados estão de acordo com a diretriz do projeto. Após a execução de cada atividade, o acompanhamento das mesmas deve ser realizado, com o intuito de encontrar qualquer não conformidade que seja. Se caso for encontrado entraves em algum processo, a CG deve averiguar o que de fato acontece e corrigir os mesmos. Verificado e corrigido, se for o caso, os resultados deverão ser mensurados e apresentados à empresa-cliente. Em seguida, encerra-se o projeto junto à empresa-cliente.

Sugere-se ainda uma sétima fase no processo de CG. Nesse caso, a manutenção dos serviços prestados. Para que esses sejam de fato proveitosos e eficientes para a empresa-cliente, é interessante que um acompanhamento pós-projeto seja realizado, pois assim, as ações poderão ter um melhor resultado. Ressalta-se que esse serviço de manutenção poderá constar no escopo do projeto inicial ou não, indo de acordo com a preferência de cada empresa-cliente.

Com relação ao segundo cenário, mencionou-se que o mesmo ocorre quando não existe uma empresa-cliente, mas sim, um ou mais proprietários/sócios que possuam uma ideia, com o objetivo de inaugurar um estabelecimento gastronômico. Os mesmos podem ou não ter noção de conceitos básicos que devem ser definidos na concepção inicial de um empreendimento gastronômico, assim, torna-se necessária a contratação de uma CG. A importância de uma CG na estruturação de um estabelecimento de AFL está no fato de que a mesma, ajuda a conduzir de forma estratégica os trabalhos a serem realizados com um conhecimento que, em muitos casos, os proprietários não possuem. As atividades exercidas por uma CG nesse segundo cenário são diferentes do primeiro, porém existem particularidades inerentes a esse cenário com relação ao anterior, no caso a reunião inicial, o diagnóstico, as tratativas, entre outros.

Partindo do pressuposto de que um determinado cliente não possui noção do que pretende construir, que o mesmo já contratou os serviços de uma CG e que uma reunião inicial já foi realizada com o intuito de entender qual o real objetivo do cliente, deve-se primeiramente criar um conceito. Depois, outros pontos deverão ser levados em consideração ao se pensar na concepção de um estabelecimento voltado para a alimentação fora do lar que são elencados por Fonseca (2014) ao afirmar que todo restaurante tem um conceito; do mais simples ao mais sofisticado, pressupõem-se um público-alvo, um ambiente, um tipo de comida, um tipo de serviço, diversos aspectos enfim, que compõem o produto restaurante.

Assim, ao ser escolhido o conceito do empreendimento, deve-se escolher qual tipo de estabelecimento será criado. Conforme classifica Fonseca (2014) os estabelecimentos de AFL podem ser listados como restaurante tradicional, internacional, gastronômico, de coletividade e especialidades.

A etapa seguinte à escolha do tipo de empreendimento é a elaboração do cardápio. Segundo Barreto “o cardápio é um instrumento de vendas, portanto deve ser cuidadosamente pensado e elaborado. Ele faz parte do marketing do restaurante e deve estar voltado para atingir o segmento de mercado proposto.” (BARRETO, 2008, p. 22). Outros fatores importantes a respeito do cardápio são: como será feita a estruturação do fluxograma operacional e de produção das preparações, como também identificar quais os insumos, utensílios, equipamentos a serem utilizados e os possíveis fornecedores. É necessário mapear todo o ciclo de produção de um prato desde o recebimento e estocagem da matéria prima até a disponibilização do produto pronto para consumo, enumerando em cada etapa todo e qualquer material necessário. Ao final do mapeamento, entrega-se para o cliente uma relação de todos os itens com indicação de quantidade, especificação, fornecedores e custos.

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

Com a definição do cardápio realizada, o próximo passo é a escolha do local ou ponto comercial. Esse deve ser escolhido de acordo com as análises realizadas previamente, por exemplo, com um plano de negócios e deve estar alinhado com o conceito do estabelecimento. É preciso levar em conta, entre outros aspectos, como o ambiente que se pretende caracterizar, a necessidade de espaços de salão, em função do tipo de serviço, e de cozinha, em função do tipo de comida.

Encontrado o ponto comercial e realizado o mapeamento do processo de produção, inicia-se a estruturação da cozinha. Nas etapas anteriores todas as especificações já foram elencadas, assim um projeto de arquitetura com *layout* da cozinha deve ser realizado. Um ponto importante sobre o projeto de arquitetura, é que a CG não é, e nem pode ser, responsável por esse projeto, cabendo a um profissional especializado em projetos para estabelecimentos gastronômicos essa responsabilidade. A CG, nesse caso, pode indicar fornecedores que venham a suprir as necessidades do projeto arquitetônico, mas caberá ao cliente a decisão final, já que a empresa de consultoria não tem poder de decisão sobre compras, transações, contratações, etc.

A partir do momento que o projeto está concretizado, ou seja, a cozinha já está devidamente equipada, assim como o salão, bar e os demais setores, chega o momento dos testes e do treinamento da equipe. Os testes devem ser realizados objetivando a identificação de qualquer e possível falha no processo e no produto final como também, a criação das fichas técnicas, caso seja identificada alguma falha no processo, a mesma deve ser corrigida imediatamente. A respeito das fichas técnicas, o Instituto Americano de Culinária destaca como é crucial o uso dessas no funcionamento do segmento ao afirmar que: "como o serviço de alimentação é um negócio, saber adaptar receitas para o uso em uma cozinha profissional específica é útil para programar, controlar custos e melhorar a qualidade do serviço". (INSTITUTO AMERICANO DE CULINÁRIA, 2009, p.21). Alinhado o produto final, chega o momento do treinamento das brigadas, assim como outros membros da equipe, como equipe administrativa, gerentes e proprietários. Torna-se importante o treinamento de gerentes e proprietários, para que esses possam replicar os procedimentos, como também, realizar as devidas cobranças quando necessárias, já que a atividade gastronômica sofre com a falta de mão de obra qualificada, uma vez que, existe a carência de profissionais qualificados nos cargos de chefe de cozinha, garçons, maitres e gestores, por exemplo.

Com todos esses pontos estruturados e organizados, chega o momento da inauguração. É recomendada a realização de um evento só para convidados ou mais conhecido como *soft-open*, pois facilitará a visualização dos processos, como também, proporcionará ao estabelecimento receber *feedbacks*, por parte dos clientes convidados. Caso a CG identifique algum entrave nos processos do estabelecimento, a mesma deverá corrigi-los e verificar se a correção foi efetiva. Deste modo, o processo de consultoria é finalizado e as entregas devem ser feitas à empresa-cliente.

Nesse segundo cenário, recomenda-se também a manutenção dos serviços prestados, pois isso auxiliará a empresa-cliente na realização das suas atividades.

6 - CONCLUSÃO

Compreende-se que as empresas de consultoria surgiram devido às necessidades das empresas em dado momento no passado com o objetivo de auxiliá-las e, conseqüentemente, apresentaram resultados consideráveis. As mesmas exerceram e exercem papel fundamental no mercado atualmente, amparando instituições e profissionais das mais diversas áreas, ao contribuírem com seus conhecimentos e resultados concretos.

Com a realização desse estudo, foi possível entender como ocorre um processo de consultoria empresarial e gastronômica, conforme apresentado nos itens três e cinco, e também visualizar os números produzidos pelo setor de AFL expostos no item quatro, resultando no alcance do objetivo geral deste artigo. Dessa forma, com as pesquisas realizadas, conclui-se que as CGs podem auxiliar os estabelecimentos gastronômicos de diversas formas, já que possuem conhecimentos, métodos e processos estruturados, comprovando que possuem capacidade de profissionalizar os serviços

**Evento Virtual
26 de novembro 2020**

prestados por estabelecimentos de AFL como também, auxiliar aqueles que buscam se lançar nesse mercado com a concepção de novas empresas. Ao visualizarmos os números do mercado de AFL, nota-se que essa atividade se mantém estável, mesmo diante de um cenário econômico incerto. Portanto, se tanto as empresas existentes como as que virão a surgir contratarem um serviço de CG, é aceitável que os resultados serão superiores, fazendo com que o mercado potencialize as suas receitas, ou seja, conclui-se que as CGs possuem uma relevância importante para a atualidade.

Devido à escassez de estudos voltados para as CGs, se mostra importante a elaboração de artigos como esse, para que assim, a atividade voltada para a AFL possa ganhar o reconhecimento necessário no país. Já que o mercado gastronômico apresenta números consistentes e com grande potencial de crescimento.

7 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ALVES, Hugo Leonardo de Castro. A importância da consultoria em gastronomia. São Paulo: Portal Educação, 2013. (Administração). Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/a-importancia-da-consultoria-em-gastronomia/51670>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTAÇÃO (ABIA) (Brasil). Mercado de Food Service. São Paulo, 2016. (Mercado). Disponível em: <<http://www.abia.org.br/cfs2017/mercado.html>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCISING (ABF) (Brasil). Pesquisa de desempenho: 2º trimestre 2017. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2015/09/2017-Desempenho-do-Franchising-2-Trimestre.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- BARRETO, Ronaldo Lopes Pontes. Passaporte para o Sabor. 7 ed. São Paulo: Senac, 2008. 308 p.
- BLOCK, Peter. Consultoria: o desafio da liberdade. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BRASIL. PORTAL BRASIL. Alimentação em bares e restaurantes cresce no Brasil: Food service faturou, em 2013, R\$ 116,5 bilhões, um incremento de R\$ 16 bilhões em relação ao ano anterior. Brasília, 2014. (Turismo). Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/turismo/2014/06/alimentacao-em-bares-e-restaurantes-cresce-no-brasil>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- CUNHA, Jeferson Luis Lima. Consultoria organizacional. Curitiba: Intersaberes, 2013. 142 p. (Administração e negócios).
- DINO (Brasil). Segundo pesquisa, 34% dos brasileiros gastam com alimentação fora do lar. São Paulo, 2017. (COMUNICAÇÃO CORPORATIVA). Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/dino/segundo-pesquisa-34-dos-brasileiros-gastam-com-alimentacao-fora-do-lar-shtml/>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- FONSECA, Marcelo Traldi. Tecnologias gerenciais de restaurantes. 7. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2014. 203 p.
- Instituto Americano de Culinária. Chef profissional. São Paulo: Senac, 2009. 1236 p.
- JORNAL DO BRASIL (Brasil). Mercado gastronômico é a grande aposta contra o desemprego: Empreendedorismo cresce exponencialmente e gera cada vez mais negócios de sucesso. São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://www.jb.com.br/negocios-e-marketing/noticias/2016/11/14/mercado-gastronomico-e-a-grande-aposta-contr-o-desemprego/>>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- MONDADORE, Ana Paula Carletto *et al* (Org.). Sociologia Econômica e das Finanças: um projeto em construção. São Carlos: Edufscar, 2009. 380 p.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologias e práticas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- OLIVEIRA, Janaina. Sem planejamento, de cada 10 restaurantes 5 fecham as portas em dois anos. Hoje em dia. Rio de Janeiro, março de 2016. Disponível em: <<http://cms.hojeemdia.com.br/preview/www/2.602/2.608/1.371256>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

Evento Virtual
26 de novembro 2020

PEREIRA, Maria J. L. B. Na cova dos leões: o consultor como facilitador do processo decisório empresarial. São Paulo: Makron Books, 1999.

SEBRAE (Brasil). *Food Truck*: uma nova tendência. São Paulo, 2017. (Análise de tendência). Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 29 ago. 2017.

SEBRAE. Plano de negócios: O que é um Plano de Negócios?. São Paulo: Sebrae, 2017. Disponível em: <<http://www.rs4e.com/plano-de-negocios/>>. Acesso em: 30 ago. 2017.

SOUZA, Ovanildo Gonçalves de (Org.). Consultoria empresarial. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. 142 p.

TERZIAN, Françoise. (Brasil). Mesmo com crise, setor de alimentação continua a crescer no Brasil. São Paulo, 2015. (Negócios). Disponível em: <<http://www.forbes.com.br/negocios/2015/06/mesmo-com-crise-setor-de-alimentacao-continua-a-crescer-no-brasil/>>. Acesso em: 29 ago. 2017.

VALE, Mayara. Como fazer consultoria em serviços de alimentação. Campinas: Asè Editorial, 2015. 154 p.

VEAL, A. J.. Metodologia de pesquisa em lazer e Turismo. São Paulo: Aleph, 2011. 542 p. (Turismo).