

Ano 17, Vol. XVII, Núm 2, jul-dez, 2024, pág 261-277

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO COMÉRCIO DE VESTUÁRIO NA REGIÃO CENTRAL DO MUNICÍPIO DE CANDEIAS DO JAMARI – RO, PÓS PANDEMIA DA COVID-19

*ESTRATEGIC PLANNING INCLOTHING TRADE IN THE CENTRAL REGION OF
THE MUNICIPALITY OF CANDEIAS DO JAMARI-RO, AFTER COVID -19 PADEMIC*

Rinaldo Muniz de Oliveira
Davy Ítalo Ribeiro da Silva
Luiza Maria Rego Ferreira

RESUMO

Este artigo tem como objetivo geral propor um planejamento estratégico em uma microempresa do comércio de vestuário - Loja torra tudo (onde o chique é comprar barato – ME), localizado no município de Candeias do Jamari – RO no período de novembro de 2022 a março de 2023. Os procedimentos metodológicos utilizados têm como características a pesquisa aplicada, sobre os objetivos do tipo exploratória, com técnicas de pesquisas bibliográficas e sobre a abordagem do tema foi de caráter qualitativo. Para a coleta de dados e desenvolvimento da pesquisa foi através de entrevista não estruturada. Foram utilizadas 12 questões, para dar suporte no desenvolvimento do planejamento estratégico. Para os resultados foi dividido por etapas: a primeira etapa que foi a definição do negócio, logo após a identificação de visão e a definição de missão. Tendo em vista que a empresa não possuía missão e visão, como elemento cultural organizacional. Foi feita uma análise do ambiente de trabalho, através da ferramenta matriz SWOT. Conseqüentemente partiu para definir o posicionamento estratégico da empresa e objetivos. Por último, já com objetivos em definição, foi realizado um plano de ação. Contudo, os objetivos específicos foram atendidos e sugeridos uma proposta para a proprietária da loja. A elaboração do planejamento estratégico foi apresentada e entregue. Um fator importante que ocorreu foi nas limitações desta implantação, pois como é uma proposta ainda pode prosseguir e sofrer ajustes. Portanto é importante ressaltar que independentemente do tamanho da empresa, torna-se essencial o planejamento estratégico ajudando a organização como um todo.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Covid-19. Matriz SWOT.

ABSTRACT

This article has the general objective of proposing a strategic planning in a clothing trade micro-enterprise - Store Burn all (where the chic is to buy cheap - ME), located in the municipality of Candeias do Jamari - RO in the period of November 2022 to March 2023. The methodological procedures used are characterized by applied research, on the objectives it was exploratory, with bibliographical research techniques and on the approach to the theme it was of a qualitative nature. For data collection and research development, an unstructured interview was used. 12 questions were used to support the development of strategic planning. For the results, it was divided into stages: the first stage was the definition of the business, right after the identification of the vision and the definition of the mission. Considering that the company did not have a mission and vision, as an organizational cultural element. An analysis of the work environment was carried out using the SWOT matrix tool. Consequently, he set out to define the company's strategic positioning and objectives. Finally, with objectives being defined, an action plan was created. However, the specific objectives were met and a proposal was suggested for the store owner. The elaboration of the strategic planning was presented and delivered. An important factor that occurred was the limitations of this implementation, because as it is a proposal, it can still go ahead and undergo adjustments. Therefore, it is important to emphasize that regardless of the size of the company, strategic planning is essential to help the organization as a whole.

Keywords: Strategic planning. Covid-19. SWOT matrix.

1 INTRODUÇÃO

Segundo OMS (2020), em 31 de dezembro de 2019, em Wuhan, na China, foram descritos os primeiros casos de pneumonia causada por um agente desconhecido e reportados às autoridades de saúde. Em janeiro Zhu *et. al.* (2020), anunciou o sequenciamento do genoma viral e no dia 12 de janeiro, a China compartilhou a sequência genética com a OMS e outros países através do banco de dados internacional *Global Initiative on Sharing All Influenza Data* (GISAID). A partir daí o vírus já tinha perdido o controle e chegado a outros países e até mesmo outros continentes de uma forma tão rápida e assustadora.

A rotina dos brasileiros foi alterada com esse impacto gerando uma grande crise econômica, afetando fortemente a todos setores do comércio. O poder de consumo foi diminuindo drasticamente com essa crise instalada e o setor de vestuário foi um dos mais afetados. Os resultados de tais medidas não são relacionados apenas a evitar contaminações, mas afetam também práticas de consumo em vários setores da economia como têxtil, por exemplo, que sofreu retração de 28% entre janeiro e abril de 2020 nas vendas (PESQUISA MENSAL DE COMÉRCIO, 2020). Com a pandemia houve-se uma desaceleração, para consumo de roupas. Estudos sobre a desaceleração do consumo apontam como movimentos em oposição a velocidade, como alternativas para o estilo de vida rápida, e tendências culturais da modernidade (TOMLINSON, 2007; OSBALDISTON, 2013). Não há como conceituar limites do que se enquadra ou não no comportamento de consumo desacelerado, visto que se trata de uma conduta que se opõe a outros tipos de práticas (VANINI, 2014). No caso essa desaceleração se deu em consequência da crise no setor, que diminuiu o poder de compra da população durante a pandemia. Um dos grandes problemas durante a pandemia foi comprar vestuário: Em qual lugar utilizar, se não há festas? Essa questão está relacionada ao lockdown, em que a grande maioria dos países utilizou como método para evitar o avanço do vírus. Várias medidas provisórias e decretos foram implantadas pelos governos incentivando que empresas adotassem o regime de *home office*, além do fechamento do comércio de itens não essenciais, suspensão de aulas, proibição de abertura de espaços de lazer como casas de show, clubes, parques, igrejas e aglomerações em geral, para que a população ficasse em casa a fim de evitar a propagação do vírus (BERALDO, 2020; AGÊNCIA RMBH, 2020). Afetando diretamente este setor, fez os empresários buscarem alternativas de vendas ou até mesmo fecharem as portas.

O comércio eletrônico ou virtual foi o meio de compra, que ganhou espaço em todo o mundo durante o período pandêmico. É um segmento que requer mão-de-obra especializada para dar suporte nas vendas e nas próximas etapas até chegar o produto ao cliente. De acordo com o estudo Novos Hábitos Digitais em Tempos de Covid-19, realizado pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC), a pandemia do coronavírus causou uma transformação digital no varejo, fazendo com que os negócios passassem por mudanças e adaptações para se manter no mercado (SBVC, 2020). Esse isolamento do coronavírus trouxe também impactos com bastante relevância para o varejo, que por sua vez sofreram adaptações com o objetivo de não serem prejudicados em suas vendas. O estudo realizado por Nielsen (2020), demonstrou que os brasileiros estão mudando seus hábitos de consumo *on-line*, dado que houve um crescimento nas compras na internet e os consumidores passaram a usar meios digitais de pagamento. Esses métodos de pagamento facilitam as vendas on-line e evitam um prejuízo maior na economia. Diante deste cenário, a justificativa para o problema abordado será de enfrentamento aos prejuízos causados pela pandemia no comércio de vestuário na região central do município de Candeias do Jamari-RO.

Diante do exposto foi elaborado a seguinte pergunta de pesquisa: Como é elaborado o planejamento estratégico de uma microempresa do comércio de vestuário no município de Candeias do Jamari-RO, pós pandemia da Covid-19? Para responder ao questionamento levantou-se como objetivo geral, propor um planejamento estratégico de uma microempresa do comércio de vestuário - Loja torra tudo (onde o chique é comprar barato – ME), no município de Candeias do Jamari - RO.

2 Revisão de Literatura

2.1 Pandemia: Covid-19

O coronavírus 2019 (COVID-19) é uma doença, que surgiu na China, em dezembro de 2019, causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2) da Família Coronaviridae, e se espalhou para outros países, incluindo o Brasil (SATOMI et al, 2020). A COVID-19 é considerada um dos maiores desafios sanitários mundiais do século (BARRETO et al., 2020).

Os resultados de tais medidas não são relacionados apenas a evitar contaminações, mas afetam também práticas de consumo em vários setores da economia como têxtil, por exemplo, que sofreu retração de 28% entre janeiro e abril de 2020 nas vendas (PESQUISA MENSAL DE COMÉRCIO, 2020). Com a pandemia houve-se uma desaceleração, para consumo de roupas. Estudos sobre a desaceleração do consumo apontam como movimentos em oposição a velocidade, como alternativas para o estilo de vida rápida, e tendências culturais da modernidade (TOMLINSON, 2007; OSBALDISTON, 2013). Não há como conceituar limites do que se enquadra ou não no comportamento de consumo desacelerado, visto que se trata de uma conduta que se opõe a outros tipos de práticas (VANINI, 2014). No caso essa desaceleração se deu em consequência da crise no setor, que diminuiu o poder de compra da população durante a pandemia.

De acordo com o estudo Novos Hábitos Digitais em Tempos de Covid-19, realizado pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC), a pandemia do coronavírus causou uma transformação digital no varejo, fazendo com que os negócios passassem por mudanças e adaptações para se manter no mercado (SBVC, 2020). Esse isolamento do coronavírus trouxe também impactos com bastante relevância para o varejo, que por sua vez sofreram adaptações com o objetivo de não serem prejudicados em suas vendas. No dia 23 de março de 2020, foi decretado as primeiras restrições contra o Coronavírus no município de Candeias do Jamari – RO.

2.2 Marketing, tecnologia e o comércio de vestuário

Segundo Kotler & Armstrong (1998, p. 10), “marketing é determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar a satisfação desejada de forma mais eficiente que seus concorrentes de forma a possibilitar a consecução dos objetivos organizacionais”. De fato, o marketing pode "ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa" (Dias, 2004, p. 2).

O estudo realizado pela Nielsen (2020), por sua vez, demonstra que os brasileiros estão mudando seus hábitos de consumo on-line, dado que houve um crescimento nas compras na internet e os consumidores passaram a usar meios digitais de pagamento. Para Geraldo e Mainardes (2017), os consumidores virtuais entendem a compra pela internet como uma maneira eficiente e ágil, que proporciona melhor aproveitamento de tempo, o que é seguido de

um sentimento de gratidão. De acordo com Galinari *et al.* (2015), o e-commerce atrai novos consumidores com a oferta da economia de tempo e custo, dado que o consumidor on-line não precisa se deslocar até a loja física. Por este fator houve aumento nas vendas on-line durante a pandemia da Covid-19, proporcionando agilidade, conforto, preços menores/promoções e facilidades nas compras.

As medidas de bloqueio total ou parcial, realizadas por vários países para retardar a disseminação da doença, afetaram quase 2,7 bilhões de trabalhadores, representando cerca de 81% da força de trabalho mundial (OIT, 2020). Afetando diversos setores do comércio, inclusive o de vestuário.

A pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2 vem causando impactos não só na área biomédica e epidemiológica, mas, também, impactos sociais, econômicos, culturais, políticos e históricos inestimáveis (FIOCRUZ, 2020), impactando pessoas de todas as áreas. Milhões de pessoas perderam seus empregos, governos tiveram que aumentar, consideravelmente, os gastos com saúde e ajudar financeiramente as empresas e as pessoas (BUSS e TOBAR, 2020). Durante a pandemia, os trabalhadores que viviam na informalidade foram os mais afetados. Esses trabalhadores cumprem extensas jornadas de trabalho e dificilmente conseguem acessar linhas de financiamentos para o exercício legal da atividade (Krein & Proni, 2010). Nesse contexto, além da forte crise causada pelo coronavírus, houve outras consequências como o aumento alarmante de perdas de postos de trabalho (Desemprego). De acordo com a OIT (2020), o impacto nas atividades geradoras de renda é especialmente severo para os trabalhadores desprotegidos e para os grupos mais vulneráveis e que estão na economia informal. A informalidade no Brasil surgiu de grupos formados por pessoas trabalhando de terceirizadas e precarizadas, ou seja, pessoas sem nenhum direito trabalhista e sem proteção social. Conforme previsão da OIT (2020), no Brasil, os setores mais afetados pela crise do coronavírus têm sido aqueles que operam no comércio varejista, serviços de acomodação e alimentos e manufatura. Esse comércio varejista inclui lojas de roupas, entrando na lista dos mais afetados no Brasil durante a pandemia do coronavírus.

O comércio de vestuário do município de Candeias do Jamari –RO, tem em sua grande maioria microempreendedor e com a crise da Pandemia do Covid-19 foi uma surpresa, principalmente para quem não apresenta um plano de negócio essencial.

2.3 Planejamento estratégico

Inicialmente planejar parece algo de outro mundo, para algumas empresas que acreditam em algo complexo e difícil de executar.

Conforme Andrade (2022, p. 12), o planejamento pode ser definido “como um processo formal, racional, sistêmico e flexível que facilita a tomada de decisões, o alcance de objetivos e o direcionamento da organização a um futuro desejado”. Conforme Maximiano (2000), as pessoas e organizações se utilizam do processo de planejamento para gerenciar suas relações com o futuro. Mais esse processo de planejamento é definido através de objetivos e resultados, ou seja, a utilização da matriz SWOT por exemplo. Segundo Oliveira (2007), afirma que o processo de planejamento tende a amenizar as incertezas no processo decisório e, conseqüentemente, ocasionar o aumento da possibilidade de alcançar os objetivos, desafios e metas determinados para a empresa.

De acordo com Oliveira (2007), há três tipos de planejamento:

- Planejamento estratégico;
- Planejamento tático;

- Planejamento operacional.

Os tipos de planejamento podem ser relacionados em uma pirâmide organizacional, conforme o nível de decisão, conforme, elencados na figura 1 que segue.

Figura 1 - Níveis de decisão e tipos de planejamento.



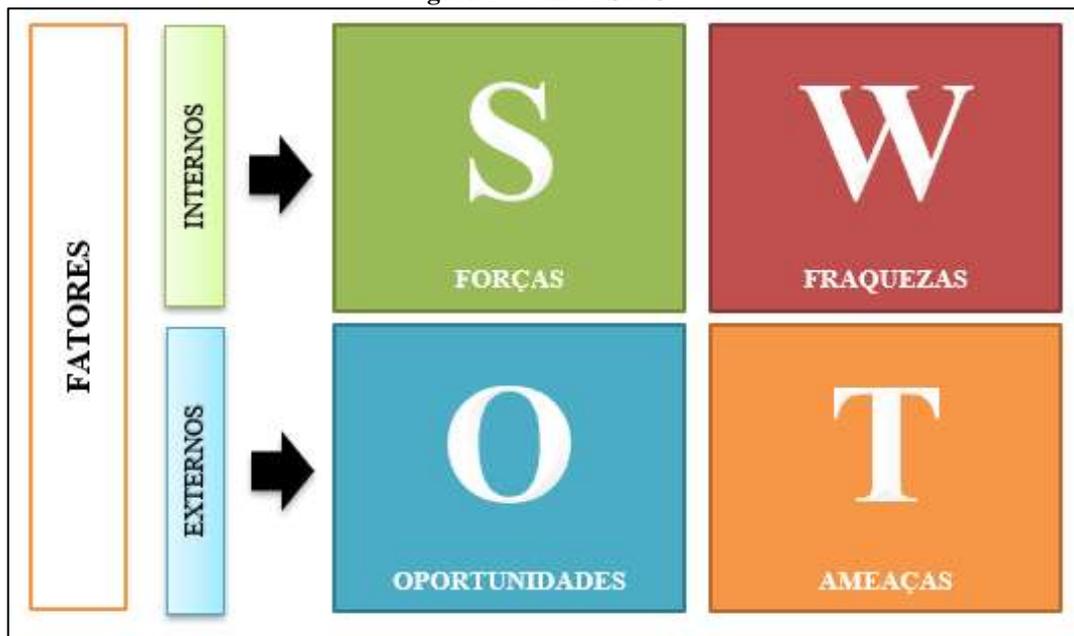
Fonte: Oliveira (2007, p. 15)

No ponto estratégico é onde se encontra a hierarquia da empresa, responsável pelas decisões de toda empresa. O Nível tático é o meio da pirâmide e apresenta a parte das estratégias (gerentes ou chefes de setores). E onde se encontra a base da pirâmide são as atividades básicas da empresa (Operacionais).

A matriz SWOT, conforme o autor Markus Hofrichter (2017), é uma ferramenta de planejamento que auxilia a empresa a entender os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. “A denominação Matriz SWOT vem do acrônimo (Strengths = Forças; Weaknesses = Fragilidades; Opportunities = Oportunidades; Threats = Ameaças)” (CHIAVENATO e SAPIRO, 2020, p. 129).

Para analisar a matriz SWOT (Figura 2) é necessário dividir os ambientes interno e externo. Os internos são a situação em que se encontra a empresa, ou seja, pontos fortes (Forças) e fracos (Fraquezas). E os externos são as ameaças e oportunidades.

Figura 2 - Matriz SWOT



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012, p. 50)

De acordo com Andrade (2022, p. 37), “os pontos fortes se referem aos aspectos e/ou fatores positivos (internos) da empresa que atuam como facilitadores de sua capacidade para atender às suas finalidades”. Os pontos fortes identificados na análise interna podem ser utilizados como fonte de diferenciação e de vantagem competitiva em relação à concorrência. Porém, os pontos fortes comuns entre a empresa e a concorrência devem ser considerados como pontos neutros (ANDRADE, 2022). Alguns pontos fortes que favorecem com vantagem a competitividade em relação a concorrência: Produto com qualidade, melhor preço, atendimento de excelência aos clientes, boa localização da loja, bons fornecedores, equipe unida e motivada. Em relação aos pontos fracos, para Andrade (2022, p. 39), “se referem aos aspectos e/ou fatores negativos que atuam como inibidores da capacidade para atender às finalidades da empresa”. Oliveira (2007) afirma que “a análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como a sua atual posição produtos *versus* mercados desejada no futuro”. Alguns fatores de pontos fracos externo, são: inflação, crises no mercado, surgimentos de novas tecnologias, conflitos políticos e até mesmo desastres naturais.

3 METODOLOGIA

Nesta seção da pesquisa será apresentado a metodologia, utilizando procedimentos para alcançar o objetivo geral deste projeto. Segundo os autores Prodanov e Freitas (2013), “a metodologia é compreendida como uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar os vários métodos disponíveis para a realização de uma pesquisa acadêmica”.

Conforme os autores Prodanov e Freitas (2013, p. 98), a “população (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”. Foi utilizado o método de intervenção qualitativa, com a finalidade de colher dados atribuídos ao Comércio de vestuário, partindo de uma revisão bibliográfica.

A pesquisa foi realizada na região central do município de Candeias do Jamari – RO, está localizado a 22km sul-leste da capital Porto Velho. Com o total de amostragem de 1 comércio de vestuário, com diversidades e estilos de roupas. O comércio de vestuário onde foi feito o estudo, fica na região central (setor comercial) na Rua: Girassol, S/N, bairro: Satélite, Cep: 76860-000 do município de Candeias do Jamari - RO. Essa região contém bancos, casa lotéricas, cartórios, supermercados, farmácias e outros. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e de natureza descritiva.

Para a coleta de dados e desenvolvimento da pesquisa foi através de entrevista não estruturada. Conforme Prodanov e Freitas (2013), na entrevista não estruturada, não há rigidez de roteiro, o investigador pode explorar mais amplamente algumas questões e tem mais liberdade para desenvolver a entrevista.

Foi realizada entrevista com a proprietária do comércio de vestuário da região central, do município de Candeias do Jamari-RO. Foram utilizados os seguintes materiais na coleta de dados - caderno de anotações, prancheta, caneta e *smartphone* com câmera, para registros.

Segundo o autor Rocha (2022), sugere 29 questões para buscar dados gerais que caracterizam a empresa. O Quadro 1, mostra perguntas para identificar as dificuldades existentes, as práticas da gestão atual e as expectativas com a elaboração do planejamento estratégico.

Quadro 1 - Demonstração de alterações realizadas no roteiro de perguntas da Rocha 2022.

Pergunta	Alteração realizada
1 - Como a empresa deu início a suas atividades e há quanto tempo ela atua no mercado de salgados? Qual foi o objetivo?	Houve alteração na pergunta ficando da seguinte forma: Como a empresa deu início a suas atividades e há quanto tempo ela atua no mercado de vestuário?
3- Quais os produtos oferecidos pela empresa atualmente?	Não houve alteração
6 - Quantas pessoas compõe o quadro de funcionários atualmente? Quantos são em cargos administrativos e quantos são em cargos operacionais?	Não houve alteração
8 - Quais são os seus fornecedores e onde estão localizados?	Não houve alteração.
10 - Quem são os seus clientes?	Houve alteração da seguinte forma: Quem são seus clientes? Houve aumento ou não, na pós pandemia?
13 - Quais os principais diferenciais dos seus produtos em relação a concorrência?	Não houve alteração.
15 - Quais são seus principais concorrentes? Onde estão localizados?	Houve alteração na pergunta ficando da seguinte forma: Quais são seus principais concorrentes? Onde estão localizados? Surgiu algum na pós pandemia?
16 - Qual é a atual situação da empresa e quais suas perspectivas de mercado?	Houve alteração na pergunta da seguinte forma: Qual a sua situação atual no mercado, mesmo após a pandemia?
20 - Qual a visão da organização para o futuro?	Não houve alteração.
25 - Como é a política de marketing da empresa?	Não houve alteração.
28 - Existe algum tipo de treinamento direcionado aos colaboradores?	Não houve alteração.
29 - São realizadas reuniões de avaliação e <i>feedback</i> com os colaboradores	Não houve alteração.

Fonte: Adaptação do autor - quadro Rocha; Paulo Sérgio Teixeira da, 2022.

A partir da coleta de dados desta entrevista foi possível analisar os ambientes interno e externo aplicando a ferramenta da matriz SWOT, conforme demonstrado a seguir.

4 ANÁLISE E DISCUSSÕES

As microempresas são de grande relevância para todos que sonham em ter seu próprio negócio, pois é através desses pequenos sonhos que geram o crescimento da economia e empregos. Conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-Sebrae, até abril de 2022, as micro e pequenas empresas (MPE) foram responsáveis por gerar 84,6% do total de novos empregos gerados. Realizaram 1.854.557 admissões e 1.657.591 desligamentos, totalizando um saldo de 166.800 empregos gerados (SEBRAE, 2022).

Os dados coletados da empresa foram através de entrevista. Na questão 1, a pergunta foi: Como a empresa deu início a suas atividades e há quanto tempo ela atua no mercado de vestuário? A resposta foi: A 5 anos houve-se a oportunidade de negócio no setor comercial do Município, onde havia poucas lojas deste segmento e a idealização de um sonho “Abrir meu próprio negócio”. A partir desta questão ocorreu a identificação do segmento da microempresa, que de acordo com a empresária é ofertar roupas de qualidade e com menor preço para seus clientes. Essa identificação foi o primeiro passo, para saber se a empresa tinha ou não uma estratégia de negócio, visão e missão.

Portanto, foi elaborada uma proposta de definição estratégica de negócio para microempresa (Quadro 2) - Loja torra tudo, onde o chique e comprar barato – ME.

QUADRO 2 - Etapas de elaboração do planejamento estratégico

Etapas	Descrição
1ª Etapa	Definição do negócio
2ª Etapa	Identificação da missão
3ª Etapa	Definição da visão estratégica
4ª Etapa	Análise SWOT
5ª Etapa	Posicionamento estratégico
6ª Etapa	Objetivos estratégicos
7ª Etapa	Plano de ação

Fonte: Elaborado pelo do autor.

Após a primeira etapa que foi a definição do negócio, visão e missão. Tendo em vista que a empresa não possui missão e visão, como elemento cultural organizacional. Foi feita uma análise do ambiente de trabalho, através da ferramenta matriz SWOT. Consequentemente partiu para definir o posicionamento estratégico da empresa e objetivos. Por último, já com objetivos em definição, foi realizado um plano de ação.

A definição do negócio é importante, pois está relacionado com o setor que a empresa atua ou pretende atuar (ANDRADE, 2022). Diante do cenário onde a empresa se encontra, ficou como definição de negócio na 1ª etapa (Quadro 3):

QUADRO 3- Definição de negócio

NEGÓCIO
“Comprar roupa barato e com qualidade”

Fonte: Elaborado pelo do autor.

A missão da empresa é a razão da empresa, ou seja, por qual motivo existe essa empresa. O propósito de trabalho de uma empresa é através da missão que será desenvolvida. Segundo Chiavenato e Sapiro (2020, p. 65), a missão da empresa “deve ser definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo e não em termos de oferecer algum produto ou serviço”. A questão 16 do quadro 1 de questões, diz o seguinte: Qual a sua situação

atual no mercado, mesmo após a pandemia? Segundo a proprietária: a empresa vive altos e baixos, sem uma missão definida. A proprietária não tem conhecimento, em relação ao significado e a importância da palavra missão. Seguindo os pensamentos dos autores, partimos para a 2º etapa que é a identificação da missão, ficou definido conforme o quadro 4.

QUADRO 4 - Definição de missão

MISSÃO
“Atender com excelência, oferecendo produtos de qualidade com preços baixos, e contribuindo no crescimento e autoestima de nossos clientes”

Fonte: Elaborado pelo do autor.

A visão de uma empresa está incluída no planejamento estratégico e tem foco no futuro, onde a empresa realmente quer chegar. Possui um tempo determinado, ou seja, pode modificar com o passar do tempo de acordo com a localização que se encontra a empresa. Para Costa (2007, p. 36), “visão é um modelo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização”. A pergunta 20 das questões do quadro 3 foi: Qual a visão da organização para o futuro? Em resposta da proprietária, foi reconhecida no comércio local e ser referência em seu segmento. A proprietária não tinha conhecimento real do significado e de visão empresarial. A 3º etapa é a visão estratégica da microempresa pode ser vista no quadro 5.

QUADRO 5 - Definição de visão.

VISÃO
“Ser uma empresa reconhecida no atendimento e na satisfação de nossos clientes, com produtos de qualidade”

Fonte: Elaborado pelo do autor.

Segundo Teixeira e Alonso (2014), o planejamento estratégico é visto como uma ferramenta da gestão que pode ser usada para apontar possíveis oportunidades e ameaças presentes no ambiente em que a empresa exerce suas atividades.

Para analisar o ambiente interno e externo da empresa: Loja torra tudo, onde o chique e comprar barato – ME, foi utilizado uma ferramenta chamada Matriz SWOT. Através desta ferramenta que observamos o cenário atual da empresa, principalmente pós pandemia e com essa análise partimos para tomada de decisões. A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para diagnóstico de cenário, sendo muito empregada no PE (Planejamento estratégico), informando aos gestores os pontos fortes e fracos de uma organização e evidenciando fraquezas e ameaças, possibilitando melhorias internas e externas (SILVEIRA, 2001, p. 209). A sustentação da matriz SWOT, de acordo com Chiavenato e Sapiro (2009), se dá pela intersecção das oportunidades e ameaças externas que vão contra os propósitos da organização, levando em consideração sua missão, visão e valores.

A análise da Matriz SWOT da parte externa - oportunidades, se dar através da questão 13 do quadro 1: Quais os principais diferenciais dos seus produtos em relação a concorrência? Foi identificada que a proprietária pretende inovar e atualizar seus produtos constantemente em relação a concorrência, e principalmente agregando seus produtos as vendas on-line através das mídias sociais. Investir em parcerias com influenciadores digitais também é uma oportunidade, através das redes sociais essa divulgação alcança um novo público e faz com que aumente o número de clientes. A solução é apostar nas vendas on-line com moto delivery, uma profissão que cresceu durante a pandemia e vem dando certo para aumento nas vendas. Os consumidores recebem suas mercadorias em comodidade e privacidade sem sair de casa. Por fim outra oportunidade de vendas é a de retirada no local, onde o cliente economiza sem pagar a taxa de entrega. A vantagem da retirada no local são as promoções e os benefícios que os clientes

usufruem, essas são jogadas de marketing que funciona muito bem. O cliente ao chegar na loja se depara com promoções, que despertam o interesse em outros produtos da loja.

Já as ameaças são inúmeras, mas 3 se destacaram na identificação. A primeira delas é o surgimento de lojas virtuais de roupas, esta modalidade facilita a compra dos clientes em domicílio afetando diretamente o faturamento da microempresa. A segunda ameaça é o crescente aumento de lojas com preço de atacado, as famosas lojas dos 20 reais e 25 reais. Devido ao aumento da inflação, os consumidores acabam optando por preços mais baratos. A terceira ameaça é o surgimento de uma nova variante do Covid-19, em consequência da pandemia que afetou drasticamente o setor de vestuário.

QUADRO 6 - Análise externa da matriz SWOT

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">● Iniciar vendas online;● Buscar parcerias, através dos influenciadores digitais;● Inovar com método de entregas “Moto delivery”;● Atrair clientes com promoções.	<ul style="list-style-type: none">● Surgimento de novas lojas virtuais de roupas;● Crescente aumento de lojas físicas com preço de atacado;● Surgimento de uma nova variante do Covid-19.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2023).

Os pontos fortes e os pontos fracos são observados nas questões 13 e 15. No quadro 1 de questões, a pergunta número 13 é considerada como ponto forte da empresa: Quais os principais diferenciais dos seus produtos, em relação a concorrência? O fácil acesso aos fornecedores dos grandes centros de distribuição e de vendas de roupas em atacado é o principal diferencial em relação aos concorrentes, pois muitos recebem suas mercadorias através de terceiros tornando o produto mais caro. Com isso o poder de negociação com os fornecedores é determinante, e acaba suprimindo a demanda dos seus clientes com novidades. A empresária também realiza semanalmente reuniões com seus colaboradores, para determinar ações futuras.

QUADRO 7- Análise interna da matriz SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">● Fácil acesso aos principais fornecedores de produtos;● Realização de reuniões semanais.	<ul style="list-style-type: none">● Falta um planejamento estratégico;● Localização dos seus concorrentes estão em local estratégico;● Paga aluguel do imóvel;● A estrutura física da loja é menor que a dos seus concorrentes.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2023).

Os pontos Fracos são observados na questão 15, do quadro 1: Quais são seus principais concorrentes? Onde estão localizados? Surgiu algum na pós-pandemia? – O diferencial em relação aos seus concorrentes é a falta de um planejamento estratégico, as decisões são tomadas de acordo com o dia a dia. Os principais concorrentes são localizados em pontos estratégicos, tais como: bancos, casas lotéricas, farmácias e supermercados. Alguns desses empreendimentos possuem local próprio, e isso significa menos gasto sem precisar de aluguel. Pós pandemia surgiram lojas próximas, com estrutura física maior e que suportam muitas opções de peças.

A etapa 5º do quadro é sobre o posicionamento estratégico - os dados que foram coletados através da entrevista: missão, visão, definição de negócio, e a situação do ambiente interno e externo da empresa; a forma como a empresa deseja ser vista no mercado para seus clientes. Com todas essas definições criadas, a proprietária sustenta o pensamento que dias melhores virão e aceita a proposta de adaptações em sua loja. Acreditar-se com a implantação

do planejamento estratégico será uma oportunidade de colher bons resultados, em relação aos seus concorrentes.

A penúltima etapa 6º do quadro são os objetivos estratégicos onde determina os caminhos de uma organização/empresa, ou seja, neste momento são estipulados os resultados que pretendem atingir. Conforme Chiavenato e Sapiro (2020), os objetivos são uma situação futura que a empresa deseja alcançar.

As definições dos objetivos estratégicos foram acordadas conforme: a missão, visão, ambiente interno e externo, e posicionamento da empresa. O Quadro 8 abaixo, mostra os objetivos estratégicos seguindo as definições anteriores.

QUADRO 8 - Objetivos estratégicos.

Área	Objetivos Estratégicos
Atendimento ao público	1. Oferecer capacitação aos seus colaboradores; 2. Buscar dialogar com os clientes e ouvi-los;
Estoque	3. Estabelecer um estoque mínimo e um estoque máximo; 4. Fazer um levantamento das peças que já existem; 5. Conhecer os clientes.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2023).

O quadro anterior de objetivos estratégicos, foi descrito em duas áreas importantes: atendimento ao público e Estoque. É importante destacar, que esses objetivos estratégicos têm uma ligação com pontos fracos da matriz SWOT. O 1º objetivo - oferecer capacitação aos seus colaboradores: o espelho da loja está no atendimento, principalmente quando o empreendimento possui colaboradores que desenvolvem suas habilidades com eficiência. O 2º objetivo - buscar dialogar com os clientes e ouvi-los: esse primeiro contato de um diálogo breve e com informações claras são peças fundamentais, onde busca novos clientes e fortalece a confiança dos clientes antigos. O 3º objetivo - estabelecer um estoque mínimo e um estoque máximo: como o espaço físico não é ideal como a proprietária deseja, para saber quando será necessário comprar mais peças ou precisar saber quando as compras estão suficientes. Isso significa que é necessária uma quantidade mínima de peças, para que a loja funcione e um número máximo necessário de peças, para não sufocar o estoque. O 4º objetivo – fazer um levantamento das peças que já existem: saber organizar as peças, que já tem no estoque é fundamental para evitar que vire uma bola de neve. O ideal é fazer um cadastro, para organizar as peças que já possui. Isso vai facilitar o levantamento, para compra de novas peças caso necessário. E por fim o 5º objetivo – conhecer os clientes: Quais são as necessidades desses clientes? O que eles mais procuram nessa loja? Essas questões vão ajudar a saber qual peça comprar em maior quantidade e ajuda a proprietária a investir naquilo que dar mais retorno.

A etapa 7º do quadro é a última que executa o plano de ação. Segundo Andrade (2022, p. 101), nesta etapa “cada um dos objetivos estratégicos anteriormente formulados deverá ser desdobrado em planos mais detalhados, capazes de serem entendidos e executados dentro de uma linguagem mais detalhada e específica”. Este ponto é relacionado aos objetivos estratégicos citados na etapa 6º anterior, para que sejam alcançados são propostos planos de ações. Abaixo foi montado o quadro 9, para detalhar o plano de ação:

QUADRO 9 - Plano de ação I.

ÁREA: Atendimento ao Público					
1. OBJETIVO ESTRATÉGICO - Oferecer capacitação aos seus colaboradores					
INDICADOR	METAS	ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS NECESSÁRIOS
Nível de Satisfação do cliente	Melhorar o atendimento através da capacitação 2023.	Diagnostico de necessidade da equipe. Firmar parcerias com escolas profissionalizantes.	Proprietária	Maio 2023 (Cursos Fic tem duração 160)	R\$ 0,00

Fonte: Elaborado pelo do autor.

O plano de ação I do quadro 9 tem como indicador, o nível de satisfação do cliente. A meta deste plano de ação é diagnosticar a necessidade da equipe e melhorar o atendimento firmando parcerias com empresas e escolas, que oferecem cursos gratuitos de preferências FIC (FORMAÇÃO INICAL E CONTINUADA – Cursos rápidos). A responsável por buscar essas parcerias para seus colaboradores é a proprietária.

QUADRO 10 - Plano de ação II.

ÁREA: Atendimento ao Público					
1. OBJETIVO ESTRATÉGICO - Buscar dialogar com os clientes e ouvi-los					
INDICADOR	METAS	ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS NECESSÁRIOS
Feedback dos clientes	Implantação de pesquisa de satisfação do cliente.	Criação de um QR code, que direciona para um formulário de perguntas no Google forms.	Proprietária	Até dezembro 2023	R\$ 0,00

Fonte: Elaboração do autor.

O plano de ação II mostrado no quadro 10 é do objetivo estratégico de buscar dialogar com os clientes e ouvi-los. A estratégia de ação é de uma criação de um formulário de satisfação, e com perguntas relacionadas a necessidades dos clientes. A responsável é a proprietária e com o prazo até final do ano.

QUADRO 11 - Plano de ação III.

ÁREA: Estoque					
1. OBJETIVO ESTRATÉGICO – Controlar o estoque de mercadorias.					
INDICADOR	METAS	ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS NECESSÁRIOS
Planilha de registro de entrada e saída de mercadorias.	Utilizar uma planilha de controle de estoque máximo e mínimo 2023.	Será comprado mercadoria de acordo com a necessidade do estoque para não o sufocar (estoque).	2º colaboradora (Parte da tarde)	Mensal durante o ano 2023	R\$ 0,00

Fonte: Elaboração do autor.

O plano de ação III do quadro 11 é do indicador de controlar o estoque de mercadorias e pôr em prática o estabelecimento de estoque mínimo e máximo, com metas a serem utilizadas na utilização de uma planilha de registro de entrada e saída de mercadorias. A ação estratégica é a forma utilizada de evitar o sufocamento do local de estoques com mercadorias não vendidas.

A responsável é a colaboradora /vendedora do turno da tarde e com prazo de realizar essa conferência mensalmente durante todo o ano.

QUADRO 12 - Plano de ação IV.

ÁREA: Estoque					
1. OBJETIVO ESTRATÉGICO – Avaliar periodicamente o estoque de mercadorias.					
INDICADOR	METAS	ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS NECESSÁRIOS
Inventário físico de contagem.	Fazer o levantamento das peças que já existem e pôr essas mercadorias em promoção ano de 2023	Comprar um etiquetador de código de barras, para registrar todas as peças no sistema.	2º colaboradora (Parte da tarde) e proprietária	Mensal durante o ano 2023	R\$ 1.400,00

Fonte: Elaboração do autor.

O plano IV do quadro 12, tem a finalidade de pôr em prática o objetivo estratégico de fazer uma avaliação periódica do estoque das mercadorias. Com o plano de ação de comprar um etiquetador de código de barras, para registrar todas as peças no sistema. Desta forma facilita o levantamento da proprietária que é uma das responsáveis juntamente com a colaboradora do período da tarde. E o prazo é feito mensalmente durante todo o ano de 2023.

QUADRO 13 - Plano de ação V

ÁREA: Estoque					
1. OBJETIVO ESTRATÉGICO - Prospectar clientes					
INDICADOR	METAS	ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS NECESSÁRIOS
Interação e engajamento nas redes sociais.	Criar grupos nas mídias sociais, com objetivo de buscar a demanda dos clientes.	Sempre se atualizam com peças, que estão em moda e tendência no mercado. (Novas parcerias)	Proprietária	Durante o ano 2023	R\$ 2.000,00

Fonte: Elaboração do autor.

O último plano V do quadro 13, mostra a finalidade de propor em prática o objetivo estratégico de prospectar clientes. Com metas de criar grupos nas mídias sociais, com o objetivo de buscar conhecer a demanda desses clientes. A ação estratégica é consequência das metas, pois a proprietária vai se atualizar de acordo com a solicitação dos clientes em relação a moda e tendências do mercado. A responsável é a proprietária e com o prazo de duração de todo ano de 2023.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo propor um planejamento estratégico para a microempresa “Loja torra tudo, onde o chique é comprar barato – ME”, pós pandemia da Covid-19. Tendo como objetivos específicos: Definir negócio, missão e visão da microempresa; Analisar os ambientes interno e externo da microempresa utilizando a matriz SWOT; Determinar os objetivos estratégicos da microempresa e Executar o plano de ação.

A coleta de dados se deu através de entrevista com a proprietária, contendo 12 questões que permitiram definir negócio, missão e visão, conhecer e analisar os ambientes externos e internos, posicionamento estratégico da loja e conseqüentemente os objetivos estratégicos e desenvolver o plano de ação. Tendo em vista que a proprietária não tinha conhecimento da definição de negócio, missão e visão, por meio da matriz SWOT foram identificados 2 pontos fortes: fácil acesso aos principais fornecedores de produtos e realização de reuniões semanais. E os pontos fracos foram: falta de um planejamento estratégico, localização de seus concorrentes em locais estratégicos, pagamento de aluguel do imóvel e estrutura física da loja menor que dos seus concorrentes. Pontos que fazem parte do ambiente interno da empresa, enquanto o ambiente externo foi identificado 4 oportunidades e 3 ameaças. Após analisar o ambiente externo e interno da empresa, foram definidos 5 objetivos estratégicos – divididos por área: atendimento ao público e estoque, tendo uma base do posicionamento estratégico da empresa. Os objetivos serviram de base para diminuir os pontos fracos da loja e por fim para que os objetivos fossem atendidos, foram formulados 5 planos de ação. Assim, neste artigo foi possível demonstrar, de modo geral, a importância do plano de negócio para o sucesso de um empreendimento, demonstrando um maior entendimento da maneira como se planeja e a sua importância para que com isso possa direcionar o empreendedor para a tomada de decisão mais eficaz possível. Os objetivos específicos foram atendidos e sugeridos uma proposta para a proprietária da loja. A elaboração do planejamento estratégico foi apresentada e entregue. Um fator importante que ocorreu foi nas limitações desta implantação, pois como é uma proposta ainda pode prosseguir e sofrer ajustes. Portanto é importante ressaltar que independentemente do tamanho da empresa, torna-se essencial o planejamento estratégico ajudando a organização como um todo.

Como sugestão de pesquisas futuras, sugere-se que seja feito um acompanhamento da execução do plano de ação organizacional, tudo isso após a implantação do planejamento estratégico. Onde vai identificar os pontos positivos e negativos que a ferramenta trouxe para empresa e como alternativa de poder implantar este método de questionário em outros setores. É claro que as estratégias podem falhar em outros setores, porém se forem mal executadas. Tenha um acompanhamento das realizações do plano de ação, para melhor avaliação de mercado ou do negócio em si. No mercado atual as mudanças ocorrem a todo o momento, o consumidor está cada vez mais exigente o que instiga ainda mais a concorrência. Quando mais realista for seu plano, evita falhas em seus resultados. Portanto é recomendado executar de acordo com a distribuição do cronograma e não quando se sentir ameaçado por seus concorrentes.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. 2. ed. - [3a Reimp.] - São Paulo: Atlas, 2022.

BARRETO, Maurício Lima et al. O que é urgente e necessário para subsidiar as políticas de enfrentamento da pandemia de COVID-19 no Brasil? **Revista brasileira epidemiologia**. v. 23. Rio de Janeiro, 2020.

BERALDO, Lílian. Veja as medidas que cada estado está adotando para combater a covid-19: de suspensão de aulas a fechamento de comércio, veja o que é regra. **Agência Brasil**: empresa Brasil de comunicação, Brasília, 28 março. 2020. Saúde. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-03/veja-medidas-que-cada-estado-esta-adotando-para-combater-covid-19>. Acesso em: 10 nov. 2022.

BUSS, Paulo Marchiori; TOBAR, Sebastián. **A COVID-19 e as oportunidades de cooperação internacional em saúde**. Revista Saúde Pública, v. 36, n. 4, Rio de Janeiro, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: da intenção aos resultados**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2020.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

FIOCRUZ. **Impactos sociais, econômicos, culturais e políticos da pandemia**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/impactos-sociais-economicos-culturais-e-politicos-da-pandemia>. Acesso em: 19 de nov. 2020.

FLICK, U. **Uma introdução á pesquisa qualitativa**. Trad. Sandra Netz.2ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GALINARI, Rangel *et al.* Comércio eletrônico, tecnologias móveis e mídias sociais no Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 41, p. 135-180, mar. 2015.

GERALDO, Graciela Cristina; MAINARDES, Emerson Wagner. Estudo sobre os fatores que afetam a intenção de compras *on-line*. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, n. 2, p. 181-194, 2017.

HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT: Quando usar e como fazer**. 1. ed. Porto Alegre: Revolução eBook, 2017.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2020. **Pesquisa mensal de comércio: indicadores de receita nominal de vendas do comércio varejista e comércio varejista ampliado, seguindo as atividades de divulgação**. Disponível em:

<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9227-pesquisamensal-de-comercio.html?=&t=resultados>. Acesso em: 11 de nov. 2022.

KOTLER, Philip, & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda, 1998.

Krein, José Dari, & Proni, Marcelo Weishaupt. **Economia informal: aspectos conceituais e teóricos**. Brasília, DF, OIT, 2010.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

NIELSEN. **Covid-19**: Comportamento das vendas *on-line* no Brasil. Disponível em: <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/covid-19-comportamento-das-vendas-online-no-brasil>. Acesso em: 08 nov. 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Organização Internacional do Trabalho. (2020, 07 de abril). **Monitor da OIT: Covid-19 e o mundo do trabalho**. Segunda edição. Estimativas e análises atualizadas. Genebra, Suíça: Autor. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf>. Acessado em: 19 de nov. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROCHA, Paulo Sérgio Teixeira da. **Proposta de planejamento estratégico para a microempresa Alpha de Porto Velho –RO**. Monografia – (Graduação) Núcleo de Ciências Sociais aplicada; Departamento de Administração - Universidade Federal de Rondônia. Porto Velho, 2022.

SATOMI, Erika et. al. Alocação justa de recursos médicos escassos durante a pandemia de COVID-19: considerações éticas. **Einstein (São Paulo)**, v. 18, São Paulo, 2020.

SBVC. **Estudo - Novos hábitos digitais em tempos de covid-19**. Disponível em: <http://sbvc.com.br/novos-habitos-digitais-em-tempos-de-covid-19/>. Acesso em: 10 nov. 2022.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Análise do CAGED - abril/2022**. Disponível em:< https://datasebrae.com.br/biblioteca-estudos-pesquisas/relatorio-sebrae-caged_jan-2022/>. Acesso em: 20 de nov. 2022.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida**. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em: 19 de nov. 2022.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Análise do CAGED - abril/2022**. Disponível em: https://datasebrae.com.br/biblioteca-estudos-pesquisas/relatorio-sebrae-caged_jan-2022/. Acesso em: 10 de jan. 2023.

SILVEIRA, Hhenrique. **SWOT. IN: Inteligência Organizacional e Competitiva**. Org. Kira Tarapanoff. Brasília: Editora. UNB, 2001.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; ALONSO, Vera Lúcia Chaves; A Importância do Planejamento Estratégico para as Pequenas Empresas. In: **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia (SEGeT)**, XI, 2014, Rio de Janeiro, RJ. Anais... Rio de Janeiro, RJ, 2014.

TOMLINSON, John. The culture of speed: **The coming of immediacy**. London, Sage, 2007.

VANINI Phillip, Slowness and deceleration in ADEY, Peter et al. (Ed.). **The Routledge handbook of mobilities**. Routledge, 2014.

WILDAUER, E. W. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. 2 ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

ZU Z. Y., Jiang M. D., Xu P. P., Chen W., Ni Q. Q., Lu G. M. et al. **Doença de coronavírus 2019 (Covid-19): uma perspectiva da China**. Radiologia. 1-29, 2020.

AUTORIA

Rinaldo Muniz de Oliveira

Tec. Em finanças – Ifro (2016); Bacharel em Agronomia – FIMCA (2014), Licenciatura em Pedagogia – Intervale (2022), Tecnólogo em Gestão Comercial - IFRO (2023), Licenciatura em Matemática - IEMAR (2024), Pós em Docência no Ensino Superior – UNOPAR (2020), Pós EJA – IFRO (2022) e Pós Psico e Neuropedagogia Clínica e Institucional – INTERVALE (2023).

Instituição: **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia**.

E-mail: rinaldomuniz01@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-3072-9929>

País: Brasil

Davy Ítalo Ribeiro da Silva

Servidor Público da Universidade Federal do Amazonas - UFAM no cargo de Administrador; Mestre em Administração pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR) (2022) campus de Porto Velho, linha de pesquisa Governança e Sustentabilidade na Amazônia. Graduado em Administração, Universidade Federal de Rondônia (UNIR) (2019), Especialista em Metodologia do Ensino Superior nem Faculdade de Tangará da Serra (UNISERRA) (2020), Especialista em Psicologia Organizacional na Faculdade Descomplica (2021).

Instituição: Universidade Federal do Amazonas - UFAM

E-mail: davyitalo@outlook.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1502-4692>

País: Brasil

Luiza Maria Rego Ferreira

Bacharel em Administração pela Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR) com interesse em desenvolver colaborações interdisciplinares e pesquisas na área de tecnologia aplicada à gestão pública e desenvolvimento urbano.

Instituição: UNIR - Fundação Universidade Federal de Rondônia

E-mail: luiza.mrf10@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-1617-6771>

País: Brasil