

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PROFESSOR ALFREDO DE BARROS SANTOS
Ensino Médio Integrado ao Técnico em Período Integral em
Administração

Arthur Louback da Silva
Débora Tereza Carvalho Santos
Gustavo Henrique Oliveira Souza
Kauã Domiciano Maciel de Melo
Miriane Assis Arantes
Raphaela Bernardes de Oliveira

A Importância da Formalização em Microempreendimentos: Um
Estudo na Lanchonete Alessandro Lanches

GUARATINGUETÁ - SP
2025

Arthur Louback da Silva
Débora Tereza Carvalho Santos
Gustavo Henrique Oliveira Souza
Kauã Domiciano Maciel de Melo
Miriane Assis Arantes
Raphaela Bernardes de Oliveira

**A Importância da Formalização em Microempreendimentos: Um
Estudo na Lanchonete Alessandro Lanches**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Ensino Médio Integrado ao Técnico em Período Integral em Administração da ETEC Professor Alfredo de Barros Santos orientado pelas professoras Fabrícia Maria Alberti de Almeida e Márcia Regina dos Santos, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Guaratinguetá - SP
2025

Arthur Louback da Silva
Débora Tereza Carvalho Santos
Gustavo Henrique Oliveira Souza
Kauã Domiciano Maciel de Melo
Miriane Assis Arantes
Raphaela Bernardes de Oliveira

**A Importância da Formalização em Microempreendimentos: Um
Estudo na Lanchonete Alessandro Lanches**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Ensino Médio Integrado ao Técnico em Período Integral em Administração da ETEC Professor Alfredo de Barros Santos orientado pelas professoras Fabrícia Maria Alberti de Almeida e Márcia Regina dos Santos, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Guaratinguetá, 05 de Dezembro de 2025

Banca Examinadora

Prof. Márcia Regina dos Santos

Prof. Fabrícia Maria Alberti de Almeida

Prof. Deise Cristina Silva de Oliveira Campos Nogueira

Agradecimentos

Agradecemos primeiramente a Deus, por ter nos acompanhado em cada etapa desta caminhada, nos dando força, coragem e equilíbrio para seguir, mesmo diante dos desafios. Às nossas famílias, em especial aos nossos pais, agradecemos por todo amor, apoio e compreensão, principalmente nos momentos mais difíceis. Ao nosso grupo, que esteve unido durante todo o processo, dividindo responsabilidades, aprendizados e superando juntos cada obstáculo, deixamos nosso reconhecimento e carinho. Estendemos nossa gratidão aos amigos e colegas que estiveram por perto, sempre prontos a ajudar e incentivar. Um agradecimento especial às nossas orientadoras e gestoras, Márcia e Fabrícia, por toda dedicação, paciência e orientações ao longo do projeto, suas contribuições foram essenciais para o nosso crescimento e para a realização deste trabalho. Também agradecemos ao senhor Alessandro Arantes, proprietário da lanchonete onde realizamos nossa pesquisa, por ter nos recebido com atenção e por ter colaborado de forma gentil com as informações que tornaram este estudo possível. Este trabalho é fruto de muito esforço, parceria e aprendizado, e somos gratos a todos que, de alguma forma, fizeram parte dessa trajetória.

Resumo

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo fornecer informações sobre a Administração e sua importância dentro de organizações, dando ênfase em uma de suas variáveis, o Empreendedorismo, que como todas as outras, é uma peça-chave. Partindo desse ponto, no primeiro capítulo foram apresentados a história da Administração, desde os seus primórdios até a atualidade, destacando seu desenvolvimento no Brasil, que teve início com as práticas de sobrevivência dos indígenas. Os conceitos, que tiveram como base para a pesquisa o conhecimento de três autores principais, sequencialmente, as teorias dessa ciência e as áreas que abrange, aprofundando-se especificamente na que é usada como tema. Já, no segundo capítulo, é introduzida a empresa Alessandro Lanches, localizada no município de Aparecida, que é utilizada como objeto de estudo, juntamente com a sua caracterização e as problemáticas que a acompanham, pela falta de uma execução administrativa eficaz, intensificada pela informalidade, que dificulta a sua visibilidade. Tendo-se em vista esse cenário, no terceiro capítulo, são descritos soluções desenvolvidas pelo grupo para sanar essas dificuldades, com destaque na criação de um Microempreendedor Individual (MEI), método para um empreendimento de uma única pessoa obter um Cadastro Nacional de pessoa jurídica (CNPJ), além de outras com potencial de aperfeiçoamento para o mesmo como a criação de um livro caixa, a precificação, com base em dados, uma prateleira para a melhora do estoque, juntamente com o método Primeiro que Entra, Primeiro que Sai (PEPS), a criação de uma fachada, sua introdução no IFOOD e Whatsapp para empresas, e a maior atenção para com seus fornecedores. Na conclusão, foram feitas observações acerca do trabalho como um todo, analisando a viabilidade das propostas sugeridas que tiveram como base, informações coletadas ao longo desse processo, a fim de proporcionar a expansão e desenvolvimento do negócio.

Palavras-chaves: **Administração. Empreendedorismo. Informalidade. Lanchonete.**

Abstract

This Course Conclusion Work aims to provide information about Administration and its importance within organizations, emphasizing one of its variables, Entrepreneurship, which, like all others, is a key piece. Starting from this point, the first chapter presented the history of Administration, from its beginnings to the present day, highlighting its development in Brazil, which started with the survival practices of the indigenous people. The concepts, which had the knowledge of three main authors as the basis for the research, sequentially, the theories of this science and the areas it encompasses, specifically deepening into the one used as the theme. Already, in the second chapter, the company Alessandro Lanches, located in the municipality of Aparecida, is introduced, which is used as the object of study, together with its characterization and the problems that accompany it, due to the lack of an effective administrative execution, intensified by informality, which hinders its visibility. Given this scenario, the third chapter describes solutions developed by the group to overcome these difficulties, with emphasis on the creation of an Individual Microentrepreneur (MEI), a method for a sole proprietorship to obtain a National Registry of Legal Entities (CNPJ), in addition to others with potential for its improvement such as the creation of a cash book, pricing based on data, a shelf for inventory improvement, along with the First-In, First-Out (FIFO) method, the creation of a storefront, its introduction on IFOOD and Whatsapp for Business, and greater attention to its suppliers. In the conclusion, observations were made about the work as a whole, analyzing the viability of the suggested proposals that were based on information collected throughout this process, in order to promote the expansion and development of the business.

Key words: **Administration. Entrepreneurship. Informality. Snack Bar.**

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1 ADMINISTRAÇÃO.....	10
1.1 História da Administração.....	10
1.2 História da Administração no Brasil.....	12
1.3 Conceitos da Administração.....	14
1.4 Teorias da Administração.....	15
1.4.1 Teoria da administração Científica.....	15
1.4.2 Teoria Clássica.....	16
1.4.3 Teoria das Relações Humanas.....	17
1.4.4 Teoria da Burocracia.....	18
1.4.5 Teoria Neoclássica.....	20
1.4.6 Teoria Estruturalista	20
1.4.7 Teoria Comportamental.....	22
1.4.8 Teoria Contingencial.....	22
1.5 Áreas da Administração.....	24
1.5.1 Vendas.....	24
1.5.2 Marketing.....	24
1.5.3 Finanças.....	26
1.5.4 Recursos Humanos.....	27
1.5.5 Logística.....	28
1.5.6 Gestão de Qualidade.....	29
1.5.7 Consultoria.....	30
1.5.8 Empreendedorismo.....	31
2 SITUAÇÃO PROBLEMA.....	34
2.1 Descrição do Município.....	34
2.2 Caracterização da Empresa.....	34
2.3 Descrição dos Problemas.....	35
3 PROPOSTAS DE SOLUÇÃO.....	45
3.1 Orçamentos.....	55
CONCLUSÃO.....	56
REFERÊNCIAS.....	58

APÊNDICES.....	62
ANEXOS.....	63

INTRODUÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso, iniciado em fevereiro de 2025, contou com uma pesquisa de campo nos municípios de Guaratinguetá e Aparecida, São Paulo. Por intermédio das entrevistas, buscou-se a compreensão da rotina e das práticas administrativas de empresas selecionadas, visando identificar dificuldades empresariais e propor soluções viáveis. A área de empreendedorismo foi escolhida a fim de possibilitar conhecimento administrativo que orientará o processo de desenvolvimento e a aplicação de ferramentas estratégicas. A empresa escolhida é a Lanchonete Alessandro Lanches, em Aparecida, São Paulo, com o objetivo de que o conhecimento adquirido e as propostas estratégicas elaboradas ao longo do trabalho sejam efetivamente implementadas.

No primeiro capítulo, será realizada uma pesquisa sobre a área da Administração, abordando sua origem e evolução ao longo do tempo. Será evidenciado que a prática administrativa já era essencial para os povos antigos, e que, com o passar dos séculos, essa prática foi se transformando até consolidar-se no campo que conhecemos hoje, com as mudanças mais significativas ocorrendo durante o processo de industrialização. No contexto brasileiro, a Administração mostrou-se relevante desde antes da chegada dos colonizadores portugueses, contribuindo para a consolidação da organização social e econômica ao longo do tempo. Ademais, o capítulo apresentará os principais conceitos e teorias da Administração, analisando as contribuições, objetivos e perspectivas dos autores mais influentes da área. Por fim, serão abordadas as áreas da Administração, destacando suas funções e aplicações nas organizações contemporâneas.

No segundo capítulo, será realizada a descrição do município de Aparecida, São Paulo, abrangendo sua história, localização e estrutura econômica. Nesse contexto, será apresentada a empresa Alessandro Lanches, localizada no bairro São Sebastião, na Rua Dr. César Cortês Sigaud, nº 4, que atende principalmente moradores locais e romeiros que visitam a cidade. Em seguida, serão destacadas as principais dificuldades da empresa, com foco na necessidade de formalização, além de problemas relacionados ao marketing, fluxo de caixa, registro em livro-caixa, ausência de planejamento estratégico, gestão de compras, controle de estoque e organização administrativa, aspectos que comprometem seu desenvolvimento.

Ao iniciar o terceiro capítulo, serão apresentadas propostas para superar os

desafios identificados no capítulo anterior. Com base em princípios de empreendedorismo serão recomendadas estratégias para melhorar a gestão da empresa, como a implementação do cadastro como Microempreendedor Individual (MEI) para a sua formalização, além da aplicação dos 5Ps, reorganização do layout da cozinha, definição do público-alvo e utilização do marketing digital. Também serão sugeridas ações como a busca por um novo fornecedor de matéria-prima, implementação do livro-caixa para o controle financeiro, criação de redes sociais, desenvolvimento de uma nova fachada, cadastro na plataforma iFood e adoção do WhatsApp para Empresas para facilitar a comunicação com os clientes. Essas ações terão como objetivo ampliar a visibilidade da empresa e aprimorar sua gestão, favorecendo seu crescimento a longo prazo.

Finalmente, o capítulo denominado conclusão mostrará as considerações finais chegadas pelo grupo, desde a importância do tema estudado, o Empreendedorismo, passando por como o controle financeiro, a gestão de estoque e o marketing são essenciais para a saúde de uma empresa e, por fim, sobre a viabilidade deste trabalho. Assim, ao analisá-lo, pode-se notar que, mesmo com poucos recursos, o estabelecimento em questão será melhorado drasticamente ao executar as soluções pensadas pelo grupo, a partir do conhecimento técnico aprendido ao longo do curso, proporcionando assim a expansão dessa empresa.

Os principais autores pilares e que servirão para consultoria e referencial deste Trabalho de Conclusão de Curso são: Chiavenato (2005), Kotler (2006) e Drucker (1973).

1 ADMINISTRAÇÃO

1.1 História da Administração

Desde o princípio da humanidade, a Administração é utilizada como um recurso pelos homens, ajudando-os a atingir seus propósitos. O ser humano, portanto, compreendeu que precisava de um meio para trabalhar em conjunto, a fim de alcançar um objetivo maior e, a partir disso, foi possível realizar mudanças na forma de se relacionar com os outros, no comércio e na sociedade da época. A Administração sofre constantes mudanças com o passar dos séculos, se adaptando aos momentos da história e também impulsionando o surgimento de seus princípios fundamentais. Portanto, é de extrema importância compreender o seu surgimento, e contexto histórico, para que seja possível aprender com o passado.

A origem da Administração teve início em 5.000 a.c. com os sumérios, povo antigo da Mesopotâmia, que utilizavam dessa ciência para a organização política de cidades-estados, com leis, economia, administração e um governo próprio. No Egito, a administração era realizada pelos funcionários do Estado, a partir disso, a divisão era feita de forma hierárquica, onde havia grupos sociais com suas respectivas funções. Já no contexto bíblico, Moisés era um grande líder do povo israelense, que utilizou de princípios da Administração para conduzi-los à terra prometida, encontrando-se naquela época, o primeiro organograma estruturado, idealizado por seu sogro, Jetro.

Na Grécia antiga, berço da filosofia, os filósofos abordaram a ciência de administrar, que evoluiria para o que é hoje. “A administração é uma questão de habilidades, e não depende da técnica ou da experiência, mas é preciso antes de tudo saber o que se quer” (SÓCRATES, 470 a.C – 399 a.C). Ou seja, nesta visão a Administração vai além disso, se fundamentando na capacidade de compreender as necessidades e ter uma perspectiva dos objetivos, além de ressaltar a importância da interessoalidade. Em seguida, Platão averiguou sobre os problemas políticos e sociais resultantes do desenvolvimento da sociedade grega, e em sua obra *A República*, expôs seu ponto de vista sobre a democracia e a administração dos negócios públicos. (Platão, 429-347 a.C.). Aristóteles, discípulo de Platão, deu impulso inicial à filosofia, à metafísica, à lógica e às ciências naturais, abrindo as perspectivas do atual conhecimento humano. Em *Política*, que versa sobre a pública: organização do Estado, Aristóteles distingue as três formas de administração:

monarquia, democracia e aristocracia.

No primeiro século depois de Cristo, a igreja viu a necessidade de suas doutrinas e crenças serem espalhadas pelo mundo, com isso, procurou organizar a sua estrutura da seguinte forma: Papa, Cardeais, Arcebispos, Bispos e Párocos. Essa hierarquia foi fundamental para garantir a unidade e a disseminação das crenças cristãs em regiões cada vez mais distantes. Outras influências foram a criação de assessorias, um grupo formado por pessoas intelectuais que contribuíam com conselhos; já as coordenações funcionais, por sua vez, superaram sua função religiosa e atuaram em outros campos, como o financeiro, político, da educação e da saúde. Essa expansão das funções da igreja obrigou que o clero tivesse especialidades mais específicas e necessitasse de uma ordenação central. Assim, a igreja se tornou uma instituição não apenas espiritual, mas também um importante ator social e político na sociedade da época.

Com a invenção da máquina a vapor, em 1769, surgiu uma nova idealização de trabalho que transformou completamente o cenário econômico e social da época, conhecida como Revolução Industrial, que no período de um milênio, revolucionou com profundas mudanças a história mundial em um único século. Dentro da Administração, essas modificações foram evidentes com o crescimento das cidades e aumento da necessidade de administração pública, além das primeiras experiências sobre a gestão de empresas e na consolidação da Administração como área de conhecimento, tornando essa ciência essencial para a evolução das indústrias e empresas.

A Revolução Industrial assinala a mais radical transformação da vida humana já registrada e não foi uma mera aceleração do crescimento econômico, mas uma aceleração de crescimento em virtude da transformação econômica e social (HOBSEBAWM, 2000, p.9)

Deste modo, observa-se a sua importância global para o desenvolvimento das indústrias e para a influência da Administração. Esse fenômeno foi dividido em quatro fases distintas, sendo a primeira delas iniciada na Inglaterra, onde se caracterizou a mecanização da indústria e da agricultura, substituindo a força e o trabalho do homem e dos animais, por máquinas grandes, pesadas e superiores aos processos da época. Já a segunda, foi um aperfeiçoamento da anterior, com a aplicação da força motriz e vapor nas máquinas, iniciando-se assim grandes

transformações nas fábricas, transportes, comunicações e agricultura. Na terceira etapa, houve o desenvolvimento do sistema das fábricas, com o surgimento dos operários e da divisão hierárquica do trabalho. Ocorreu também nesse período, o êxodo rural, que seria a migração em massa das pessoas para as proximidades das indústrias, provocando a urbanização. Na fase posterior, o seu diferencial foi seu potencial para um enorme desenvolvimento econômico e social, nesse quarto período da revolução, houve o aceleração dos transportes com as invenções da navegação a vapor, das hélices e da estrada de ferro e das comunicações com o primeiro telégrafo elétrico, o telefone e o selo postal.

É notável a influência dos militares na história da Administração, com suas inovações sobre estratégias de guerra e disciplina. De acordo com o art. 14, da Lei 6.880/90 (Estatuto dos Militares) hierarquia é definida como: “A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas”. A divisão de tarefas entre os cargos militares foi utilizada pelas forças armadas para manter a ordem e auxiliar nos valores e missões da organização, e como consequência, a disciplina tornou-se um fator crucial para se obter melhores resultados. Examinando as organizações militares, tanto antigamente como atualmente, observam-se padrões como, a hierarquia, disciplina, autoridade, comunicação e obediência. Esses fundamentos foram aplicados na teoria clássica, sendo amplamente aproveitados até os dias atuais pelas empresas. A trajetória da Administração demonstra uma transformação contínua, partindo de métodos elementares em culturas ancestrais até as teses elaboradas do século passado. Ao longo dos anos, despontaram modelos que aperfeiçoaram o rendimento das empresas, adaptando-se às variações econômicas e sociais. Desse modo, a Administração segue em evolução, atenta às exigências do universo contemporâneo e ao ritmo do mercado.

1.2 História da Administração no Brasil

No Brasil, o conceito de Administração iniciou-se antes mesmo da chegada dos portugueses à esta terra, os indígenas tupi-guarani já se preocupavam em organizar suas aldeias. Em 1500, com a chegada dos portugueses, a ciência de administrar no Brasil teve uma grande evolução devido ao conhecimento trazido de Portugal. Um tempo depois, ocorreu a criação das capitanias hereditárias, uma das primeiras divisões administrativas brasileiras, que eram a separação de terras feitas

pela coroa e doadas aos nobres que se tornavam possuidores, e com sua posse ganhavam poderes econômicos e administrativos nesta porção de território, tanto pelos tributos quanto com o monopólio da justiça e doação de sesmarias. Devido a acontecimentos na Europa, a família real portuguesa decide se mudar para a sua principal colônia. Chegando em Salvador, o regente D. João, assinou um importante decreto autorizando a abertura dos portos brasileiros ao comércio internacional.

Não eram apenas indivíduos que fugiam às pressas, mas sim a sede do Estado português que mudava de endereço, com seu aparelho administrativo e burocrático, seu tesouro, suas repartições, secretarias, tribunais, arquivos e funcionários. (STARLING; SCHWARCZ, 2015,p. 192)

Houveram diversas mudanças que impulsionaram o avanço econômico no Brasil, como a revogação à proibição de fábricas, criação um banco, a academia real militar e a biblioteca nacional, modificações que elevariam o nível de desenvolvimento e ajudariam a organização administrativa da nação, mesmo que com a intuição de agradar os nobres que haviam vindo para a colônia, beneficiou o Brasil como um todo. “O Estado brasileiro não é e, provavelmente, nunca foi mero espelho do Estado português.” (Cabral, 2011, p.12). Isso se evidenciou porque as ações feitas no Brasil não foram uma simples reprodução das estruturas políticas e sociais de Portugal, mas sim uma adaptação para atender as particularidades deste território.

Em 1889, iniciou-se o período da Proclamação da República onde o Brasil viveu três grandes momentos, o governo provisório, a república da espada e a oligárquica. No governo provisório, liderado pelo Marechal Deodoro, foi criada a constituição de 1891, fazendo a divisão dos três poderes, com isso, Deodoro se torna presidente, iniciando a república da espada, um período marcado pelos militares. Já a oligárquica, que iniciou-se em 1894, foi dominada pelos grupos de elites de São Paulo e Minas Gerais, conhecido como a política do café com leite, e assim, a administração pública passou a refletir os interesses da elite. O governo Vargas, foi um dos mais importantes para essa prática no país. Em seu primeiro mandato, criou uma nova constituição, criou a Justiça Eleitoral, a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) além de incentivar o crescimento econômico. Quando ele retorna ao poder, cria o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), e a Petrobras, assim evoluindo economicamente o nível do país.

Após o golpe de 1964 foi instaurada a ditadura militar no Brasil, a Administração nesse período foi marcada pela centralização do poder, autoritarismo e repressão. A economia brasileira sofreu um intenso crescimento, conhecido como milagre econômico, que possibilitou que o regime investisse na modernização e industrialização causando o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). Em 2025, segue-se o que foi estabelecido na constituição de 1988, que consiste na divisão do poder em executivo, legislativo, e judiciário. Portanto, a forma como o país é governado está firmemente estabelecida em sua democracia, onde os três poderes atuam de maneira autônoma, mesmo com as dificuldades e os momentos de tensão, mas busca soluções com o envolvimento da população, do Congresso e das organizações.

1.3 Conceitos da Administração

A Administração é uma ciência complexa que possui diversas utilidades e áreas, seus conceitos são discutidos há muito tempo por grandes estudiosos, e a definição mais utilizada é a do ciclo PDCA, que planeja, organiza, dirige e controla a utilização de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros visando alcançar objetivos organizacionais de forma eficiente e eficaz. É a ciência que foca na gestão de empresas, instituições governamentais, organizações sem fins lucrativos ou grupos sociais. Portanto, administrar corresponde ao ato de organizar e trabalhar com os recursos e as pessoas que a integram, além de incluir o processo da tomada de decisões visando o alcance dos seus objetivos.

De acordo com Maximiano (2007), Administrar é um trabalho em que as pessoas buscam realizar suas metas ou as de organizações com o objetivo de alcançar os propósitos estabelecidos. Desses objetivos fazem parte as decisões que formam a base do ato de administrar e que são as mais necessárias, portanto essa ciência se trata dos processos para alcançar determinados objetivos para o sucesso do que está sendo feito. Dentre esses objetivos há metas que são planejadas previamente com organização para que não haja imprevistos, é necessário que haja liderança para manter o controle, e a execução de tudo o que foi pensado, assim com esses passos, a administração traz os resultados necessários para quem os faz. Consequentemente, quem não pratica esses princípios exerce a administração de maneira errônea, visto que esses processos estão dentro de suas bases principais, e sem eles as organizações não seriam o que são atualmente.

Já Fayol dizia “Governar ou gerenciar negócios público ou privado. Isto significa procurar fazer o melhor uso possível dos recursos disponíveis para atingir os objetivos da organização. Administração inclui, portanto, todas as operações da organização” (FAYOL, 2002, p. 911; p. 180). Ou seja, para um dos fundadores da Administração moderna, isso significa que essa ciência é uma atividade fundamental para todas as empresas, sendo considerada indispensável em qualquer setor. Além disso, ele defende que administrar é um componente que se faz necessário para uma maior eficiência, e que utilizar do conhecimento técnico não é a única maneira para atingir os objetivos dentro de uma instituição. Dessa forma, Henry Fayol afirma que esses ensinamentos podem ser aprendidos e aplicados em qualquer organização, tornando a administração o fator responsável por coordenar as áreas e alcançar o sucesso.

Para Peter Drucker, considerado pai da Administração, devido às suas contribuições e ideias, “A administração é uma função social e está profundamente preocupada com as relações entre as pessoas.” (DRUCKER, 1973, p. 15), logo em sua perspectiva a administração não é apenas baseada em números, mas também está associada a relacionamentos humanos, que se forem eficazes, tem a capacidade de interação entre as pessoas para que atinjam um objetivo comum. Então, a gestão funciona com a função social, onde deve ser utilizada não apenas para os interesses da empresa, mas também impactando ações sociais.

1.4 Teorias da Administração

1.4.1 Teoria da Administração Científica

A Teoria da Administração Científica surgiu com o americano Frederick Winslow Taylor, no final do século XIX. O seu propósito era maximizar a eficiência das indústrias através da divisão de trabalho, e ao mesmo tempo, assegurar a prosperidade do empregador e do empregado. Para Taylor, a Administração deve ser tratada como uma ciência buscando o maior rendimento do operário, com isso, ele começou a se interessar em qualificar o empregado, percebendo que isso aumentava a produtividade e o lucro da empresa. Problemas como resolver a relação dos líderes com os operários, divisão do trabalho e a racionalização do trabalho foram a base da teoria científica.

Taylor foi o primeiro a contribuir com estudos sobre a Administração e, ao observar que, “A melhor maneira de executar um trabalho deve ser descoberta e

padronizada, e não deixada à escolha do operário.” (TAYLOR, 1990, p. 20), ele concluiu que a administração baseia-se em aplicar os conhecimentos científicos de pesquisas e experimentos para criar princípios e estabelecer padrões para o controle das empresas, isso seria feito pelos gestores da fábrica e não caberia à escolha dos colaboradores. Para o objetivo de maximizar os lucros, os empregados devem ser escolhidos e treinados de acordo com a ciência para que a execução das tarefas seja a melhor possível, e com isso, uma boa atmosfera de trabalho entre os gestores e colaboradores também contribui para os lucros.

Portanto, pode-se concluir que segundo Taylor a Administração deve ser estudada e tratada como uma ciência, assim, através de sua teoria ele procurou aplicar sua teoria nos padrões de produção da época padronizando máquinas, ferramentas e métodos para a execução de tarefas, premiando os colaboradores para que tivessem incentivo de produzir mais. Embora ele se preocupasse muito com a sua filosofia, ele sabia que o mental tanto da direção como dos operários precisavam de uma revolução, para que as técnicas da teoria tivessem sucesso quando aplicadas, assim, tendo como o principal objetivo assegurar o máximo de prosperidade ao chefe e empregado, criando uma identidade de interesses entre eles.

1.4.2 Teoria Clássica

A teoria clássica da Administração foi motivada pela alta demanda organizacional nas fábricas, aparecendo entre algumas das consequências da revolução industrial que surgiu na Inglaterra. Teve como seu principal autor Henry Fayol que, por muitos é considerado o fundador da escola clássica da Administração pelo fato de ser o primeiro a sistematizar o comportamento dos administradores com seus princípios gerais sobre como administrar e as funções da administração. Essa teoria foi de extrema importância para a análise de que a estrutura organizacional tem de ser mais elaborada, fazendo com que assim seja mais eficaz em todas as partes envolvidas e obtendo melhores resultados.

Para Fayol a grande importância da teoria clássica seria conseguir gerir de forma eficiente todos os setores da logística. “Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.” (FAYOL, 1916, p.26). Essa frase diz sobre os princípios da ciência de administrar, e a mesma se tornou referência tendo grande importância nos dias de hoje se firmando como base dos estudos atualmente. Como

Fayol entendeu, a administração precisa ser focada no todo, desde os menores setores que parecem não ser tão importantes até os setores com mais visibilidade. Para ele, administrar é prever, ou seja, planejar o futuro e traçar objetivos. Em seguida, é preciso organizar os recursos da empresa, como pessoas e materiais. Depois, vem o ato de comandar, que significa liderar e conduzir a equipe. A coordenação garante que todas as partes funcionem em harmonia. Por fim, controlar é acompanhar os resultados e corrigir possíveis falhas.

Com isso, conclui-se que a Administração clássica focava em todo o sistema organizacional, tendo foco não apenas no processo final, mas também em todas as partes que constituam da administração. Fayol serviu de grande importância para que se entendesse alguns conceitos fundamentais da Administração. A teoria clássica trouxe contribuições fundamentais para o entendimento e a prática da gestão nas organizações. Ao sistematizar os princípios e as funções da administração, Fayol proporcionou uma base que ainda hoje influencia a forma como as empresas são organizadas. Sua visão de que administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar continua atual, servindo como um grande ensinamento para os que buscam eficiência em todos os níveis organizacionais. Dessa forma, a teoria clássica permanece relevante, reforçando a importância de uma administração bem planejada.

1.4.3 Teoria das Relações Humanas

A abordagem humanística ocorreu em 1930 pela teoria das relações humanas, ela cita a necessidade de reconhecer as relações e aspirações dos homens, vendo neles a sua complexidade. Através da psicologia e do experimento de Hawthorne, elaborado pelo Elton Mayo, passou-se a perceber a importância da atenção para o comportamento humano. O estudo contou com 4 fases de observação de diversos grupos numa situação de trabalho, após o experimento concluiu-se que o nível de produção da empresa não era devido à parte fisiológica dos empregados, mas sim da parte social, pelo qual os trabalhadores se sentiam importantes por participar do experimento, mostrando que a empresa é formada por grupos sociais que modificam a produção da empresa. Essa descoberta marcou uma mudança de foco do 'homo economicus' (o homem motivado exclusivamente por recompensas materiais) para o 'homem social', cujas necessidades de reconhecimento e pertencimento são cruciais. Assim, a abordagem humanística

ênfatiza a motivação, a liderança e a comunicação como elementos-chave para a eficiência organizacional.

1. O operário não reage como indivíduo isolado, mas como membro de um grupo social. As mudanças tecnológicas tendem a romper os laços informais de camaradagem e de amizade no trabalho. 2. A tarefa básica da Administração é formar uma elite capaz de compreender e de comunicar, dotada de chefes democráticos, persuasivos e simpáticos a todo o pessoal. 3. A pessoa é motivada essencialmente pela necessidade de estar junto, de ser reconhecida, de receber adequada comunicação. A organização eficiente é incapaz de elevar a produtividade se as necessidades psicológicas do trabalhador não forem devidamente cobertas, localizadas e satisfeitas. 4. A civilização industrializada traz como consequência a desintegração dos grupos primários da sociedade, como a família, os grupos informais e a religião, enquanto a fábrica surgirá como uma nova unidade social que proporcionará um novo lar, um local de compreensão e de segurança emocional para os indivíduos. (CHIAVENATO, 2011, p. 107)

Mayo afirma que o homem é um ser emocional e não econômico e racional, assim, ele acredita que as emoções modificam o comportamento no trabalho, assim, mostrando que as organizações são cooperativas e não mecanicistas, defendendo a influência das relações ser mais importante do que incentivos salariais e materiais. A principal ação da Administração deve ser a formação de um líder capaz de se comunicar com os empregados, onde a liderança deve ser democrática e passiva, contribuindo para um bom clima na empresa. Ao passar dos anos, Mayo observou que enquanto a tecnologia dos materiais subiam, a capacidade humana para o trabalho não foi constante, onde o progresso industrial foi acompanhado por um desgaste sentimental dos empregados, ou seja, mesmo com ferramentas melhores a produção havia diminuído.

Em vista disso, a Teoria das Relações Humanas abalou os fundamentos da Teoria Clássica, que era dominante no momento, porém, as teorias não são contrárias, pois uma complementa a outra. Então, a Teoria das Relações Humanas mudou a forma como a Administração era aplicada nas empresas, e após o experimento de Hawthorne, foi possível provar que o rendimento de uma empresa está totalmente ligado à parte emocional e comportamental do ser humano. Por isso, seus fundamentos trouxeram uma visão mais humana e psicológica sobre a administração, enfatizando a importância da interação social e fundamentando as práticas modernas de gestão de pessoas. Ao colocar o foco no indivíduo e nos grupos informais, essa abordagem revelou que um ambiente de trabalho satisfatório e relações interpessoais saudáveis são tão vitais quanto às condições físicas.

1.4.4 Teoria da Burocracia

A burocracia é uma forma dos humanos se organizarem que se baseia na racionalidade se adequado aos objetivos pretendidos, a teoria da burocracia surgiu mais precisamente em 1940 fundada pelo sociólogo alemão Max Weber, segundo ele a única e melhor maneira de gerir um grande número de pessoas de forma eficiente seria através do uso da burocracia onde a racionalidade e organização atingem seu nível mais elevado. A teoria nasceu devido a necessidade de criar ordens e rigidez dentro das empresas e com o grande crescimento do capitalismo por volta dos anos de 1947 e a preocupação com as práticas que eram utilizadas na era da revolução industrial essa teoria ganhou muita popularidade devido a essa necessidade de mudar práticas passadas que já estavam ultrapassadas.

A burocracia é um formato de organização humana que se baseia principalmente na racionalidade, procurando se adequar aos objetivos pretendidos pela organização a fim de garantir o máximo de eficiência no alcance de suas metas, "A burocracia proporciona uma maneira racional de organizar pessoas e atividades para alcançar objetivos específicos" (CHIAVENATO, 2015, p.274). Com essa afirmação feita por Chiavenato é dada ênfase sobre o papel organizador e estruturador da burocracia dentro das instituições, Nesse sentido, a burocracia não deve ser vista apenas como um excesso de formalidades ou lentidão administrativa, mas sim como um modelo de organização que procura tornar os processos mais eficientes através da padronização e da divisão racional do trabalho. Assim tornando esse modelo de administração muito útil em instituições que necessitam garantir estabilidade e o máximo de controle em suas atividades dentro dela. Além de ser relevante para entender como as organizações mais bem definidas podem contribuir para eficiência da Administração e alcançar os objetivos almejados por elas.

Por isso, entende-se que a burocracia tem uma característica racional, sua atitude é determinada por regras, meios e fins. Por este motivo, a sua origem e crescimento obtiveram consequências revolucionárias para o meio administrativo, com o conceito criado por Max Weber. A teoria da burocracia proposta pelo filósofo apresenta ela como um modelo essencial para que se possa ter uma organização eficiente em grandes estruturas, especialmente em contextos empresariais e institucionais, priorizando a racionalidade, a padronização dos processos e a hierarquia funcional. A impessoalidade nas relações e a divisão clara de tarefas são

pilares centrais que reforçam a previsibilidade das ações organizacionais. Esse tipo de modelo organizacional tem como principal objetivo garantir que os recursos e esforços dos colaboradores sejam direcionados da melhor forma para que a instituição consiga alcançar suas metas estabelecidas, assegurando que as decisões sejam tomadas de forma metódica e consistente, independente de influências pessoais.

1.4.5 Teoria Neoclássica

A teoria neoclássica caracteriza-se por não ser bem definida, mas sim um movimento, sendo chamada de escola operacional ou escola do processo administrativo. Fundamentada na década de 50 por diversos autores, porém fortemente influenciada por Peter Ferdinand Drucker, que acreditava que entender o mercado e as necessidades dos clientes era essencial para possuir uma perspectiva mais clara e flexível da gestão. Essa ideia surgiu como uma evolução e aprimoramento da teoria clássica, mostrando uma maior preocupação com as partes práticas da Administração e com resultados palpáveis. Também via a instituição como um sistema social para alcançar metas de forma racional, além disso, esse conceito contribui com outras teorias com novas abordagens sobre este ramo.

Para os autores que influenciaram a visão neoclássica, a organização é classificada como um sistema composto por outros menores, tendo a preocupação em como eles reagem entre si e com o meio externo. Essas entidades devem funcionar com base na eficiência e eficácia, ou seja, exigem que seus bens ou serviços atendam as necessidades da população, levando em consideração a relação entre ganhos e custos e sendo organizada de forma hierárquica e fundamentada na especialização, divisão do trabalho e na formalidade. Dessa forma, os neoclássicos definiram que a administração consiste em orientar, dirigir e controlar o que um grupo faz com o mesmo objetivo.

A Neoclássica é como uma resposta à influência da ciência do comportamento nas organizações. Segundo Chiavenato (2003), os neoclássicos têm como objetivo organizar e posicionar as coisas em seu lugar específico, para isso volta aos ideais da teoria clássica e reestrutura de maneira que satisfaça as necessidades da época, tornando assim um conceito bem mais flexível e adaptável. Ou seja, em sua visão, as mudanças temporais exigiram uma transformação nas teorias que já existiram, pois as instituições também foram afetadas, precisando

assim, de uma adaptação e atualização em como deveriam ser administradas.

1.4.6 Teoria Estruturalista

A teoria estruturalista surgiu por volta dos anos 50 com o objetivo de desmistificar a limitação e a rigidez do modelo burocrático, que era considerado um modelo fechado. Seus estudos são iniciados com a ideia de que o ambiente externo tem grande influência sobre os sistemas das organizações, visto que interagem constantemente. Em outra análise, constatou-se que dentro das empresas, as consequências causadas pela perspectiva estruturalista trouxeram a inovação e o desejo de mudar. Entretanto, não foram recebidas de maneira positiva, ocasionando em conflitos e divergência de ideias, uma vez que, atitudes diferentes muitas vezes se colidem, podendo haver aspectos positivos e negativos, que ao serem pensados em conjunto, decidem a melhor a solução para o desenvolvimento da organização.

Essa teoria tem como base que, uma empresa precisa se tornar um sistema de relação unificado para que haja crescimento e destaque dentro do mercado, isto é, precisa fazer com que os seus funcionários se sintam integrados dentro do ambiente de trabalho, independente das divisões de setores e departamentos para que, em conjunto, evoluam a instituição. Ainda dentro disso, é enfatizado que as organizações são um sistema composto de ramificações complexas como normas, vínculos e papéis e que, ao analisar essas estruturas, é possível observar uma abordagem que considera o todo como um sistema interligado, onde as partes se influenciam respectivamente, permitindo o desenvolvimento de métodos eficientes para gerir e se adaptar ao contexto organizacional.

Os estruturalistas criaram várias tipologias de organizações e análises comparativas para melhor compreensão do fenômeno organizacional, incluindo a análise interorganizacional e o ambiente externo, que passou a ser considerado uma variável a mais no estudo das empresas. (CHIAVENATO, 2022, p.51)

Assim, os estudiosos dessa teoria, com o objetivo de encontrar melhores maneiras de estudar o que acontece numa instituição, criaram diversos métodos de observação e divisões dentro da organização. Ao procurar inter-relacioná-las com a sociedade, que seria o seu ambiente externo, deram ênfase no indivíduo considerando todos os ambientes em que convive e as suas características pessoais como o desejo de satisfação, adaptação e a resiliência diante de frustrações. E, ao

terem considerado todas as particularidades dentro do ser social, viu-se que é impossível fazer o contrário, já que tudo o que acontece em seu meio afeta diretamente seu comportamento em outras situações, passando assim, a ser mais um objeto de estudo dentro dos princípios administrativos.

1.4.7 Teoria Comportamental

A teoria comportamental data do final da década de 1940, como evolução de um confronto com a Escola de Relações Humanas, que não estava de acordo com a ideia de que o contentamento dos trabalhadores ocasionava em uma maior eficiência no ambiente de trabalho. Em 1947, o principal desenvolvedor desse conceito, Herbert Alexander Simon, concretizou a publicação do livro *Teoria comportamental da Administração: o Comportamento da Administração*, onde afrontou diretamente as teorias clássicas desta ciência, defendendo a importância do bom comportamento de um colaborador para o sucesso ou a ruína de uma empresa.

A abordagem comportamental também é popularmente conhecida como teoria Behaviorista, que derivou-se da palavra da língua inglesa *behavior*, que tem como significado comportamento, enfatizando a sua forte relevância dentro das ciências comportamentais. Além disso, esse movimento propunha uma visão mais ampla do que motivam os indivíduos, sendo um importante método para o conhecimento das personalidades dentro de uma instituição. Dessa forma, esse pensamento influenciou o surgimento de outras inúmeras teorias sobre o assunto, fazendo com que as pessoas deixassem de ser tratadas como um sistema, se tornando parte de um regime onde as necessidades humanas são levadas em conta.

Nesse sentido, é de suma importância a ênfase dada à parte comportamental da equipe, pois “Não é apenas o administrador quem toma as decisões dentro da empresa, mas sim todos os membros participantes” (LIMA et al., 2023, p.2). Ou seja, a empresa é formada por um sistema complexo constituído por ideias de todos os seus participantes, que escolhem e opinam de acordo com seu pensamento individual sobre as alternativas dadas naquele momento e, alinhá-las com o coletivo se torna crucial, para que assim seja possível extrair a melhor parte do que foi determinado. Por isso, se torna crucial o bem estar mental para que haja harmonia em todos os setores e departamentos dentro da organização.

1.4.8 Teoria Contingencial

O surgimento da teoria contingencial se deu diante de uma corrente de pesquisas realizadas na década de 1960, que tiveram como resultado a ideia de que não existe uma única ou melhor maneira para administrar uma organização. Isso foi dado pelo desejo que os estudiosos tinham em compreender os modelos eficientes em determinados tipos de indústria, buscando observar como a estrutura dessas empresas se adaptaram ao estilo de gestão elaborado por elas. Em tese, compreende-se que contingência tem como significado a incerteza de que algo aconteça ou não, se referindo a algum fato imprevisível que está fora do controle, onde a verdade só pode ser descoberta a partir da experiência, e não pela razão. Dessa forma, mesmo que a abordagem contingencial tenha recebido influências de outras teorias, ela se adaptou a outros conhecimentos, tornando-se composta por diversas variáveis, pois nela nada é exato ou totalmente aplicável.

Nas décadas passadas, reconheceu-se o aumento gradual da complexidade das organizações, devido a alguns aspectos como a competitividade entre as instituições, seus crescimentos, e o surgimento de novas tecnologias. Sendo assim, as grandes empresas necessitavam de uma teoria que levasse em conta suas complexidades e sua relação com o ambiente externo, já que as demais teses não poderiam atender todos os tipos de instituições, em razão de que diferentes ambientes requerem relações organizacionais distintas para uma melhor eficácia. Além disso, essa abordagem apresentou o conceito de que não é o suficiente saber a forma de aplicação de ferramentas em um ambiente de trabalho, sendo necessário que antes, o gestor administrativo possa avaliar o ambiente como um todo e, diante disso, tome decisões e realize escolhas que garantam as melhores condições de gestão organizacional.

Essa visão relativista da teoria da contingência mostra que as características da organização não dependem dela própria, mas das circunstâncias ambientais e da tecnologia que ela utiliza. Ela se baseia em outras teorias para explicar os fenômenos. (ALFAYA, 2015, p. 54)

Nesta visão, nota-se a profundidade dessa teoria, visto que, seu surgimento acontece através da extração das ideias, a partir das outras correntes administrativas para a criação de uma nova que pudesse abranger majoritariamente as instituições depois das mudanças no final do século passado, como a

globalização. Isso se dá porque o ambiente externo e interno dependem totalmente um do outro, e transformações drásticas como essa, afetam a harmonia entre eles, caso não haja o estudo de qual abordagem se utilizar nessa situação, ou seja, se não houver a aplicação dos ideais contingenciais que estuda a situação em todas as suas variáveis de ambientação e tecnologia, assim se torna vital a análise de cada uma separadamente.

1.5 Áreas da Administração

1.5.1 Vendas

Uma das áreas mais desafiadoras dentro da Administração é a de venda, ela traz como necessidade uma boa gestão por meio de uma equipe unificada e com os mesmos ideais, para que a empresa consiga sair na frente de seus concorrentes e fidelizar seus clientes. Assim, se torna essencial o emprego de aspectos tanto antecedentes a ela, quanto aos posteriores, nos quesitos de valores e de satisfação para quem está adquirindo o produto ou o serviço. Há então, a inevitabilidade de inovação e de dinamismo para que esses requisitos sejam cumpridos, já que o mercado está em constante evolução, e a empresa para acompanhar precisa ser criativa em como apresentará o que oferece.

Segundo Chiavenato (2005, p. 6) “Vender – e vender bem – significa colocar toda a organização a serviço do cliente, antes, durante e depois do processo de venda propriamente dito”. Essa ciência envolve todas as atividades e processos dentro da empresa, com o objetivo de intensificar o relacionamento entre cliente e organização, se apoiando no conhecimento de quem se está lidando e até quanto ele está disposto a pagar, para assim oferecer o que realmente lhe seja útil e traga benefícios, para que não haja arrependimentos, como nos princípios do ato da venda, onde o serviço ou produto ofertado seja uma solução para quem está comprando.

Se faz necessário possuir uma boa rede de estratégias como a definição de preços certos para que o cliente aceite trocá-lo por um produto, e até o complemento de outras áreas como o marketing, no momento da promoção e propaganda, e a logística no momento de distribuí-lo até os clientes. Assim, se tornam essenciais processos de gestão de vendas precisos que trazem a harmonia na interação desta áreas com as outras dentro da Administração, para assim melhorar seu desempenho independente do porte ou segmento da organização, pois além de

atingir os objetivos ainda se faz possível acompanhar a evolução da empresa, trazendo assim a prosperidade dentro do ambiente competitivo.

1.5.2 Marketing

Durante a Revolução Industrial, houve o surgimento de um ato que promovia produtos e serviços com a finalidade de gerar interesse e satisfazer as necessidades das pessoas. Essa atividade foi nomeada como marketing, e a invenção da prensa tipográfica de Gutenberg, de 1450, foi o que impulsionou o desenvolvimento dessa área, pois transformou a forma de se comunicar e favoreceu o processo de distribuição intelectual. Acrescenta-se também, que segundo alguns teóricos, a ação do marketing se intensificou no final do século XVIII, período em que a produção em massa se difundiu e a concorrência aumentou. Dessa maneira, o mercado competitivo com mais de uma pessoa oferecendo produtos e serviços similares, foi um grande estímulo para que as empresas fossem além de apenas negociar, e devido a concorrência ampla, foi necessário um melhor posicionamento, que precificasse e promovesse o produto antes da venda.

Segundo a *American Marketing Association* (AMA, 2017) “o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo”. Essa definição mostra que esse ramo vai além da venda, ou seja, é um processo completo que vai desde entender o que as pessoas querem, até garantir que elas recebam isso, não só de forma monetária, mas de um jeito que realmente valha a pena. De maneira geral, pessoas e organizações envolvem-se em inúmeras atividades às quais pode-se chamar de marketing, e diante de mudanças importantes no ambiente de negócios, fazer isso de forma eficaz é cada vez mais vital para as instituições, fazendo com que, muitas das vezes, o sucesso financeiro de uma empresa seja totalmente dependente de suas habilidades dentro dessa ciência.

O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. (Kotler e Keller, 2006, p. 4).

Deste modo, compreende-se que possuir um marketing bem-sucedido não

está ligado à apenas promover algo, mas sim, construir um bom relacionamento com o cliente, visto que foi por meio desse ramo que produtos novos ou aprimorados foram introduzidos no mercado para melhorar a vida dos mesmos, e assim, entendendo suas expectativas e desejos, a venda poderia se tornar uma consequência natural. Portanto, uma boa administração de marketing gera demanda por bens e serviços, e ao contribuir com os resultados financeiros de uma empresa, permite também que haja engajamento dentro do âmbito social e sustentável. E dessa forma, pode-se classificar essa área da Administração como o processo de selecionar mercados-alvo e de atrair, conquistar e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor que seja percebido como superior por eles.

1.5.3 Finanças

A finança é a função que aborda sobre os assuntos relacionados à economia e a contabilidade de uma organização, ela é realizada pela gestão composta de pessoas com a especialização para produzir essa atividade. O objetivo dessa função é aumentar ao longo prazo o valor de mercado da empresa, com isso, gerando mais retorno do capital aos proprietários. Ela surgiu na antiguidade, com as primeiras práticas de planejamento financeiro registradas na Mesopotâmia e no Egito, onde recursos eram controlados para a agricultura, comércio e construção de monumentos por meio de registros em tábuas de argila. Hoje, no século XXI, as finanças são altamente influenciadas pela digitalização, que tornou o planejamento financeiro mais acessível e tecnológico, permitindo melhor controle, realização de metas, redução de dívidas e investimentos mais inteligentes.

A administração financeira direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em sua maioria, as decisões demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência. (Junior, 2002, p. 243)

Por isso, nota-se que a administração financeira é responsável por direcionar a empresa na conquista de seus objetivos financeiros, definindo estratégias para se obter uma melhor eficiência. Muitas das vezes, as decisões financeiras exigem tempo para serem colocadas em prática, o que torna fundamental uma pesquisa prévia sobre como será feito. Essa antecipação permite avaliar riscos e

oportunidades, garantindo que as ações tenham mais eficiência e sejam mais econômicas. Assim, o planejamento financeiro bem feito contribui para a estabilidade e o crescimento da organização, tornando a administração financeira um processo estratégico e eficiente.

Ao longo do tempo, o modo de gerir as finanças em uma empresa sofreu modificações, desde seus primórdios até a atualidade, sendo ainda mais essencial para o sucesso de um negócio. Atualmente, com os diversos avanços, a tecnologia tem sido fundamental para o desenvolvimento financeiro, ajudando cada vez mais o avanço das empresas no cenário competitivo, reduzindo erros e identificando oportunidades de melhoria, auxiliando na gestão. Com o uso de sistemas automatizados, o controle financeiro ganha precisão, eficiência e segurança, facilitando análises detalhadas e integração das áreas dentro da empresa. Logo, o avanço tecnológico acelera a evolução da gestão financeira e a forma em que ela é utilizada, colocando a organização à frente de seus concorrentes.

1.5.4 Recursos Humanos

A ciência de recursos humanos (RH) é a função dentro da Administração de uma empresa responsável por cuidar da parte humana, ou seja, os seus funcionários. Suas ações são o recrutamento e seleção, treinamento, clima, cultura organizacional e avaliação de desempenho. O principal objetivo do RH é melhorar a performance dos funcionários, atingindo a meta da organização, alinhando as necessidades da mesma com as competências dos colaboradores, além de garantir eficácia nas tarefas e um bom ambiente de trabalho. Ela atua como base para a criação de outras funções da instituição, cuidando da manutenção e do desenvolvimento delas.

De acordo com Chiavenato (2005, p. 15), “O sucesso das organizações modernas em um ambiente dinâmico e competitivo de negócios [...] está sendo uma decorrência cada vez maior de uma administração eficaz de recursos humanos.”, ou seja, no cenário mundial atual, os avanços tecnológicos, mudanças nos perfis técnicos estão se tornando cada vez mais recorrentes, e isso exige que a empresa se adapte rapidamente, principalmente no capital humano, assim aumentando a chance de sucesso e estabilidade na empresa, pois ter pessoas certas e bem gerenciadas é essencial para que a gestão alcance seus objetivos.

Em vista disso, essa ciência vem se tornando cada vez mais importante,

assumindo um papel estratégico dentro da organização. Os recursos humanos estão sendo ainda mais responsáveis por promover a junção dos objetivos organizacionais e as habilidades humanas, para que a empresa seja capaz de lidar com as mudanças mundiais. Utilizando atividades como o recrutamento e o treinamento, o RH está diretamente ligado ao aumento da produção e melhoria nos processos internos. Portanto, essa função é um fator essencial para a empresa, sendo fundamental para uma abordagem mais sistêmica, dinâmica e competente do desenvolvimentos tanto dos gestores como dos colaboradores.

1.5.5 Logística

Tendo origem na palavra grega *logistikos*, que significa habilidoso em calcular, sendo diretamente ligada ao raciocínio, a logística tem suas primeiras aparições durante os antigos impérios que utilizavam desse conceito para organizar suas tropas em batalhas. Durante muito tempo esse termo era relacionado a assuntos militares, pois com a utilização dessa ferramenta era possível movimentar tropas, suprimentos e equipamentos de maneira eficaz, logo era muito usada como estratégia durante conflitos. Começou a ser utilizada no âmbito empresarial no final do século XIX e início do século XX, e logo tornou-se a essência do comércio, como conceituado por Ballou (2007). Com o desenvolvimento do transporte e distribuição de mercadorias em larga escala, mas teve crescimento significativo após a segunda grande guerra.

Durante a década de 70, a logística ganhou uma nova utilidade e passou a ser vista não só como transporte e armazenamento, mas também como uma função estratégica. Logo houve o fortalecimento do termo logística integrada, que focava na coordenação e sincronização de todas as atividades da cadeia produtiva, além da incorporação de tecnologias da informação como o sistemas de gestão de armazéns (WMS). A partir disso, surgiu a chamada logística 3.0 com inovações que otimizam os custos e fazem melhorias contínuas nos processos. Na década de 80, o termo cadeia de suprimentos começou a ser utilizado, destacando a relevância de uma visão integrada durante todos os processos, por conta da globalização e o aumento da competitividade, as organizações buscavam por estratégias rápidas e maior eficácia, o que levou a utilização do Just in Time. Ainda nessa época, houve a introdução do supplychain dentro da logística mundial, que trouxe um olhar abrangente sobre o caminho do produto, desde o fornecedor até o consumidor final.

Com isso, a integração entre diferentes setores passou a ser um padrão operacional e a aplicação do conceito de Supply Chain se tornou fundamental na estratégia de negócios das organizações modernas.

De acordo com o Council of Logistics Management - CLM (1995), “A Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor”. Em outras palavras, essa ciência não se limita apenas ao básico, mas sim abrange todos os processos dentro da empresa. Nos últimos anos, a logística tem se tornado cada vez mais necessária para garantir sucesso no mercado, além de agregar valor aos produtos e serviços, reduzir custos, melhorar a eficiência dos processos empresariais e servir de estratégia. A logística 4.0 tem suas origens da quarta revolução industrial sendo a mistura entre as operações logísticas e as mais recentes tecnologias, integrando Internet das Coisas (IoT), Big Data, inteligência artificial e automação, ela representa a revolução da logística moderna, que por meio da tecnologia mantém tudo mais rápido e com menos falhas.

1.5.6 Gestão de Qualidade

A Gestão de Qualidade é um conjunto de práticas administrativas que tem como seu principal objetivo garantir que os produtos e serviços de uma organização atendam da melhor forma possível as expectativas dos clientes, também buscando evoluir os processos internos da organização, assim sendo essencial para aumentar a eficiência e reduzir desperdícios em todas as áreas. Surgiu por volta do século XX com a produção de armamentos bélicos como uma espécie de resposta à grande necessidade de padronizar os processos de produção. Após a segunda guerra mundial, o Japão se encontrava em frangalhos e contou com a ajuda de um norte americano que fez diversas palestras para ensinar e auxiliar os japoneses na sua reconstrução, tornando o país um dos maiores gerenciadores da gestão de qualidade no mundo inteiro, utilizando de diversas técnicas e até criando seus próprios modelos de gestão de qualidade.

Segundo o especialista em gestão de qualidade Ishikawa (1986), a qualidade é desenvolver, projetar, produzir e comercializar um produto de qualidade que seja econômico, mais útil e sempre satisfatório para o consumidor. Com essa afirmação,

o especialista demonstra que a qualidade não está apenas ligada à etapa final dos produtos, mas também está presente em praticamente todas as fases da produção. Dessa maneira, Ishikawa enfatiza que o produto deve ser algo útil e satisfatório tanto para a organização quanto para o cliente, mantendo um equilíbrio tanto em seu custo de produção quanto na satisfação do consumidor final, e assim, reforça a ideia de que a qualidade é uma das principais áreas dentro de uma organização e deve receber sua devida atenção, como parte estratégica de uma boa gestão empresarial para que a mesma possa obter êxito.

Portanto, entende-se que a gestão de qualidade atualmente é um dos pilares para o sucesso das organizações pois a mesma não é apenas uma garantia de produtos livre de erros e falhas, mas também é uma espécie de filosofia sobre a melhora contínua tanto das mercadorias produzidas, quanto dos serviços, e muitas vezes é fundamental para os processos internos com diversas estratégias criadas por especialistas nesse conceito, que ajudaram na consolidação dessa área da Administração moderna, agindo de forma essencial para todas as instituições, promovendo assim uma maior competitividade e grande redução de custos na produção, além de outros diversos benefícios, tornando-se requisito básico para o sucesso da empresa, com foco principal na satisfação do cliente final.

1.5.7 Consultoria

A área que garante o auxílio e assistência às organizações é a chamada consultoria, datada do final do século XIX, com a fundação da primeira empresa desse ramo em 1886, Little, um professor do MIT, Instituto de Tecnologia de Massachusetts. Foi difundida primeiramente nos Estados Unidos, depois cruzou a Europa e, em seguida, o resto do mundo, e em seu primórdio, as empresas de consultoria concentravam-se na solução de problemas financeiros e técnicos. Nos dias de hoje é responsável por guiar a parte estratégica, estrutural, e a gestão da organização na busca de objetivos de longo prazo, além de recomendar soluções para desafios que surgirem.

Um consultor pode atender qualquer setor de uma empresa, porém nas últimas décadas, a parte estratégica dos negócios, gestão, processos operacionais e tecnológicos tem sido o foco principal. Os profissionais desse ramo precisam ser imparciais e ter muita atenção aos problemas indicados pelos clientes, além de necessitar de uma boa comunicação. Essa prática se trata de um serviço que

aconselha empresas e visa estabelecer uma gestão mais ágil e competitiva, melhorando a produtividade do negócio, e independente do tamanho da organização é indispensável o uso desse serviço para a evolução da gestão e aproveitamento das oportunidades de expandir os horizontes dos negócios.

Parreira (1997, p.12) refere que “A consultoria é uma troca onde o cliente fornece informações da empresa e cabe ao consultor diagnosticar o problema e orientar da melhor forma possível”. Assim compreende-se que esta área utiliza-se de um conjunto de fatores, incluindo uma interação com confiança para que haja satisfação de ambas as partes, resultando em um trabalho positivo e em resoluções dos problemas. Essa troca de informações proporciona grandes mudanças nas empresas, fazendo com que os grandes negócios se mantenham competitivos e os pequenos possam expandir suas visões dentro do mercado e tenham novas possibilidades.

1.5.8 Empreendedorismo

O termo empreendedorismo surgiu no século XVII com o início da industrialização, tendo origem inglesa, essa palavra deriva do latim, *entrepreneur*, que significa pôr algo em execução. Esse conceito vem evoluindo até os dias atuais, tendo o sentido de aquele que assume riscos e começa algo novo, sendo fortemente ligado a inovação, tanto para a criação de produtos ou negócios novos quanto para a melhoria dos já existentes. Empreender é possuir a capacidade de identificar oportunidades e investir nelas, assim tendo uma importância imensurável para promover o crescimento econômico, a competitividade e novos empregos, gerando benefícios para a sociedade, contribuindo para novas visões e maior sustentabilidade.

Existem diversos tipos de empreendimentos, como franquias, negócios digitais, microempreendedores individuais, empreendimentos sociais, cooperativos, em série e informais, cada um com características e objetivos específicos. Já os modelos de negócios incluem venda direta ao consumidor (B2C), venda direta sem intermediários (DC2), entre empresas (B2B), plataformas de compra e venda entre pessoas (P2P), franquias, assinaturas, freemium, isca e anzol, negócios sociais, software como serviço (SaaS), marketplaces, dropshipping, além de modelos baseados em publicidade e economia compartilhada. A escolha adequada do tipo de empreendimento e modelo de negócio é essencial para organizar a operação, atingir

o público-alvo e garantir a geração sustentável de receita.

O ato de empreender envolve enfrentar diversos desafios, e é um dos motivos de que muitas organizações não conseguem alcançar uma longa existência. Esses problemas vão desde a burocracia para abertura e manutenção de uma empresa até a gestão eficiente do negócio. Microempreendedores, principalmente os iniciantes, lidam com a inexperiência e insegurança sobre a ocasião certa para agir, sendo essencial a busca por capacitação e apoio. Muitos iniciam o comércio sem um planejamento adequado, comprometendo a identificação de boas oportunidades e a dificuldade de administrar os recursos disponíveis. Outro ponto é que sem uma boa gestão financeira, torna-se difícil avaliar riscos e retornos, impossibilitando a sustentabilidade da instituição. Além de que, surgem desafios relacionados ao crescimento da empresa, como a contratação e liderança de equipes, algo desfavorável para quem não tem conhecimento na área de gestão de pessoas. Sendo assim, com muitos obstáculos, os resultados não são vistos e os empreendedores acabam não percebendo a necessidade de mudanças, levando à possível estagnação do negócio.

O empreendedor deve 'possuir ou desenvolver' iniciativa e a busca da oportunidade; perseverança; coragem para assumir riscos, mas calculados; planejamento e monitoração sistemáticos; independência, autonomia e autocontrole (CHIAVENATO, 2006, p. 16).

Para superar os problemas, é fundamental que o empreendedor desenvolva as principais características do empreendedor, que estão relacionadas com o comportamento e as suas competências, onde elas podem ser inatas ou desenvolvidas ao longo do tempo. Possuir iniciativa e buscar oportunidades, é essencial para atender as necessidades do mercado, pois é com ela que surge a perseverança e a coragem, tornando-se capaz de enfrentar os obstáculos do empreendedorismo. Com isso, a autonomia e o autocontrole são fundamentais para que o empreendedor tome decisões inteligentes, mantendo o equilíbrio emocional mesmo nas adversidades, sendo capaz de ter uma visão do futuro e inovar com objetivo de maximizar seus lucros.

Neste sentido, segundo Schumpeter (1997), o empreendedor é o responsável pela destruição criativa, ao trazer inovações que revolucionam mercados e processos produtivos, não tendo como objetivo somente o lucro, mas também

criando novas formas de satisfazer os desejos da sociedade como um todo. Além disso, eles possuem um perfil com habilidades em comum, que os fazem manter seu negócio e causar a satisfação de seus clientes. Como assumir riscos calculados, sendo ousado, mas com um bom planejamento, ter comprometimentos com as metas traçadas, iniciativa buscando e estudando sobre novas oportunidades, ser autoconfiante, além de possuir uma ampla rede de contatos para servirem como apoio para parcerias ou como uma grande variedade de clientes. Com essas características como ideais em um líder, a evolução da organização se torna imprescindível.

Portanto, o empreendedorismo exerce um papel fundamental na sociedade, influenciando de forma eficaz na criação de novos negócios, gerando empregos e movimentando de forma efetiva a economia de um determinado local e fortalecendo o setor econômico em que atua. Na questão social, o empreendedorismo promove a inclusão de comunidades e incentiva as pessoas a gerarem uma alternativa para obter uma renda, diante do contexto de vida de cada cidadão. E por consequência, impacta a economia e impulsiona o progresso da população, indo além de apenas a abertura de uma empresa e, na maioria das vezes, mudando a vida do empreendedor, e com frequência sendo sua única fonte de renda. Além de que, essa área, não tem uma devida atenção perante a sociedade, muitas vezes sendo algo que passa despercebido pela maioria da população.

2 SITUAÇÃO PROBLEMA

2.1 Caracterização do Município

Aparecida é um município brasileiro do interior do estado de São Paulo, região sudeste do país. Localizada no Vale do Paraíba Paulista, a sua história começou em 1717, quando um grupo de pescadores encontraram a imagem de Nossa Senhora no Rio Paraíba e após isso, milagres passaram a acontecer, atraindo inúmeros devotos e fazendo com que a cidade crescesse. Em 1928, virou município e em 1930, a Santa foi proclamada Padroeira do Brasil. A cidade se desenvolveu em volta do Santuário de Nossa Senhora de Conceição Aparecida, construída em 1980, sendo utilizada como o principal fator econômico da cidade, permitindo o turismo de fiéis que visitam a cidade durante todo o ano, ajudando no desenvolvimento financeiro regional, como a grande quantidade de comerciantes locais que se beneficiam com isso, fortalecendo o sistema monetário do Vale do Paraíba.

De acordo com o último censo do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), de 2022, esse município é o sétimo mais populoso do Vale do Paraíba, com cerca de 32.569 habitantes. Aparecida possui um PIB de 1 bilhão de reais, onde a concentração de renda entre as classes econômicas é considerada baixa e inferior à média estadual, sendo que 77,2% do valor surge em decorrência de serviços. A parcela com menor poder aquisitivo (E e D) participa com 64,5% do total de remunerações da cidade, enquanto que as classes mais altas representam 9,9%. Nessa cidade, há aproximadamente 11,1 mil empregos com carteira assinada, porém parte da população não participa desse número, devido ao trabalho informal ou por se caracterizarem como empreendedores. Atualmente, ela promove diversos projetos de incentivo para o empreendedorismo local, como os cursos em colaboração com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) que estimulam pequenos negócios e o desenvolvimento da região .

2.2 Descrição da Empresa

Localizada no bairro São Sebastião, na rua Dr. César Cortês Sigaud, número 4, em Aparecida, a lanchonete foi criada em 2000 pelo Senhor Alessandro Maciel de Arantes, de 49 anos. Natural de Cruzília, município de Minas Gerais. Alessandro teve uma infância humilde na área rural, e após ir morar na zona urbana, passou a

observar os estabelecimentos locais, desenvolvendo um apreço por este ramo. Logo depois, se mudou para o local onde ainda reside, e com a ajuda de seu primo Claudinei, que já possuía experiência na cozinha, aprendeu o necessário para colocar em prática seu desejo. Quando a família Maciel Arantes deslocou-se para nova cidade, Luís, seu pai, adquiriu uma propriedade nessa mesma localização, onde o senhor Arantes viu a oportunidade de transformar um lugar desocupado em sua almejada lanchonete.

Em relação a caracterização da empresa Alessandro Lanches, o seu público alvo é majoritariamente moradores do bairro onde está situado eromeiros que passam pelo mesmo, oferecendo lanches, açaís, bebidas e guloseimas em seu cardápio. Baseado em seus princípios, essa organização tem como missão proporcionar refeições saborosas e de qualidade, em um ambiente acolhedor e familiar, trazendo contentamento para as pessoas. Além disso, apresenta valores fundamentais como respeito, qualidade e foco no cliente, visando futuramente uma localidade maior, sem perder a essência. Trabalhando sozinho, o proprietário é responsável pelas compras dos insumos, produção dos lanches, do atendimento e pelo cuidado do pequeno local, se sobrecarregando com as múltiplas funções durante todo seu horário de funcionamento, sendo no período da tarde e noite. Por se situar em São Sebastião, um bairro afastado do centro, Alessandro Lanches é um dos únicos estabelecimentos, sendo uma referência local e fidelizando os moradores.

2.3 Descrição dos Problemas

Atualmente, o Empreendedorismo ocupa lugar de destaque no Brasil, contando com cerca de 30,4 milhões de pessoas nessa área, porém de acordo com uma estimativa realizada pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) entre 2015 e 2024, aproximadamente 20 milhões desses não são formalizados, representando 66%. Durante esse período houve uma baixa de 5,5% na informalidade, sinalizando algo positivo para o setor, com um aumento de 2,8 milhões de negócios formais. Tendo em vista que a sociedade tem passado por diversas mudanças na área de tecnologia nas empresas, abordar este tema requer que as pessoas envolvidas busquem conhecimento sobre o assunto e os negócios se mantenham atualizados e formalizados, seguindo as normas.

A não formalização de empreendedores traz consequências negativas, uma

vez que ela pode comprometer não só a criação de ideias, mas também o objetivo a ser atingido. Dessa forma, a informalidade dentro de uma organização resulta em inúmeras desvantagens em relação às que atuam dentro da lei, pois tanto a empresa como o proprietário, ficam sem o direito de vários benefícios, como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). Além dos problemas fiscais e jurídicos, ser informal limita o crescimento no mercado atual, impossibilitando seu futuro potencial. Por isso, a formalização é essencial para garantir segurança, credibilidade e maiores oportunidades de desenvolvimento sustentável.

Pode-se notar que na empresa Alessandro Lanches a não formalização vem sendo um empecilho, fazendo com que haja a perda de grandes vantagens, assim limitando a sua possibilidade de expandir seus negócios. Um dos maiores problemas que a informalidade traz é a falta do acesso aos benefícios do INSS, pois caso ele precise se ausentar por questões de saúde ou aposentadoria não poderá usufruir de nenhum desses privilégios, como benefícios por incapacidade temporária, que é um auxílio pago ao trabalhador que fica momentaneamente impossibilitado de exercer sua função por alguma doença, ou também o auxílio-acidente, que é uma espécie de indenização para os que sofrem danos irreversíveis após um acidente de trabalho.

Na visão de Morgan (2006, p.85) “A formalização é um mecanismo de controle social que institucionaliza práticas e rotinas dentro das organizações, reduzindo a ambiguidade e a incerteza”. A regularização, nesse contexto, é entendida como a criação e implementação de regras, normas e procedimentos dentro de uma empresa, que auxiliam na organização, padronização e melhor planejamento. Isso significa que, ao não se formalizar, a empresa perde a capacidade de estabelecer uma base sólida para suas operações, expondo-se a inúmeros riscos. Além disso, a falta de registro legal deixa o negócio vulnerável a fiscalizações, multas e processos trabalhistas, já que não há uma estrutura legal para o pagamento de impostos e a garantia dos direitos dos funcionários. Sem a formalização, a credibilidade do negócio também é prejudicada no mercado, pois clientes e fornecedores tendem a preferir empresas transparentes e em conformidade com a lei.

Devido a lanchonete não ser oficializada, ela enfrenta reflexos negativos que impactam de forma direta no seu funcionamento e crescimento, sem os registros de forma adequada a instituição fica impossibilitada de emitir notas fiscais,

consequentemente afastando futuras parcerias e gerando desconfiança nos clientes, além disso, não ser legalizada expõe o empreendedor a alguns riscos legais, o que prejudica sua segurança jurídica. Outra causa que pode dificultar a vida do proprietário não formalizado é a dificuldade de se obter créditos ou financiamento, restringindo sua possibilidade de expansão. Portanto, investir no processo de formalização é um passo necessário para se obter estabilidade, confiança e sustentabilidade garantindo o sucesso no meio empresarial.

No Brasil, gerar renda em uma empresa pode ser uma tarefa complicada, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 60% das empresas vão à falência após cinco anos, isso se deve ao fato de poucos empresários possuírem um planejamento estratégico, algo fundamental para a saúde financeira e para possíveis situações desafiadoras. Sendo assim, a falta de planejamento pode acarretar em diversas consequências negativas, como o investimento inadequado de recursos, o que resulta em gastos excessivos ou insuficientes, a insatisfação dos clientes causada pelo desconhecimento do público-alvo, impactando nas vendas e na fidelização dos mesmos. Além disso, a má gestão coloca em situações de risco dentro da legislação, ocasionando em possíveis multas e danos à sua reputação.

De acordo com o que foi discutido com o proprietário, percebe-se que a falta de planejamento é um grande gargalo da empresa, pois está afetando diretamente a organização e o lucro. A ausência dessa prática vem ocasionando em gastos desnecessários para a lanchonete, além disso, o Senhor Alessandro não consegue se manter em momentos inesperados, exemplo vivenciado na época da pandemia do Covid-19, onde ele se viu despreparado para o atendimento à distância, pois não tinha estrutura para possíveis inovações e nem uma reserva de emergência para a sobrevivência com a menor demanda. Dessa forma, suas ações se mostraram em contraste com o que Albuquerque (2006) descreve, onde definiu como fundamental o processo de estabelecer antecipadamente a finalidade da organização, definir objetivos e prever as atividades e os recursos necessários para atingi-los.

Atualmente, ter o próprio negócio se tornou o sonho de muitos brasileiros, e isso não foi diferente com o Sr. Arantes, que agiu apenas pela sua vontade de ter sua lanchonete, não buscando o conhecimento e planejamento necessário, e agora com seu empreendimento estagnado, ele vem encarando as consequências de sua escolha. Investindo nos recursos errados, Alessandro possui uma dificuldade em

lidar com a movimentação dos recursos monetários, gastando a mais em coisas que não deveria, o que afeta diretamente na sua relação com os clientes, pois a falta de certos produtos acarreta em uma desconfiança na produção e má organização da sua empresa. Observa-se também um problema com a legislação empresarial, visto que a falta de gestão e a não formalização pode trazer como prejuízo pagamentos de multas por não cumprir as devidas obrigações.

Além dos principais problemas observados pelo proprietário, também foi notado que essa questão afeta simultaneamente o seu sonho de expandir, visto que, sem o planejamento não há o cálculo necessário de quando ou quanto pode-se investir nesse desejo. Além de estar menos preparado para as mudanças no ambiente, o que traz vantagens para os seus concorrentes, já que se contarem com um bom plano de negócios podem se adaptar rapidamente à novas situações e tecnologias, evoluindo sua empresa. Tudo isso pode trazer uma grande desmotivação para ele, que desde o início se imaginava possuindo uma grande lanchonete e após 25 anos, ainda continua no mesmo lugar, demonstrando a grande falta que uma planificação pode fazer à um negócio.

Na organização estudada, o dono não possui conhecimentos sobre a gestão do armazenamento de seus mantimentos, fazendo com que haja inúmeros problemas, desde a compra em excesso até a perda de alimentos perecíveis, dessa forma interferindo nas demais áreas da empresa, como na gestão de compras e no financeiro, já que desvia recursos que poderiam ser investidos em outros setores, além de interferir no aproveitamento total dos itens sem desperdício, e na produtividade. Esses fatores fazem com que haja a perda da qualidade, visto que os produtos já estariam guardados a algum tempo e de forma inadequada, o que culmina em prejuízos diretos e indiretos.

A gestão de estoque é o momento em que a empresa consegue promover a organização e o controle de suas mercadorias em determinado espaço e tempo. Com ela é possível compreender melhor suas demandas e determinar as necessidades de reabastecimento. (DOYLE, 2019, p.49).

Por isso, possuir uma boa gestão de estoque promove um melhor aproveitamento dentro da instituição possibilitando um controle maior das mercadorias em um tempo reduzido, tornando mais fácil de compreender as necessidades de reabastecimento. O senhor Arantes não utiliza métodos para ter

uma melhor gestão de estoque o que, na maioria das vezes, acaba prejudicando na hora da produção pela falta de produtos essenciais, ou deterioração dos mesmos, isso não afeta somente na produção como também na credibilidade de sua lanchonete que, por sua vez não somente perderá vendas como também futuros clientes, devido a sua baixa reputação perante seus concorrentes causando empecilhos em áreas como marketing.

Na empresa, a função compras tem como objetivo procurar, negociar com fornecedor e comprar as matérias-primas, máquinas e serviços com a devida qualidade e a um preço acessível. Esse setor atende todas as áreas da organização, mantendo-se um volume de vendas lucrativo e um perfil competitivo no mercado, possuindo a necessidade de haver a minimização de custos, desde a negociação até a compra dos suprimentos. No início, essa atividade tinha como objetivo a obtenção de produtos, mas com o aumento tecnológico, ocorreu grande mudança nos seus conceitos, passando a ser uma peça fundamental para a companhia e uma importante ferramenta de produtividade (CHIAVENATO, 2022). Sendo assim, a gestão de compras mal aplicada pode trazer inúmeros empecilhos para as áreas da instituição, acarretando em problemas com as demandas, competitividade, estoque e possível diminuição nas rendas.

Ao analisar a empresa, foi possível observar que a gestão de compras está sendo deixada em segundo plano, pois a aquisição de matéria-primas é realizada toda semana, acarretando em desperdícios e um alto gasto desnecessário. A recorrência e a falta de análise na frequência das compras impedem um controle de custos eficiente. Além disso, ao comprar excessivamente de um mesmo insumo, ele acaba perdendo a estimativa da quantidade necessária para realizar suas vendas, deteriorando os alimentos e causando prejuízo nos processos em geral. Essa má gestão do estoque impacta diretamente a qualidade dos produtos e a saúde financeira do negócio. Outro ponto negativo relatado dentro da lanchonete é a falta de um bom planejamento ao obter seus produtos, tendo desconhecimento dos preços e da qualidade dos materiais, assim, cada compra realizada por ele acaba sendo irregular, fazendo com que seus gastos se tornem não padronizados.

Sendo assim, há a compreensão de que na lanchonete não é realizado o devido estudo dos seus componentes, tanto materiais quanto orçamentários. “O setor de compras ocupa uma posição importante na maioria das organizações, pois peças componentes e suprimentos comprados representam, em geral, de 40% a

60% do valor final das de qualquer produto” (Ballou, 2006, p.357). O que significa que, ao exercer erroneamente essa área da Administração, o proprietário, ainda traz um menor lucro para sua organização, visto que, essa gestão é o pilar do processo de produção e, o seu gasto acarretado pela não procura de menores preços impacta o retorno monetário. Além disso, a desorganização da empresa compromete não apenas a fabricação, mas também o atendimento, uma vez que, a irregularidade das compras ocasiona em uma desconfiança dos clientes sobre o trabalho realizado.

Assim, o problema está na inexistência de um planejamento estratégico de compras, o que dificulta a negociação com fornecedores, que causa uma das suas maiores consequências, já que a falta de conhecimento dos mesmos dificulta a entrega em prazos estipulados pelo dono, causando desencontros entre ambos. Esse cenário impacta diretamente no funcionamento da lanchonete, pois compromete a organização do estoque e gera custos adicionais com emergências. Da mesma forma, com a ausência de estratégias claras, perdem-se oportunidades de aproveitar melhores condições de preço e qualidade. Portanto, torna-se fundamental que a prática de gestão de compras seja instalada com um bom planejamento dentro do estabelecimento, a fim de garantir o crescimento da empresa e sucesso a longo prazo.

Finanças é um dos fatores mais importantes dentro da administração de uma empresa, independente do seu público ou porte, pois é com ela que se dá a capacidade de ter um conjunto de práticas, processos e estratégias que envolvem o planejamento e monitoramento de todas as suas atividades. Nessa área, o objetivo principal é garantir que a organização mantenha seus recursos financeiros equilibrados, visto que, estando financeiramente seguro, torna-se possível enfrentar imprevistos e planejar o futuro sem preocupações, além de possibilitar um crescimento saudável da instituição. Dessa forma, é nítido que com uma má gestão de finanças, a companhia está sujeita à dívidas, redução da qualidade de vida e aumento da insegurança financeira, além disso, expõe a empresa a riscos críticos, incluindo incapacidade de cobrir possíveis despesas operacionais, tomada de decisões de investimento ineficazes e vulnerabilidade a crises econômicas.

Ao observar o estabelecimento Alessandro Lanches, nota-se que um de seus maiores defeitos é a falta desse fator indispensável, que reflete em problemas como o não conhecimento de seu lucro, fazendo com que não saiba o retorno que seus produtos estão trazendo e em prejuízos, já que, com isso há um investimento em

insumos que não geram demanda suficiente. Outra consequência relacionada à má gestão financeira é o desconhecimento por parte do dono do que realmente tem em seu estoque, causada não só pelas compras não padronizadas, mas também pela ausência de anotações, falta de organização e o direcionamento errado de suas finanças, ocasionando em desperdícios e a possibilidade de perder clientes.

O conhecimento perfeito das disponibilidades ou faltas de recursos, permite o melhor gerenciamento, ou seja, buscar recursos ou fazer investimentos, adiar compromissos, antecipar projetos, montar um orçamento visando a solução de problemas, planejar investimentos, antecipar-se aos problemas, não ser pego de surpresa, montar um planejamento visando atingir metas. Especialmente devido ao fato de que o mercado financeiro tornou-se nas últimas décadas mais dinâmico e complexo. (MELO, 2012, p.53)

Ao analisar este conceito, comprova-se o grande contraste que as ações do proprietário da lanchonete tem com a maneira correta e eficaz de um bom gerenciamento, visto que, não há a compreensão verdadeira do que é necessário ao comprar e sobre os recursos monetários que ele possui para essa ação ser feita de forma responsável e futuramente segura. Além disso, nesse quesito financeiro, outro grande erro cometido pelo Senhor Arantes é o modo como ele precifica suas mercadorias, no qual ele faz incorretamente, não tendo um controle dos seus custos e uma falta de conhecimento de suas despesas fixas. Outro fator que acaba gerando esse problema, é a ausência de uma análise de mercado, onde ele não possui um entendimento sobre os valores estabelecidos pelos concorrentes que residem em sua região, fazendo com que ele cobre valores muito acima do praticado pelo o que é oferecido, ou muito abaixo, reduzindo o lucro e desvalorizando seu produto. Esse desconhecimento compromete a competitividade, o lucro, dificulta o pagamento de contas e ainda pode prejudicar a imagem da lanchonete no mercado.

Nesse contexto, a saúde financeira de sua empresa também afeta a saúde mental do proprietário que muitas vezes se vê perdido nas suas despesas. Para Hoji (2011), a saúde financeira afeta diretamente a sua mentalidade, andando entrelaçadas e quando há complicações no uso do dinheiro é comprometido também quem o possui. Assim, nota-se a indispensabilidade de um bom estudo e emprego dessa área, já que o empreendimento reflete os ideias de seu possuidor, e com o bem estar mental não saudável, prejudica o crescimento e resiliência da empresa perante situações de crise. Observa-se também que a desmotivação é uma das consequências mais citadas por Alessandro, que se vê sem a base inicial, o ânimo,

para aumentar seu negócio, que foi seu sonho desde o início e ao longo de anos sem estabilidade financeira, deixou o seu desejo de lado para apenas manter o que já havia construído.

Diante desse cenário, é notório que Alessandro vivencia diversos problemas financeiros dentro de seu empreendimento, sendo observado nas grandes consequências no meio profissional mas também no âmbito pessoal, visto que, além de tudo, ele não possui o entendimento claro da importância de que o dinheiro da Pessoa Jurídica (PJ) deve ser separado das finanças pessoais da Pessoa Física (PF). A falta de organização dessa mistura de recursos vem provocando dificuldades no controle de receitas e despesas, gerando falhas na precificação de seus produtos e ainda afetando diretamente a sustentabilidade e imagem da lanchonete. Portanto, diante de todas as dificuldades citadas e observadas, torna-se evidente que, sem organização, planejamento e estratégias financeiras adequadas, o empreendimento tende a enfrentar uma instabilidade constante, colocando em risco tanto o bem-estar e o sonho inicial de Alessandro, quanto a própria continuidade, crescimento e sucesso do estabelecimento.

O livro-caixa é um instrumento administrativo utilizado por pequenas e grandes empresas para o controle cronológico de todas as suas movimentações de dinheiro, matérias primas e produtos, dentre outras. Ao verificar periodicamente as entradas e saídas realizadas ao longo do mês ou do ano, é possível obter-se um maior controle contábil e de gastos, além de exercer as suas obrigações fiscais. Na empresa Alessandro Lanches, a falta de utilização desse recurso tem sido um causador de problemas, como o endividamento, devido à ausência de controle de despesas, o proprietário não consegue identificar falhas como gastos excessivos, decorrentes da inexistência de uma gestão de compras eficiente, e perdas de estoque, uma vez que a lanchonete trabalha com mantimentos perecíveis que exigem armazenamento adequado.

Já o fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia no controle dos gastos e do planejamento, sendo mais detalhista por manter o foco em períodos determinados. Conforme o autor Roberto Braga (1995) o fluxo de caixa é a estimativa sobre a movimentação monetária desde pagamentos até recebimentos, constituindo o ponto de partida do orçamento de capital. Em outros termos, ele compreende os valores que entraram e saíram da empresa durante um intervalo específico, centralizando-se no valor real que o negócio possui naquele momento, assim, facilitando na tomada

de decisões, tanto sobre investimentos quanto para outros setores. Dentro do estabelecimento do senhor Arantes a falta desse recurso pode prejudicá-lo em diversos aspectos, além de expor tanto a lanchonete quanto ele a um cenário de imprevisibilidade. A vulnerabilidade diante de imprevistos serve como exemplo, pois se houver a quebra de algum equipamento essencial, o proprietário terá que utilizar valores destinados a outras finalidades para cobrir esse prejuízo, já que não possui uma reserva de emergência. Além disso, a falta de anotações financeiras dificulta o planejamento dos gastos do proprietário no cotidiano e impede a previsão de suas futuras vendas.

“Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços” (KOTLER, 2000, p. 30). Ao afirmar que o marketing é um processo social, entende-se que essa atividade acontece por meio da interação entre indivíduos ou grupos que compartilham necessidades e objetivos em comum. Dessa forma, explica-se que essa área não se limita apenas à criação de produtos, mas sim à agregação de valor a eles, atribuindo significados capazes de atender aos desejos e expectativas dos consumidores. Entretanto, a ausência de um bom marketing dentro de uma empresa acarreta em diversos problemas, podendo prejudicar o relacionamento com os clientes, já que a área não está sendo utilizada da forma correta. Outro risco é a falta de reconhecimento da empresa no mercado, fazendo com que ela seja superada por concorrentes que utilizam essa ferramenta de forma mais eficaz. Além disso, a empresa pode ter dificuldade em atender às expectativas do seu público-alvo, não compreendendo suas necessidades.

Pode-se observar uma ausência de estratégias eficazes de marketing, pois a empresa possui dificuldade em atrair novos clientes e conquistar espaço no mercado de Aparecida. A companhia não detém uma identidade visual bem definida e também não investe em divulgação, pois como não utiliza redes sociais, que é de extrema importância para se manter ativo, compromete na propagação de seu trabalho, o que poderia aumentar sua confiança do público e a sua rentabilidade. Portanto, mesmo a empresa sendo conhecida pelos moradores locais, sua visibilidade em maior escala ainda está enfraquecida. A falta de conhecimento sobre marketing do dono compromete não só o crescimento do negócio, mas também em possíveis clientes que poderiam ser conquistados, mostrando como uma abordagem

estratégica no marketing fraca pode limitar o alcance do negócio.

De acordo com os especialistas dessa área, “A utilização de diversos meios dentro de um intervalo de tempo delimitado pode aumentar o alcance e o impacto da mensagem” (KOTLER E KELLER, 2006, p. 557). Com isso, pode-se afirmar que a propagação do produto por diferentes meios de comunicação é fundamental para uma boa imagem sobre a empresa, assim aumentando a sua credibilidade, atraindo novos clientes e alavancando cada vez mais as vendas e consequentemente a lucratividade da empresa. Como retratado anteriormente, a lanchonete dirigida pelo senhor Alessandro tem enfrentado algumas limitações em relação a seu marketing, os seus concorrentes estão cada vez mais avançados em questões de propagandas e comunicação, dificultando o seu crescimento por falta de atuação e conhecimento dessa área, além de que se isso for recorrente, pode ocasionar em problemas ainda maiores, como seu negócio não ser sustentável o suficiente para se manter e acabar se endividando, ocasionando em prejuízos irreversíveis, resultando não somente no encerramento das atividades de seu negócio como também danos mentais e profissionais do proprietário.

Nesse cenário, nota-se o quão prejudicial é a falta de um bom emprego da área do marketing, já que, juntamente com as consequências citadas, há ainda a ausência de visibilidade da empresa, que acontece justamente quando não são feitos investimentos para o mesmo. O que acarreta na perda de possíveis clientes, nos quais poderiam comprar no estabelecimento de Alessandro, mas, por não terem o visto em nenhuma propaganda, ou nem descoberto o que aquele local era em determinado momento que estava fora de funcionamento, uma circunstância causada pela falta de uma fachada e de mais elementos que ilustram a real função do empreendimento. Essa situação ainda traz como reflexo, a falta de credibilidade aos que sabem sobre a lanchonete, já que podem associar a uma falta de qualidade e atenção aos detalhes que pode refletir na confiança em produtos adquiridos no estabelecimento. Diante disso, evidencia-se que a inexistência de estratégias ligadas a esta área da Administração não apenas limita a empresa dentro do mercado, mas também pode comprometer a sua imagem para o público e reduzir a sua competitividade diante de seus concorrentes.

3 PROPOSTAS DE SOLUÇÃO

Diante das problemáticas enfrentadas pela Lanchonete Alessandro Lanches elencadas anteriormente, nota-se como a informalidade está diretamente relacionada, afetando todas as áreas em seu estabelecimento. O não conhecimento do proprietário sobre como formalizar e todos os benefícios que isso traz o impede de usufruir do que seria proporcionado se o fizesse como a maior liberdade com o seu negócio, já que haveria alvará da prefeitura, e a aquisição de um CNPJ, que possibilitaria desde emitir notas fiscais para comprovar a regularidade das vendas, até benefícios do INSS como aposentadoria e auxílio-doença. E, sem isso em mãos, ele tem grandes perdas, como a não credibilidade de seus clientes e a menor visibilidade.

Assim, define-se a formalização como sendo “... no fundo, uma forma de controle. Quanto maior a formalização, mais a empresa se torna burocrática, mecanística, fechada, rotineira, bem definida e programada” (CHIAVENATO, 2022, p. 356). Isto é, a melhor forma de estruturar e dirigir uma organização, a fim de que seus processos sejam padronizados. Tendo em vista a importância de solucionar esse problema, propõe-se a aquisição do Microempreendedor Individual (MEI), que é um programa criado pelo governo que incentiva os empreendedores a se formalizarem devido aos benefícios concedidos pelo mesmo, buscando ajudar até mesmo os trabalhadores mais carentes, sendo uma ação simples, rápida e com um custo mensal muito baixo.

Ao formalizar uma empresa, obtém-se um Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), um número único para identificar uma organização para o governo, sem ele a empresa não consegue emitir notas fiscais, contratar funcionários ou até realizar empréstimos. Porém para que seja possível participar desse projeto é necessário que cumpra alguns requisitos, como faturar até R\$81.000,00 por ano, não ser sócio ou titular de outra empresa, ter no máximo um funcionário, exercer uma atividade econômica listada na lista de ocupações permitidas, ter cadastro nível prata ou ouro no site do Governo Federal, não ser funcionário nem servidor público federal em atividade. E, após a verificação do grupo, notou-se que Alessandro se enquadra em todas essas exigências e que esta ferramenta seria perfeita para a sua ascensão como pessoa jurídica.

A sua criação é feita de forma simplificada, online e gratuita pela plataforma

do Governo Federal (Gov.br). O primeiro passo é criar uma conta no site Gov.br e acessar o Portal do Empreendedor, e selecionar a aba “Quero ser MEI” e logo após, em “Formalize-se!”, fazer o login e preencher os dados, colocar a atividade principal e secundárias, que no caso será o CNAE 5611-2/03, que abrange lanchonetes, pastelarias, casas de chá, de sucos, sorveterias e fast-foods, com foco no consumo no local e venda ou não de bebidas. Logo após, informar o endereço de funcionamento e emitir o Certificado de Condição de Microempreendedor Individual (CCMEI). Com a sua criação, mensalmente é cobrado um valor para o pagamento do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS-MEI), no qual é enquadrado como comércio e serviços, e tem como característica o pagamento da taxa com o adicional do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e o ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza).

Por isso, como essa forma de se obter um CNPJ está enquadrada no Simples Nacional, um regime tributário simplificado que integra o pagamento de impostos e contribuições de uma só vez, e busca facilitar a vida dos pequenos empreendedores. Sendo assim, espera-se que ao ser cadastrado como MEI, Alessandro tenha em mãos todos os benefícios atrelados a formalidade com a facilidade desta modalidade, que agrega benefícios por um custo mensal baixo, comparado a outras categorias e, assim consequentemente “...impõe rigidez e obediência e elimina a liberdade pessoal a fim de assegurar que tudo seja feito exatamente de acordo com o previsto” (CHIAVENATO, 2022, p. 356). O que torna a organização de seu estabelecimento mais estruturada, visto que, no momento presente, sem as devidas providências para solucionar esta problemática, o proprietário ainda conta com a falta de planejamento que isto acarreta, e ao tornar a resolução em uma realidade, ele contará com o maior controle de sua empresa no cenário atual e futuros, maior credibilidade de seus clientes por suas atividades comprovadas em lei e um maior reconhecimento de seu trabalho.

A precificação é uma parte fundamental do plano de negócios, pois define o lucro da organização, sendo essencial para o crescimento da empresa. Assim, o seu objetivo é garantir lucro e competitividade no mercado de trabalho, que, ao ser feita de maneira correta, assegura que as despesas sejam sanadas. Para isso, ela deve equilibrar os custos de produção, a percepção de valor do cliente e as estratégias da concorrência. Para Kotler e Keller (2006) o preço é o único elemento do mix de

marketing que gera receita, os demais produzem custos, também é um dos elementos mais flexíveis, pois ele pode ser alterado com rapidez. Assim, a mudança dos preços da lanchonete do senhor Arantes é essencial para colocá-lo dentro do mercado, fazendo com que a sua empresa gere mais receita. Na precificação, foi realizado uma pesquisa dos preços das matérias primas e da quantidade utilizada em cada lanche, e com isso, elaborado um novo preço, levando em conta também o gastos com mão de obra, gás e luz, além de um estudo sobre o espaço de venda da lanchonete, fazendo com que o preço dos lanches sejam de acordo com a realidade da empresa.

Para esse estudo, foi utilizado o método dos 5 P's, como no caso da praça, que foi estudado o local de venda e o de pessoas, onde foi selecionado a informação do público alvo, além desse método, também foi utilizado o Markup, um índice que permite calcular o preço de venda dos produtos com uma maior margem de lucro. Os resultados esperados após essa mudança são o aumento das vendas, pois o preço será mais compatível com o produto, uma maior competitividade no mercado local, devido a pesquisa de campo, melhor planejamento financeiro e controle sobre o fluxo de caixa, menos despesas e desperdícios, pois o novo preço haverá uma margem de lucro maior e mais lucro para a companhia.

Diante dos problemas apresentados no capítulo anterior, vê-se que o estoque da lanchonete Alessandro Lanches é realizado de forma inadequada, com produtos alocados em locais com temperaturas incorretas, e de acesso pouco prático, muitas das vezes ficando um pouco dispersos um dos outros. Visto que o proprietário não possui um conhecimento vasto sobre a maneira correta de gerir seus mantimentos, isso acarreta em diversas perdas de matérias-primas, o que interfere em outras áreas da empresa, principalmente na gestão de compras. O mesmo terá que repor produtos perdidos, gastando recurso financeiro que não seria necessário caso houvesse uma gestão adequada. Este fator pode causar uma possível perda da qualidade dos produtos da lanchonete, uma vez que não se encontram em seu local correto.

Em virtude das dificuldades observadas pode se ver que o layout da cozinha da lanchonete é um problema que acaba por afetar a gestão do estoque, já que não há um lugar específico para se colocar determinados utensílios importantes para se usar na produção dos lanches, o que muitas das vezes acaba atrasando e dificultando na hora da produção em que o tempo é crucial. Com isso é fundamental

que o Sr Arantes implemente uma prateleira de aço inoxidável (anexo A), visto que ao implementá-la na cozinha de sua lanchonete iria facilitar o acesso aos ingredientes para produção deixando um ambiente mais fácil e prático ao proprietário. Nesse contexto, o investimento na estantes de inox iria proporcionar uma minimização de lentidão na produção e também iria deixar os ingredientes em locais apropriados.

Com isso pode-se analisar que a especialização do proprietário Alessandro no método primeiro que entra, primeiro que sai (PEPS) é crucial, já que esta é reconhecida como uma das técnicas de gestão de estoque mais simples e eficazes, visando sobretudo a minimização do risco de perdas de produtos. Assim, essa metodologia assegura que os produtos adquiridos há mais tempo sejam priorizados na saída, enquanto os produtos mais recentes permanecem armazenados até que os mais antigos tenham acabado. Para Martins (2006), o método PEPS analisa o estoque pela ordem cronológica das entradas dos produtos. Dessa maneira, pode-se afirmar que o método citado é feito a partir do recebimento dos itens no estoque, minimizando de forma eficaz a perda de produtos perecíveis em comparação com os que acabaram de ser comprados, auxiliando não só a área de estoque, como também beneficiando as demais.

Sendo assim os resultados esperados após essas soluções será de uma transformação no ambiente de trabalho tornando-o mais prático, ágil e rentável, pois através da introdução da estante de aço inoxidável irá facilitar a forma de organizar os produtos necessários para produção. Ao posicionar esses itens em um local de fácil alcance para o proprietário, minimiza-se o tempo de procura e a movimentação desnecessária, elevando a produtividade da lanchonete, junto do método PEPS que irá garantir o gerenciamento do estoque deixando significativamente eficaz evitando com que produtos passem muito tempo em estoque diminuindo sua deterioração, reduzindo desperdício e aumentando lucro devido a redução de possíveis custos desnecessários, consolidando assim, a estrutura da organização.

Para manter a competitividade no mercado, é essencial que uma empresa obtenha matérias-primas capazes de garantir qualidade e funcionalidade. Os fornecedores desempenham um papel crucial na organização, pois uma boa gestão do relacionamento com eles permite minimizar os riscos. É fundamental que os fornecedores demonstrem comprometimento e mantenham uma boa comunicação para evitar descumprimentos de prazos que afetem a integridade do

estabelecimento. Além disso, uma relação sólida pode ajudar a conseguir valores menores nos produtos, resultando em um preço mais competitivo e justo para o consumidor final. Essa parceria é estratégica, pois influencia diretamente custos, prazos e qualidade, conforme afirmam Chopra e Meindl (2016). Dessa forma, os fornecedores colaboram para uma padronização dos preços e dos produtos, garantindo que a marca seja fortalecida localmente.

Como solução, observa-se que a realização de uma pesquisa sobre novos fornecedores teve como resultado um novo fornecedor que possui mais comprometimento com a organização e com o proprietário, assim fazendo com que as matérias primas sejam de maior qualidade e com preço mais justo e acessível. Com um novo fornecedor, espera-se que os resultados nos gastos e na lucratividade sejam imediatos, fazendo com que o controle das finanças seja feita de forma correta, pois os valores serão fixos e justos, e também será possível observar que a comunicação e a fidelidade com o dono serão tratadas com mais seriedade, onde será disponibilizada um dia e horário fixo para a negociação. Portanto, essa implementação tornará possível ter maior competitividade e a minimização dos riscos operacionais.

Diante da perspectiva financeira, evidencia-se que uma das principais problemáticas encontradas no estabelecimento Alessandro Lanches é a falta de controle das entradas e saídas monetárias com a ausência de anotações necessárias para a compreensão de suas finanças antes da aquisição dos insumos. Em vista disso, torna-se indispensável a implantação de uma ferramenta que auxilie o proprietário a realizar essas ações, já que, o mesmo não possui o conhecimento e o ensinamento sobre como enfrentar esse obstáculo de maneira eficaz. Será recomendado então, um caderno de registros, instrumento que traz uma otimização fiscal, através da dedução de despesas para a redução do Imposto de Renda e oferece apoio ao dono da lanchonete no planejamento financeiro estratégico.

Para essa questão baseada na falta de controle financeiro será proposto então, a implementação do livro caixa, método que registra todas as receitas e despesas de uma empresa. Seu uso se iguala a um diário financeiro, onde há a anotação das entradas e as saídas, podendo ser registradas diariamente, mensalmente ou anualmente. Essa ferramenta possui como o principal objetivo documentar as transações de pagamentos e recebimentos feitos em negociações, assim, a administração dos recursos materiais e monetários são organizados da

devida maneira, fazendo com que seja evitados possíveis erros nos cálculos lucros para saber se há lucro ou prejuízo, permitindo que a organização da lanchonete seja mais prática e funcional. Portanto, o devido treinamento de como utilizar o livro caixa será essencial para o crescimento da mesma.

Primeiramente, é importante observar que ele deve ser padronizado de acordo com as condições da lanchonete, então, será utilizado um caderno específico para essa ferramenta, onde serão anotadas as informações da empresa, com o nome do proprietário, seu endereço e o CNPJ, documento obtido após a adoção MEI. Neste registro, será feita as anotações das entradas e saídas com datas e valores, sendo escritas em ordem cronológica que as transações foram feitas e de forma semanal. Para cada registro é necessário conter a origem ou destino do dinheiro e a identificação do cliente. No encerramento do livro caixa, deve ser feita as mesmas ações do início, contendo, a assinatura do dono e o saldo final da semana, que é a soma entre as entradas e o saldo inicial, com a diferença das saídas, sendo importante também, realizar o resultado final do mesmo, para saber se houve lucro ou prejuízo, assim, atualizando as informações constantemente. Esse treinamento será realizado pelo grupo, pois auxiliará o dono a compreender e realizar a ferramenta de forma eficaz.

Na perspectiva trazida pelo livro Fundamentos de Administração Financeira, espera-se que após a implementação dessa ferramenta a saúde financeira da empresa melhore, como no trecho “Os objetivos que envolvem vendas, participação de mercado e controle de custos se relacionam, pelo menos potencialmente, às diferentes maneiras de ganhar ou aumentar os lucros” (JORDAN et al, pág. 34, 2013). Ao haver uma melhoria nesta área administrativa, o proprietário terá maior controle financeiro, em suas entradas e saídas, além da adoção de uma reserva de emergência para imprevistos, o conhecimento sobre como e quando deve-se investir em cada produto dentro da sua lanchonete e como consequência, obter-se maior lucro.

Nesse contexto, dentre as dificuldades encontradas pode-se evidenciar o problema de marketing, já que a ferramenta não está sendo utilizada de forma adequada, assim podendo prejudicar a imagem da empresa diante da clientela. Dado ao fato que o público-alvo não é priorizado, o dono lida com diversos obstáculos para atrair e fidelizar seus clientes. Consequentemente torna-se essencial a aplicação de métodos para auxiliar a divulgação da loja e fazer com que

a lanchonete ganhe mais visibilidade, tanto dos moradores do bairro, quanto dos turistas que visitam a cidade. Nessa visão, sugere-se a utilização de algumas estratégias que colaborem para que o proprietário possa solucionar esses problemas de maneira eficaz e simples, de modo que possibilite a comunicação com seu público e aumentem o impacto da marca no mercado.

O marketing digital é uma ferramenta essencial para as organizações modernas, pois permite a interação direta com os consumidores e a personalização de ofertas, o que aumenta a satisfação e a fidelidade do cliente. (CHIAVENATO, 2014, p.224)

Baseado nisso, compreende-se que a implementação de redes sociais de maneira estratégica seja de suma importância, sendo utilizados para promover produtos, construir reconhecimento, engajar o público e impulsionar vendas, aplicativos como Facebook e Instagram facilitariam esse processo. Neles seria possível ter acesso a identidade da marca, propósitos e valores, fazendo assim com que a credibilidade da empresa melhore e os clientes tenham mais confiança na marca. Além de que Alessandro teria controle de feedbacks do seu produto e de como seu público reage às postagens, podendo se adaptar a tendências e necessidades dos mesmos, criando proximidade e fidelização. Operando de forma efetiva o proprietário poderia estabelecer objetivos com clareza, além de acompanhar o mercado com facilidade, já que teria uma interação direta com os usuário e entenderia suas prioridades.

Outro método que pode impulsionar significativamente a visibilidade da lanchonete, especialmente por ser uma das poucas opções no bairro, seria a criação de uma fachada para auxiliar na identificação, já que o estabelecimento atualmente não possui esse elemento crucial. Para isso, o grupo elaborou um layout estratégico (apêndice B), que segue diversos princípios de design e comunicação visual para transmitir de forma eficaz os valores da organização. Utilizando a psicologia das cores, identificou-se que a coloração laranja em degradê se encaixa perfeitamente com a criatividade e o otimismo presentes no dia-a-dia do estabelecimento, atuando como um forte chamativo visual. Além disso, a escolha por fontes escritas simples e o uso de elementos gráficos discretos demonstra o tradicionalismo e a transparência do negócio, assegurando que a fachada seja não apenas perceptível, mas também coerente com a identidade valorizada pelo público local.

De acordo com Lipovetsky (1989), toda forma de publicidade pode ser comparada com a moda, pois ambos são dirigidos principalmente aos olhos dos consumidores, sendo uma demonstração de valor, antes mesmo de ser considerada fonte de informação. Ou seja, os fatores que formam as fachadas ou qualquer tipo de divulgação de uma marca devem priorizar elementos que atraiam o público-alvo e façam com que ele deseje o que está sendo oferecido. Logo com as soluções apresentadas espera-se que o proprietário possa solucionar os desafios de marketing e visibilidade, estabelecendo uma comunicação mais assertiva com seu público, consequentemente, isso deve levar ao aumento da clientela, à fidelização dos consumidores e, por fim, ao fortalecimento da credibilidade e do impacto da marca no mercado.

Em vista do conhecimento sobre as dificuldades enfrentadas pelo Sr. Arantes em seu estabelecimento, nota-se que um dos principais problemas está relacionado ao marketing, área fundamental para o sucesso organizacional dentro da Administração, na qual ele não possui entendimento necessário para colocar em prática ações eficazes que promovam sua empresa. Dentro de sua lanchonete, observa-se uma grande limitação no marketing voltado para o serviço de delivery, visto que Alessandro Lanches não dispõe de um sistema de entrega ou canais de contato específicos, restringindo assim seu sonhado crescimento. Dessa forma, mostra-se fundamental a adoção de estratégias que modernizem o negócio, principalmente no que diz respeito à comunicação com os clientes, sendo recomendável que o proprietário invista na criação de um número exclusivo e utilize plataformas digitais, pois, como ressalta Chiavenato (1987, p. 558), “a tecnologia passa a constituir a principal ferramenta a serviço do homem, e não mais a variável independente e dominadora”. Assim, essas ações serão oportunidades de inseri-lo no mercado de delivery de forma simples e eficaz.

Sob essa perspectiva de uma melhoria nas suas estratégias de divulgação, será proposto o cadastro na rede de delivery iFood, no qual teve origem em 1997 como um guia impresso de cardápios e que, em 2011, migrou para o meio digital passando a ser chamado pelo seu nome atual. Transformando-se então, na maior plataforma de delivery da América Latina, responsável por conectar consumidores a restaurantes, lojas e entregadores de forma prática, trazendo assim, diversos benefícios para a lanchonete, como o aumento das vendas, alcance de mais clientes além do ponto físico, maior comodidade para o consumidor e destaque frente à

concorrência. Além disso, ajuda a manter o negócio ativo mesmo em períodos de menor movimento no local.

Inicialmente, será necessário que a lanchonete esteja em conformidade com as leis e regulamentos locais, além de certificar-se de que ele seja regularizado e com seu CNPJ válido antes de iniciar o processo de cadastro. Para começar, o proprietário deverá acessar o site oficial do iFood e clicar em “Cadastrar Restaurante”, preenchendo a aba com o nome de seu estabelecimento, CNPJ, endereço e telefone de contato. Em seguida, ele enviará as licenças e autorizações necessárias para a operação, registrando depois, seu menu com informações detalhadas sobre cada item, com preço, descrição e foto. Posteriormente, Alessandro irá configurar sua área de entrega, definindo o raio de cobertura e as taxas de entrega que estabelecerá para cada região, além de definir quais as formas de pagamentos que serão aceitas. Para a finalização, será escolhido o plano iFood Entrega, pelo benefício de serem feitas pelos próprios motoboys parceiros da plataforma, no qual terá uma margem de lucro de 23% sobre os pedidos de delivery e 3,2% para os pagos via iFood. Ao concluir o cadastro, sua inscrição será analisada para a aprovação da própria rede de delivery.

Além dessa inovação para Alessandro Lanches, será proposto também, a criação de um número próprio dentro do aplicativo WhatsApp Business, plataforma feita com o intuito de auxiliar os pequenos empresários, tornando a interação com os clientes mais fácil e disponibilizando ferramentas automatizadas para a comunicação com os mesmos, de forma gratuita. Com ele, é possível criar um perfil empresarial completo com suas informações, além de contar com uma vitrine virtual para expor produtos, oferecendo também, uma análise estatística de mensagens, ajudando a avaliar o desempenho da empresa. A partir disso, a lanchonete poderá atender os consumidores de forma mais rápida, visto que, será utilizado para a realização dos pedidos, aumentando a visibilidade e a demanda da loja. Essa melhoria na experiência do cliente é crucial, já que a melhor propaganda é feita por clientes satisfeitos (Kotler, 1998), ressaltando que o canal será utilizado apenas para a retirada presencial, já que o proprietário não possui condições e o preparo necessário para oferecer serviços de delivery com investimento próprio em entregadores.

Primeiramente, Alessandro deverá adquirir um novo chip em seu celular para usufruir de um outro número, depois acessar sua loja de aplicativos e fazer o

download do WhatsApp Business. Após a verificação, será necessário preencher os dados do perfil da empresa, com o nome, foto de perfil relacionada à lanchonete, descrição do que é oferecido pela mesma, além de registrar o endereço físico e o horário de funcionamento. Em seguida, irá acessar o ícone de configurações para configurar mais detalhes sobre o estabelecimento, como a imagem do cardápio e o um catálogo dos produtos que agiliza no momento de enviar aos clientes, e as mensagens automáticas, utilizadas para um atendimento inicial mais profissional. Sendo elas, Mensagem de ausência, para quando estiver fora do horário de atendimento, o aplicativo enviar uma mensagem dizendo que você responderá em breve, Mensagem de saudação, usada no início da conversa com um texto automático de boas-vindas, e algumas Respostas rápidas, que serão atalhos para um atendimento mais eficaz. Ao finalizar todas as configurações necessárias, Sr Arantes poderá gerar um link curto do seu WhatsApp Business para compartilhar em outros meios de comunicação e facilitar que os consumidores o encontrem.

O programa de fidelização torna os clientes fiéis, pois é construído, principalmente, pelo relacionamento constante, diferenciado e personalizado por meio de um conjunto de ações, comunicação e entrega de benefícios, estruturado sob a égide de um conceito que concatena, sistematiza e regulamenta o relacionamento [...] entre a empresa e seus clientes. (DIAS, 2006, p.428)

Diante disso, aguarda-se que, posteriormente à criação e implementação dessas inovações dentro da lanchonete Alessandro Lanches, haja uma melhoria significativa na gestão de marketing. Com essas ferramentas, é esperado que Alessandro aumente suas vendas, tendo um acesso a um público maior, incluindo clientes fora do bairro, aumentando também, a visibilidade da propriedade. Além disso, haverá uma maior facilidade no controle dos pedidos, com um sistema automatizado, menor risco de erros humanos, histórico de vendas para análise e recebimento de demandas mesmo com o espaço físico vazio. O negócio tende a crescer também, por meio de mecanismos de busca locais e campanhas promocionais nos aplicativos, e com os pagamentos feitos de forma digital, o fluxo de caixa ficará mais seguro e ágil. A partir dessas plataformas, o proprietário terá acesso também às avaliações dos clientes, o que fortalece a reputação da marca e oferece feedbacks valiosos para o aprimoramento dos serviços. Sendo assim, com a presença digital estratégica, Alessandro Lanches poderá consolidar sua imagem no mercado e expandir de forma sustentável.

3.1 Orçamento

Após a análise aprofundada realizada pelo grupo sobre a viabilidade de cada solução proposta e a determinação do valor necessário, a somatória total precisa para a reconfiguração integral das atividades da empresa Alessandro Lanches foi estabelecido em R\$1320,90. Para garantir a implementação eficaz das modificações, esse recurso será alocado de forma estratégica e distribuído entre as áreas prioritárias do negócio. Uma fração da quantia adquirida durante o período de um mês será destinada para o pagamento do DAS-MEI, sendo R\$75,90 de INSS, R\$1 de ICMS e R\$5 de ISS, totalizando R\$81,90 mensais. Para auxiliar na organização e otimização do espaço, seria implementada uma prateleira de aço inox no valor de R\$189,00, e o investimento em Marketing incluiria uma fachada de R\$900,00, já com a instalação e toda a estrutura de metal, além da taxa mensal do plano do iFood de R\$150,00.

CONCLUSÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso teve início em fevereiro do ano de 2025, com a realização de uma pesquisa de campo nos municípios de Guaratinguetá e Aparecida, São Paulo, com o objetivo de identificar possíveis erros e falhas em algumas organizações, enfatizando a implementação de propostas de soluções em determinada área da Administração. Portanto, após a avaliação das empresas, a lanchonete Alessandro Lanches destacou-se entre as visitadas, o que nos permitiu observar que as dificuldades no Empreendedorismo eram um fator crucial a ser estudado. Ao analisar o estabelecimento, foi decidido que seria a melhor escolha devido ao setor trabalhado, que seria o ramo alimentício, com foco em lanches, açaís e guloseimas, o que possibilitou um vasto campo de estudo. Desse modo, foram inseridos neste trabalho a história, teorias, áreas da Administração, as dificuldades encontradas na empresa e possíveis soluções para saná-las.

No primeiro capítulo, foi realizado um estudo aprofundado sobre o campo da Administração, abordando sua origem e desenvolvimento ao longo do tempo. Observou-se que a prática administrativa está presente desde as antigas civilizações, evoluindo aos poucos até se tornar uma área organizada e essencial, especialmente após a Revolução Industrial. No contexto brasileiro, a Administração se apresenta desde antes da chegada dos portugueses, demonstrando como a organização social e econômica foi se consolidando com o passar dos séculos. Além disso, o capítulo apresentou os principais conceitos e teorias administrativas, com base em diferentes autores e perspectivas, destacando suas contribuições e objetivos. Por fim, foram exploradas as principais áreas da Administração, evidenciando suas funções e aplicações nas empresas modernas.

No segundo capítulo, foi apresentada uma análise detalhada do município de Aparecida, São Paulo, abordando sua história, localização geográfica e perfil econômico. Em seguida, realizou-se a caracterização da empresa Alessandro Lanches, situada no bairro São Sebastião, na Rua Dr. César Cortês Sigaud, número 4, em Aparecida. O público-alvo da empresa foi composto, principalmente, por moradores locais e romeiros que visitavam a cidade. Enfim, foram destacados os principais pontos que necessitavam de melhorias na lanchonete, entre os quais se encontravam a falta de formalização da empresa, que poderia ter sido regularizada

por meio do MEI, além de questões relacionadas ao marketing, fluxo de caixa, registro em livro-caixa, ausência de planejamento estratégico, gestão de compras, controle de estoque e falta de organização administrativa.

No terceiro capítulo, foram apresentadas propostas para solucionar as dificuldades da empresa identificadas no capítulo anterior. Com foco na formalização, sugeriu-se o cadastro no MEI para obtenção do CNPJ. Também foram propostas mudanças na precificação baseadas nos 5Ps, reorganização do layout da cozinha com a aquisição de uma gôndola, aplicação do método PEPS para a gestão do estoque, busca por um novo fornecedor de matéria-prima e implementação do livro-caixa para o controle financeiro. Para fortalecer o marketing, foram criadas redes sociais, desenvolvida uma nova fachada, realizado o cadastro no iFood e implantado o uso do WhatsApp para Empresas, facilitando o contato com os clientes. Essas ações visam ampliar a visibilidade e melhorar a gestão da empresa, promovendo seu crescimento e sustentabilidade a longo prazo.

Portanto, ao observar as dificuldades e necessidades da lanchonete Alessandro Lanches, compreendemos que o Empreendedorismo é um importante instrumento de geração de renda e desenvolvimento de propriedades, e que, a ausência de formalização representa um obstáculo significativo para o crescimento do negócio. Ao longo deste Trabalho de Conclusão de Curso, analisamos que estratégias planejadas abrangendo áreas fundamentais da Administração, como o controle financeiro, gestão de estoque e o marketing, são essenciais para a estruturação das empresas. Além disso, a partir da realidade estudada, percebemos que a informalidade limita o acesso a diversos benefícios e também que, mesmo com recursos limitados, é possível implementar melhorias por meio do conhecimento técnico. Dessa forma, esse processo nos permitiu consolidar na prática os aprendizados adquiridos ao longo do curso, compreendendo a importância de alinhar teoria e realidade local para propor soluções viáveis e eficazes, concluindo então, que o conhecimento técnico aliado à execução, transforma a realidade e fortalece o empreendimento.

Referências

Aparecida (SP). **Cidades e Estados**. IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/aparecida.html>>. Acesso em: 01 de ago. 2025.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

BRAGA Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

BRASIL, Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Institui o estatuto dos militares. **Presidência da República, Casa Civil** (subchefia para assuntos jurídicos). <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880compilada.htm#:~:text=e%20da%20Disciplina-,Art.,crescem%20com%20o%20grau%20hier%C3%A1rquico.> Acesso em 6 mai. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 6. ed. Barueri-SP: Editora Atlas, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. São Paulo: Editora Manole, 2014.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

DRUCKER, Peter. **Prática da Administração de Empresas**. [s.l.] Cengage Learning Editores, 1981.

FAUSTO, Boris. **História do Brasil**. São Paulo: Edusp, 2009.

FERREIRA, Guilherme. **Gestão de Compras e a sua importância na Competitividade da Organização**. São Paulo: 2023.

História da Cidade. Disponível em:
<<https://www.aparecida.sp.gov.br/portal/servicos/1004/historia-da-cidade/>>. Acesso em: 01 ago. 2025.

HOBBSAWM, Eric. **Da Revolução Industrial Inglesa ao Imperialismo**. 5. ed. , [S.I.]: Editora Forense Universitária, 2000.

JORDAN, Ross; et al. **Fundamentos de administração financeira**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

JUNIOR, Antonio. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro, 2002.

JÚNIOR, C. P.; NOVAIS, F. A.; RICUPERO, B. **Formação do Brasil contemporâneo: colônia**. [s.l.] Companhia das Letras, 2011.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15ª ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2018.

LIPOVETSKY, Gilles. **O Império do Efêmero: A moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MARCOS, Renan; et al. **Estratégia aplicada para implementação de PEPS na gestão de estoques da empresa Gerdau Aços Longos S/A**. São Paulo: Revista EduFatec, 2021. Disponível em:
<https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/8579/1/edufatec-n04v2a04.pdf>. Acesso em: 22 set. 2025.

MASAKAZU, Hoji. **Administração financeira na prática**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2014.

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

MELO, Murilo Silva. **Planejamento financeiro: por que é importante?** Disponível em: <https://qualyteam.com/pb/planejamento-financeiro-por-que-e-importante/>. Acesso em: 28 de ago. 2025.

Moretto. **Administração** (Introdução e Teorias). Florianópolis: UFSC, 2006.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PALADINI, Edson. **As Bases Históricas da Gestão da Qualidade: A Abordagem Clássica da Administração e seu Impacto na Moderna Gestão da Qualidade**. Florianópolis: UFSC, 1998.

PARREIRA, Francisco. **Consultoria, consultores e clientes**. São Paulo: Érica, 1997.

SAIPOS. **Como colocar meu negócio no iFood: guia completo**. Disponível em: <https://saipos.com/integracoes/ifood/como-colocar-meu-negocio-no-ifood>. Acesso em: 2 out. 2025.

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SCHWARCZ, Lilia e STARLING, Heloisa. **Brasil: uma biografia**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

SEBRAE. **Como criar sua conta no WhatsApp Business**. São Paulo, 2020. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Programas%20e%20Solu%20c3%a7%c3%b5es/Seu%20Neg%c3%b3cio%20Digital%20em%205%20Dias/Ebook_

Como_criar_sua_conta_no_WhatsApp%20Business_v02.pdf. Acesso em: 23 set. 2025.

SEBRAE. **Microempreendedor Individual (MEI)**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mei>. Acesso em: 22 set. 2025.

SEBRAE. **O que acontece se eu não formalizar minha empresa?**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/o-que-acontece-se-eu-nao-formalizar-minha-empresa%2Cdd00cb2594aca710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 20 ago. 2025.

SIQUEIRA, Bruna; et al. **Planejamento e Gestão de Estoque para Dantas Distribuidora**. Curitiba: 2023

SPÓSITO, Edson; et al. **A Importância do Planejamento Estratégico na Geração de um Negócio: Estudo de Caso na Empresa Cachaça e Cia**. Bauru: 2016

TAYLOR, Frederick. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 1990.

TEODORO, Eduani; et al. **Introdução ao Empreendedorismo e à Modelagem de Negócios: uma abordagem para além do senso comum**. 1. ed. Poços de Caldas: IFSULDEMINAS, 2021.

VENÂNCIO, Ronaldo. **HIERARQUIA MILITAR**. Rio de Janeiro: Escola Superior de Guerra, 2019. Disponível em: <https://repositorio.esg.br/bitstream/123456789/1395/1/RONALDO%20VEN%C3%82NCIO.pdf>. Acesso em: 6 mai. 2025.

WEBER, Max. **O que é a burocracia**. [S.l.]: Conselho Federal de Administração, 2018. Disponível em: https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/40livro_burocracia_diagramacao.pdf

APÊNDICES

APÊNDICE A - Tabela de precificação Alessandro Lanches

PREÇO GASTO POR LANCHE								
HAMBURGUER	BACON	MILHO	FRANGO	KETCHUP	SALSICHA	MUSSARELA	OVO	PRESUNTO
R\$ 1,09	R\$ 1,70	R\$ 0,82	R\$ 1,74	R\$ 0,13	R\$ 0,75	R\$ 0,74	R\$ 0,94	R\$ 0,62
ALFACE	TOMATE	MOSTARDA	MAIONESE	MAIONESE CASEIRA	PURÊ	PÃO	BATATA PALHA	CALABRESA
R\$ 0,45	R\$ 0,28	R\$ 0,10	R\$ 0,20	R\$ 0,26	R\$ 0,43	R\$ 1,60	R\$ 0,60	R\$ 0,85

LANCHES	CUSTO POR LANCHE	MÃO DE OBRA	OUTRAS DESPESAS	PREÇO MÍNIMO DE VENDA	MARKUP	PREÇO FINAL	PREÇO FINAL RECOMENDADO	LUCRO ESPERADO
MISTO QUENTE	R\$ 4,08	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 5,58	2,00	R\$ 11,16	R\$ 11,00	50,73%
HOT DOG	R\$ 5,62	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 7,12	2,00	R\$ 14,24	R\$ 14,00	50,86%
X-CALABRESA	R\$ 5,79	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 7,29	2,00	R\$ 14,58	R\$ 14,00	52,07%
X-BURGUER	R\$ 4,55	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 6,05	2,00	R\$ 12,10	R\$ 12,00	50,42%
X-SALADA	R\$ 6,70	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 8,20	2,00	R\$ 16,40	R\$ 16,00	51,25%
X-EGG	R\$ 7,64	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 9,14	2,00	R\$ 18,28	R\$ 18,00	50,78%
X-FRANGO	R\$ 7,35	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 8,85	2,00	R\$ 17,70	R\$ 17,00	52,06%
X-BACON	R\$ 8,27	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 9,77	2,00	R\$ 19,54	R\$ 19,00	51,42%
X-EGG BACON	R\$ 9,34	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 10,84	2,00	R\$ 21,68	R\$ 21,00	51,62%
X-FRANGO BACON	R\$ 9,05	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 10,55	2,00	R\$ 21,10	R\$ 21,00	50,24%
X-TUDO	R\$ 11,70	R\$ 1,00	R\$ 0,50	R\$ 13,20	2,00	R\$ 26,40	R\$ 26,00	50,77%

APÊNDICE B - Ilustração fachada para a Lanchonete Alessandro Lanches

ANEXOS

ANEXO A - Ilustração Prateleiras Lanchonete Alessandro Lanches

