

## **GESTÃO DE PROCESSOS E SEU IMPACTO NO AUMENTO DE VENDAS: ESTUDO DE CASO EM SUPERMERCADO EM CALDAS NOVAS<sup>1</sup>**

73

### **THE IMPACT OF PROCESS MANAGEMENT ON INCREASE SALES IN A SUPERMARKET: A CASE STUDY IN CALDAS NOVAS**

#### **GEOVANNA FERREIRA GALVÃO**

Graduanda do Curso de Bacharelado em Administração da UEG - Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul, Unidade Universitária de Caldas Novas/GO  
geovanaclv@gmail.com

#### **RAFAEL SILVA DOS SANTOS**

Graduando do Curso de Bacharelado em Administração da UEG - Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul, Unidade Universitária de Caldas Novas/GO  
rsilvadosantos50@gmail.com

#### **MARCELO JESUS NASCIMENTO LIMA**

Especialista em Gestão de Pessoas e Estratégias Financeiras pela Universidade Estadual de Goiás. Docente do curso de Bacharelado em Administração da UEG - Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul, Unidade Universitária de Caldas Novas/GO  
marcelojesus.lima@ueg.br

**Resumo:** Devido a alta competitividade do cenário econômico atual, a necessidade de organização nas empresas, e a concorrência no âmbito empresarial, torna-se de suma importância que se gerencie todos os processos das organizações para que as mesmas possam se manter de portas abertas. Nesse sentido, faz-se necessário a busca por ferramentas e métodos que possibilitam o aumento dos indicadores das empresas. Através desse artigo é possível perceber a importância da implantação da gestão de processos nesse ambiente, e ao longo do artigo é possível observar que além da implementação de processos, foi feita a remodelagem dos que já eram existentes, e essas mudanças realizadas na empresa resultaram no aumento significativo das vendas.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de Empresa; Gestão de Processos; Mudanças Empresariais.

**Abstract:** Due to the high competitiveness of the current economic scenario, the need for organization in companies, and also competition in the business sphere, it becomes extremely important to manage all processes of organizations so that they can keep their doors open. In this sense, it is necessary to search for tools and methods that make it possible to increase the companies' indicators. Through this article it is possible to perceive the importance of implementing process management in this environment, and throughout the article it is possible to observe that in addition to the implementation of processes, the ones that already existed were remodeled, and these changes carried out in the company resulted in the significant increase in sales.

**Keywords:** Company Management; Management Process; Business Changes.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

## 1 INTRODUÇÃO

Não há dúvida quanto a importância das micro e pequenas empresas para com o desenvolvimento da economia brasileira, no cenário atual, esse segmento é o que mais gera emprego e renda para o país segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2022). No entanto, devido a diversas variáveis, esse também é o setor mais arriscado no que se refere a estabilidade e manutenção no mercado. Infelizmente, várias empresas não têm suporte necessário para que se solidifiquem e com o tempo acabam encerrando suas atividades. Sabe-se que a gestão nos processos das empresas é crucialmente importante, pois é através dela que se cria os indicadores, necessários para o auxílio nas tomadas de decisões .

Analisando de um contexto específico, na atualidade, observa-se que os impasses na gestão de um supermercado são inúmeros e envolvem sobretudo a gestão de muitos processos. Esses processos estão presentes em várias áreas do supermercado, e essas são fundamentais para o sucesso do negócio.

Indiscutivelmente, eles vão desde o efetivo controle financeiro, passando por controle de estoque até o desenvolvimento de estratégias de marketing, sem falar na satisfação e fidelização do cliente. Fica claro como é importante entender todos os processos necessários para administrar um supermercado que preze por uma gestão correta com qualidade na realização das tarefas e pela satisfação do cliente final.

Mediante essa necessidade, observou-se que a gestão de processos é uma prática muito importante para o segmento supermercadista, pois ela norteia com informações sobre o negócio, corrige as falhas e otimiza a operação. Dessa maneira, o ambiente fica mais controlado, com diminuição de despesas desnecessárias, e maior assertividade nas atividades desenvolvidas. Dito isso, por meio de um estudo de caso em um supermercado na cidade de Caldas Novas – GO, este artigo tem como foco: apresentar o impacto de uma boa gestão de processos nas vendas de um supermercado.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico discorre sobre a maneira que os autores enxergam a gestão de processos em um contexto geral, sua origem, definição e aplicabilidade, e, por último, seu emprego dentro do contexto supermercadista.

### 2.1 ORIGEM DA GESTÃO DE PROCESSOS

Os processos sempre estiveram inseridos no nosso cotidiano, talvez por isso exista uma grande dificuldade de definir com precisão a origem exata da gestão de processos. O que se sabe é que a gestão de processos está associada a uma linha de estudos aliada a prática que começou a ganhar notoriedade em meados do século XVIII, através de grandes revoluções que aconteceram, sobretudo nos meios de produção e ambientes internos das organizações da época.

Acontecimentos de grande magnitude como a revolução industrial e a primeira guerra mundial tiveram participação importantíssima no que se refere a propagação da gestão de processos, eles impulsionaram a necessidade das pessoas, empresas e nações (governos) de se reorganizarem, visando a maximização de resultados aliados a redução de custos.

Sordi (2014), por exemplo, afirma que “As origens do termo gestão de processos são de meados do século XVIII, no início da revolução industrial, por intermédio da divisão do trabalho em atividades sequenciais objetivando sua mecanização”.

Segundo Paim et al. (2009), Frederick Taylor, através dos conceitos contidos em seus estudos, com certeza foi uma das pessoas que mais contribuíram para que a gestão de processos fosse implantada dentro do cotidiano das empresas. Suas teorias sobre a racionalização do trabalho, e eficiência no ambiente corporativo foram de fundamental importância para a modulação do que hoje é conhecida por gestão de processos.

Continuando à linha de teorias que contribuíram para propagação da gestão de processos no mundo, no final dos anos de 1980 a reengenharia foi uma ferramenta muito importante no que desrespeito ao planejamento de ações com foco na melhoria da execução das atividades desenvolvidas nas empresas. Posteriormente a reengenharia foi renomeada e passará a ser chamada por gestão de processos

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

No início do século passado, houve maior concentração do foco da melhoria das operações, com as lógicas da administração científica de Taylor, considerado um dos precursores da engenharia de produção. O uso de técnicas e instrumentos para entender e melhorar processos, porém acompanhou os profissionais nas organizações mais produtivas. Mais recentemente, no fim da década de 1980 e no início da de 1990, houve o uso do conceito de processos sob a alcunha da reengenharia tal qual a proposta originalmente por Davenport & Short e Hammer & Champy. A Reengenharia foi sucedida por uma deterioração do conceito de processos.

Em paralelo, as propostas do Sistema Toyota de produção – particularmente o controle de qualidade total (TQC) – continuaram a se disseminar, em muito baseados na abordagem processual, ainda que de modo aparentemente periférico, mas sem movimentos objetivos de adoção da gestão de processos. (PAIM et al., 2009., p. 24 ).

Para Silva (2012), o Toyotismo também contribuiu na elaboração do conceito de gestão de processos. O modelo de produção industrial japonês priorizava a eliminação de estoque e atendia conforme sua demanda. Para isso, tinha foco total na melhoria da produção através dos processos.

## 2.2 DEFINIÇÃO DE PROCESSOS

Se determinada pessoa for fazer um bolo, por exemplo, ela está inserida dentro de um processo, se for sair para ir ao cinema, participa de um processo, ao produzir um trabalho acadêmico ela também participa de um processo. Apesar de sempre estarem presentes no cotidiano das pessoas, poucos conhecem a definição exata de processos. De maneira simplificada, processo é uma sequência de atividades interligadas cujo objetivo central é agregar valor para um cliente, seja ele interno ou externo.

Processo é qualquer atividade que recebe uma entrada (input), agrega-lhe valor e gera uma saída (output) para um cliente interno ou externo. Os processos fazem para um cliente interno ou externo. Os processos fazem uso dos recursos da organização para gerar resultados concretos. O processo de fabricação recebe como entrada uma solicitação do cliente e matéria-prima, trabalha essa matéria-prima segundo as especificações do produto e gera o produto solicitado pelo cliente. (HARRINGTON 1993, p. 10).

Existem ainda outras abordagens acerca do termo “processos” como por exemplo, a de Gonçalves (2000), o mesmo define processo como qualquer atividade ou conjunto de atividades que toma um input, adiciona valor a ele e fornece um output a um cliente específico.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

## 2.3 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Para que uma gestão de processos se torne eficaz dentro de uma empresa, tem-se a necessidade de organização das atividades desenvolvidas por ela. O mapeamento de processo é uma ferramenta que tem o papel de organizar em uma sequência lógica o fluxo das atividades desenvolvidas, os objetivos e etapas de todos os processos. Uma das principais vantagens dessa ferramenta é a capacidade de parametrizar as operações, medir e prever a entrega.

Sem padronização, cada pessoa se comporta à sua maneira, e não há como mensurar resultados ou buscar evoluir rotinas. O mapeamento de processos também é o primeiro passo para uma loja poder mudar de patamar, tendo em vista a melhoria no atendimento partindo do pressuposto que, quanto mais informação tem-se do negócio, maior será o grau de assertividade nas tomadas de decisões. Se o objetivo da loja é chegar ao próximo patamar, o desenho de tarefas e a criação de roteiros são fundamentais.

Segundo Macieira (2004), o conhecimento e a análise dos processos e seu relacionamento com os dados, estruturados em uma visão top down, até o nível que permita sua perfeita compreensão e obtenção satisfatória dos produtos e serviços, objetivos e resultados dos processos.

## 2.4 PROCESSOS DE UM SUPERMERCADO

Os processos de um supermercado são bem específicos e necessitam de atenção, correção constante e disciplina na execução, tendo em vista que os mesmos devem ser feitos todos os dias e as vezes, a mesma atividade é repetida varias vezes no mesmo dia, como a reposição de gôndola por exemplo, a depender do produto que esteja exposto, uma pessoa sempre terá que abastecer-la. Além da reposição, existem vários outros processos que se realizados de maneira correta, com certeza podem representar bons resultados para as empresas.

Para Werkema (1995), um processo pode ser subdividido em processos menores. Esta divisibilidade é importante por permitir que cada processo menor seja controlado separadamente, facilitando a localização dos possíveis problemas e a atuação nas causas destes problemas.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

#### 2.4.1 Controle de estoque

O controle de estoque tem suma importância dentro de uma empresa, e não é diferente com um supermercado, pois é nele que você obtém as informações necessárias sobre a quantidade de itens que ainda possui, e também sobre quais itens tem maior dificuldade de serem vendidos.

Wanke (2004) afirma que a gestão de estoque é o elemento principal que reduz e controla quaisquer custos além de possibilitar a melhoria do nível de serviços prestados. Chiavenato (1991) complementa ainda que, a gestão e o planejamento de estoques é um assunto de extrema importância em um ambiente empresarial, pois o investimento é parte substancial do orçamento operacional de uma organização.

Russomano (2000) afirma que o maior objetivo do controle de entradas e saídas de estoque é não deixar ocorrer a falta de nenhum material, tendo assim uma visão ampla da real necessidade, além de controlar todo o recurso financeiro investido.

É nesse controle de estoque que é possível identificar onde o dinheiro está sendo investido sem a obtenção de lucro ou retorno financeiro, e onde nota-se quando os produtos estão em falta ou estão em excesso.

#### 2.4.2 Controle financeiro

Para Sanvicente e Santos (2013), controlar é acompanhar a execução de atividades da maneira mais rápida possível e comparar o desempenho efetivo com o planejado. A função controle envolve a geração de informações para a tomada de decisões de avaliação e eventual correção do desempenho alcançado.

O controle financeiro de um estabelecimento é o papel mais importante dentro da empresa, pois é ele que resguarda o orçamento estabelecido. Ele tem o objetivo de estabelecer quais gastos o supermercado pode gerar e arcar, e evitar o desperdício, reduzindo assim os custos desnecessários.

A responsabilidade de cada setor de uma empresa como o financeiro, compras e vendas é garantir o gerenciamento e produção de um todo da empresa (DIAS 1995). A principal responsabilidade do controle financeiro é fazer com que o estabelecimento não seja

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

prejudicado financeiramente, e que gerencie os gastos da empresa com total responsabilidade, seja na área de compras, vendas ou RH.

#### 2.4.3 Compras

O setor de compras preza pela qualidade do produto, mas também pelo valor agregado à ele. Esse setor tem a responsabilidade de garantir com que o supermercado não compre produtos com valores acima da média, reduzindo assim os gastos, mas também valorizando a qualidade de cada produto.

Na visão de Pozo (2007), a função compras é vital para o processo de redução de custos da organização, com negociações adequadas e inteligentes, o administrador de compras poderá reduzir os gastos na aquisição de materiais e produtos desnecessários ao dia a dia da empresa.

#### 2.4.4 Precificação

A precificação é um dos processos mais importantes de qualquer empresa, principalmente no ramo supermercadista, é através dela que se cria-se para o cliente a percepção de produto barato, atualmente é muito importante no que se refere a atração e fidelização de novos consumidores.

Segundo Silva et al. (2020), para realizar o processo de precificação, o empresário necessita conhecer o custo do produto ofertado, e em paralelo é preciso conhecer a demanda de produtos no mercado, o preço que seus concorrentes praticam, preços de produtos substitutos, estratégia de marketing da empresa. Todos esses fatores serão determinantes no processo de precificação dos produtos.

De acordo com De Oliveira (2021), a precificação demanda conhecimento, estudo de campo e estratégia. Essa área é responsável por garantir que os preços dos produtos oferecidos pelo supermercado não ultrapassem a margem dos outros estabelecimentos, mas que também não tenha o valor tão abaixo para que não o prejudique.

É necessário conhecer os valores que são oferecidos nos outros supermercados da região, e designar se o valor compete também com o valor em que é comprado os produtos. A

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

precificação também é uma estratégia de marketing, é necessário fazer promoções e alguns valores abaixo do que já foi designado, para que cresça o interesse dos clientes e chame a atenção deles.

#### 2.4.5 Prevenção de perdas

A processo de prevenção de perdas é muito importante sobretudo em presas que trabalham com produtos alimentícios.

De acordo com Santos (2010), Perda identificada são as quebras operacionais que através da constatação do produto danificado, degustado e com prazo de validade expirado, permite-se identificar a perda e classificá-la gerencialmente. Perda não identificada são perdas obtidas através da diferença do estoque físico e contábil, isto é, a perda de estoque, cuja causa não é possível identificar.

Prevenir perdas são ações necessárias para evitar desperdícios e custos comerciais ocasionados por ações humanas. Esse setor é responsável por não deixar que nenhum produto seja comprado em excesso e acabe perdendo. É necessário planejar estratégias e práticas que sirvam para a diminuição das perdas da empresa, sendo elas propositais ou não. Essa prevenção é capaz de aumentar as margens de lucro da empresa, auxiliando na redução dos impactos negativos das suas perdas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A conclusão dos dados retratados no trabalho será feita através de pesquisa exploratória bibliográfica. Serão realizadas buscas por artigos indexados nas plataformas digitais de buscas, onde foram selecionados aqueles cujo a proposta central abrange temas pertinentes a pesquisa. O período pesquisado será desde a abertura do supermercado- (20/08/2022), até o mês de dezembro.

Os dados coletados foram analisados por meio de leitura, compreensão e resumo de artigos e os mesmos confrontados ao conhecimento do gestor do supermercado por meio de uma entrevista e também através de análises dos relatórios disponíveis no sistema de operação do supermercado, desta maneira, conseguiu-se estabelecer uma relação entre aquilo que se

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

tem em teoria e o que o gestor aplica no supermercado. Por último, os resultados da pesquisa serão tratados de maneira qualitativa.

A pesquisa qualitativa esteve presente na fase inicial do estudo, uma vez que foi necessário o levantamento de informações que pudessem ser relevantes na compreensão e solução do objetivo através de uma entrevista com o proprietário do supermercado, assim como Strauss e Corbin (1998):

Qualquer tipo de pesquisa que produz descobertas não obtidas por procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Pode se referir à pesquisa sobre a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções, sentimentos, assim como funcionamento organizacional, fenômenos culturais e interações entre as nações (...) e a parte principal da análise é interpretativa. (STRAUSS e CORBIN 1998, p.10-11)

A empresa utilizada para o estudo de caso foi o supermercado JP LTDA da cidade de Caldas Novas, que recentemente trocou de dono. Para a realização deste, foi feita uma entrevista com o atual dono, afim de colher informações suficientes para entender como o processo de gestão está sendo desenvolvido dentro do planejamento do estabelecimento.

O supermercado que já existe há mais de 10 anos, antes era de um outro dono, o qual já está idoso e não conseguia manter o negócio, e seu filho não quis dar continuidade, apesar de o empreendimento ter um bom retorno financeiro e já ter alguns clientes fiéis. O supermercado tem uma boa rotatividade de clientes, visto que fica próximo à grandes hotéis.

A partir de Agosto de 2022, que serão fornecidos os dados a serem analisados para a compreensão do planejamento de processos da gestão do negócio, pois foi quando o novo proprietário adquiriu o supermercado. Como existe uma grande rotatividade de clientes, por ser um supermercado localizado em ponto estratégico, principalmente para turistas de hotéis próximos, a parte qualitativa se dará por entrevista apenas com o dono do estabelecimento.

A entrevista foi realizada com o principal proprietário, que aqui foi identificado como Proprietário 1. Ele que já tem grande experiência nesse ramo, pois já havia trabalhado em outros supermercados, e também já foi gerente de um determinado supermercado, resolveu dar início ao seu próprio negócio e deu continuidade tomando frente de todas as responsabilidades da gestão dos processos do seu empreendimento.

Para a melhor compreensão de como essa troca de donos foi para a gestão dos processos da empresa, e como está sendo desde que o atual dono assumiu, a pesquisa fez perguntas

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

abertas e outras mais pontuais, o que permitiu que essa entrevista não fosse chata para ambas as partes. Foi de suma importância para especificar com detalhes como está sendo esse planejamento e quais os passos que trouxe ele até onde está, e também quais serão os próximos passos nessa gestão.

#### **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

De acordo com a entrevista feita com o Proprietário 1, foi obtido a informação de que o mesmo possui ensino médio completo, e fez alguns cursos na área de gestão de pessoas e outros voltados para a área de supermercado, como um curso da Sadia.

Inicialmente o proprietário trabalhou em um clube de recreação, e no ano de 1994 conseguiu emprego na rede de supermercados Bretas, e depois na rede Pão de Açúcar em Uberlândia, onde descobriu seu amor pela a área. Assim que se mudou para a cidade de Caldas Novas iniciou carreira no Rio Quente Resorts como supervisor na área de alimentos perecíveis, e depois atuou na área de assistente administrativo na Newtime, empresa de vendas de frações imobiliárias, e em seguida voltou para a área que sempre quis e conseguiu emprego em um supermercado da cidade.

Há um ano atrás o Proprietário 1 adquiriu seu primeiro supermercado, mas em sociedade, que não obteve um bom retorno em relação aos sócios, e o mesmo vendeu sua parte em Junho de 2022. Já em agosto do mesmo ano, o Proprietário 1, juntamente com sua família, adquiriu o supermercado que hoje ele ainda é o dono. O mesmo tomou conhecimento das condições financeiras em que o supermercado se encontrava e tinha certeza que conseguiria aumentar o faturamento da empresa com a sua experiência.

A imagem da empresa antes do Proprietário 1 tomar frente à gestão, era significativamente prejudicada. Os antigos donos eram dois senhores já de idade que já não estavam conseguindo mais levar a empresa, e o filho apesar de ajudar, não tinha muito conhecimento na área. E desde que mudou a gestão o faturamento da empresa aumentou em 50%. Foi implementado um outro caixa, a abertura de mais uma porta no supermercado e também aumentou a quantidade de freezer e gôndolas.

Antes mesmo dele se tornar proprietário da empresa, a mesma não contava com divulgações, entregas, controle dos produtos, e era utilizada somente uma calculadora para contabi-

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

lizar. Com a nova gestão, todas as mercadorias passam pelo caixa, são lançadas no sistema e geram notas fiscais. Outra mudança foi no layout da empresa e a fidelização de clientes.

O proprietário possui demasiado conhecimento na parte de leis e contratações, e na parte de compras o mesmo sempre fez as negociações do antigo negócio, o que lhe dá conhecimento do tempo de giro de cada mercadoria. Em relação à controle de estoque, fluxo, controle financeiro e de custos tem experiência de suas antigas ocupações, e implementou nesse novo negócio, pois não havia e agora é feito balanço e inventário.

O dia a dia da empresa gera custos, e algumas vezes, apesar de muito cuidado, existem perdas. Já no controle de marketing o mesmo acredita que, o melhor marketing é o bom atendimento ao cliente e aos fornecedores, e que em cidade pequena, a propaganda feita pelos próprios clientes além de forte é essencial para o progresso da empresa.

Na entrevista, pôde-se observar a paixão que o proprietário possui pelo seu negócio e pelo ramo em que atua há quase 30 anos, e que o conhecimento em gestão de processos que ele adquiriu na sua longa jornada, é aplicada no dia a dia da empresa, como o controle e fluxo de estoque, controle financeiro, controle de custos, negociações, contratações e controle de marketing, sendo que cada um desses processos é efetivado pelo o mesmo ou por algum membro de sua família.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A confecção desse artigo foi feita através da elaboração de um estudo de caso que oportunizou diagnóstico em um supermercado na cidade de Caldas Novas, no estado de Goiás. O mesmo, tem por objetivo principal, elucidar o impacto nas vendas do estabelecimento devido a implantação da metodologia da gestão de processos. Mediante as informações coletadas durante a pesquisa e também a entrevista, notou-se que os processos estão inclusos em todas as áreas do supermercado e por consequência estão atreladas ao sucesso ou fracasso do negócio.

O proprietário relatou em entrevista que adquiriu o empreendimento e começou a fazer a gestão de todos os processos, o que de acordo com ele não era praticado pelos antigos donos do supermercado, com isso, ele relatou que sentiu impactos positivos nas vendas logo no primeiro mês de operação utilizando a gestão de processos como ferramenta.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

Percebeu-se que os processos são importantes porque servem de parâmetro no que refere a realização das atividades do cotidiano de um supermercado, tendo em vista que as mesmas se repetem periodicamente, e com isso, existe a necessidade de avaliar se estão feitas da maneira correta ou não.

Com a nova gestão foi possível observar que o supermercado obteve um grande crescimento financeiro com os novos procedimentos que foram implantados. Esses procedimentos que foram implementados foram por conhecimento das antigas ocupações que o proprietário já dispunha, e pelo fato de ter experiência em grandes redes de supermercados. O proprietário possui poucos cursos na área, mas diz que irá investir mais em conhecimento tanto para ele quanto para sua família.

Mediante as informações contidas nesse trabalho, percebe-se que se faz necessário o estudo da gestão de processos, pois dessa maneira, assim como o proprietário do objeto de estudo desse artigo, os demais empreendedores da região serão beneficiados e obterão êxito nas atividades desenvolvidas.

## REFERÊNCIAS

BRUYNE, P. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: Os polos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991 p. 29.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração dos materiais**. São Paulo: Makron, 1991.

DIAS Marco Aurélio P. **Administração de Materiais – Uma Abordagem Logística**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GONÇALVES, José E. Lima. **As empresas são grandes coleções de processos**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, Jan./Mar. 2000, v. 40, p. 6-19.

HARRINGTON, James. **Aperfeiçoando Processos Empresariais**. São Paulo Makron Books, 1993.

PAIM, R., CARDOSO, V., CAULLIRAUX, H., & CLEMENTE, R. . **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Bookman Editora, 2009

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**, 4.ed. São Paulo:Atlas,2007.

RUSSOMANO, Victor Henrique. **Planejamento e controle da produção**. 5.ed. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

SANTOS, Carlos Eduardo. **Os valores da prevenção de perdas**. 2010. Disponível em: <http://www.pervenirperdas.com.br>. Acesso em: 28 nov. 2019.

SANVICENTE, Antônio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

85

SEBRAE. **Dia da Micro e Pequena Empresa evidencia a importância dos empreendedores para o Brasil**. 2022. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/dia-da-micro-e-pequena-empresa-evidencia-a-importancia-dos-empresendedores-para-o-brasil/>

SILVA, C. B. A., BATISTA, B. C. S., LUCENA, J. P. O., & CRUZ, K. D. B. (2020) **Formação de preço de venda: um estudo em empresas varejistas de confecções femininas na cidade de Currais Novos/RN**. *Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)*, 18(1), 82-97.

SILVA, Sarah de Oliveira. **Pensamento sistêmico e gestão por processos: uma revisão sistêmica**. *Revista gestão & conhecimento*. Ed. Especial, p. 1-17, nov. 2012. Disponível em: [http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1\\_8cbs\\_2012.html](http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1_8cbs_2012.html). Acesso em: 25 jun. 2015.

SORDI, José Osvaldo. **Gestão por processos**. Saraiva Educação SA, 2017.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Basics of qualitative Research-Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**. United States: Sage Publications, 1998 p. 10-11.

WANKE, P. **Gestão de Estoques na Cadeia de Suprimentos: Decisões e Modelos Quantitativos**. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2003.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **As Ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

OLIVEIRA, Carlos Eduardo et al. Análise da importância da gestão de custos para a precificação na perspectiva dos gestores de empresas do setor de panificação. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2021.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)