CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Pedro Henrique Dias Manso
Thierry de Oliveira Rosa

INFLUÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA PARA SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

GOIÂNIA
2023

Pedro Henrique Dias Manso

Thierry de Oliveira Rosa

INFLUÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA PARA SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), sob a orientação do Prof. Dr. Pedro Henrique Rodrigues de Sousa.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Henrique Rodrigues de Sousa

GOIÂNIA

JUNHO DE 2023

Pedro Henrique Dias Manso

Thierry de Oliveira Rosa

INFLUÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA PARA SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi analisado e julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Orientador e Banca Examinadora designada pelo Curso de Administração do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA).

_____

Dr. Pedro Henrique Rodrigues de Sousa

Aprovado em: ____/____/_____.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Ma. Edna Perpétua dos Santos – UNIALFA

Profa. Ma. Sirlei dos Reis Segatti – UNIALFA

GOIÂNIA

JUNHO DE 2023

Este trabalho será dedicado aos membros deste grupo, Pedro Henrique Dias Manso e Thierry de Oliveira Rosa, os únicos alunos restantes da turma de administração do segundo semestre de 2019.

Gostaríamos de expressar nossos sinceros agradecimentos a todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho de TCC.

Em primeiro lugar, somos gratos ao nosso orientador Pedro Henrique Rodrigues de Sousa, pela sua orientação, paciência e dedicação ao longo de todo o processo. Seu conhecimento, sugestões foram fundamentais para o sucesso deste trabalho.

Também queremos agradecer aos nossos familiares e amigos e companheiras que estiveram ao nosso lado durante toda essa jornada pelo apoio emocional e encorajamento que recebemos de vocês, foram inestimáveis e nos deram forças para enfrentar os desafios e superar as dificuldades que surgiram ao longo do caminho.

Não podemos deixar de mencionar a UniAlfa e seus respectivos profissionais, que proporcionaram um ambiente encorajador e acolhedor para o desenvolvimento acadêmico durante todo o decorrer do curso.

Por fim, expressamos nossa gratidão a todas as fontes, pesquisadores e autores cujo trabalho serviu de base para nossa fundamentação teórica. Suas contribuições científicas e intelectuais foram de extrema importância para a construção deste estudo.

A todos vocês, nosso profundo agradecimento por terem compartilhado seu tempo, conhecimento e apoio.

Atenciosamente,

Pedro Henrique Dias Manso
Thierry de Oliveira Rosa

“A jornada é a recompensa.”

Steve Jobs

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo verificar a importância do planejamento estratégico para as micro e pequenas empresas, utilizando as ferramentas disponíveis para que elas possam se manter no mercado, exercer suas atividades e minimizar os riscos de falência. A administração estratégica tem como propósito guiar o processo organizacional de forma sistemática, permitindo a definição do melhor caminho a seguir para alcançar um ou mais objetivos, dentro de um contexto previamente definido. A metodologia adotada é a bibliometria e busca criar uma referência que possa auxiliar empreendedores e pesquisadores futuros. Para a realização da pesquisa exploratória sobre administração/gestão estratégica, foram utilizadas ferramentas de bancos de dados online, assim como artigos, dissertações e teses relacionados aos temas.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Gestão. Microempreendedores.

ABSTRACT

This work aims to verify the importance of strategic planning for micro and small enterprises, using the available tools so that they can stay in the market, carry out their activities, and minimize the risk of bankruptcy. Strategic management aims to guide the organizational process systematically, allowing the definition of the best path to follow to achieve one or more objectives within a previously defined context. The adopted methodology is bibliometrics, which seeks to create a reference that can assist future entrepreneurs and researchers. For the conduct of the exploratory research on strategic administration/management, online database tools were used, as well as articles, dissertations, and theses related to the topics.

Keywords: Strategic planning. Management. Microentrepreneurs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Tipos de Planejamento.....16
Figura 2 – Características relacionadas a organização da empresa a longo prazo ..18
Figura 3 – Modelo de Tomada de Decisões Estratégicas 21
Figura 4 – Modelo de Tomada de Decisões Estratégicas 21
Figura 5 – Componentes da estratégia 22

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação de micro e pequenas empresas 22

LISTA DE SIGLAS E SÍMBOLOS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

Fil. - Filosofia

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial

dab - Distância euclidiana

O(n) - Ordem de um algoritmo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 16
2.1. Planejamento 16
2.1.1. Planejamento Estratégico 17
2.1.2. Planejamento Tático 18
2.1.3. Planejamento Operacional 18
2.2. Administração Estratégica 19
2.3. Micro e Pequenas Empresas 22
3. METODOLOGIA 24
3.1. Bibliometria 24
3.2. Procedimentos Metodológicos 25
3.3. Pesquisa Descritiva 25
4. RESULTADOS 27
4.1. Evolução das publicações ao longo do tempo 28
4.2. Países de origem dos autores 29
4.3. Abordagem das pesquisas 30
4.4. Recorte dos Estudos 31
4.5. Coleta de Dados 32
4.6. Instrumentos de Coleta de dados 33
4.7. Técnicas de Análise de Dados 34
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 35
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS 37
7. REFERÊNCIAS 39

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, as empresas vivenciam um cenário turbulento com concorrência acirrada, nesse sentido, a gestão exige um plano de negócio e/ou planejamento formalizado direcionado aos micros e pequenas empresas, visto que, a atenção dada ao planejamento geralmente é limitado e assistemático (LONGENECKER; MOORE e PETTY, 1997).

Foss e Knudsen (2003) explicam que uma firma adquire vantagem competitiva à medida que executa uma estratégia de criação de valor não implementada por seus concorrentes, sejam atuais, sejam potenciais. Nessa mesma vertente, Ahmand e Bin (2019) sugerem dentre as habilidades de negócios, o planejamento estratégico, como alinhamento que afeta no desempenho dos micros e pequenos empreendedores, mostrando-se um fator determinante para se manter no mercado.

O planejamento estratégico é uma técnica administrativa, que tem como propósito de melhor determinar sua liderança de forma moderna e renovadora ao criar uma consciência de suas oportunidades e ameaças, com foco ao cumprimento de sua missão e, por esta tomada estabelece o propósito da direção que a organização deve seguir a fim de mitigar os riscos (FISCHMANN ALMEIDA, 1991, p. 25; OLIVEIRA, 2007).

A pesquisa empírica, realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em 2020, onde foram utilizadas uma base de dados com mais de 85 mil empresas e coletadas mais de 3 mil entrevistas, constataram que as micro e pequenas empresas apresentam uma taxa de mortalidade de quase 13 %, entre as causas, constam a crise pandêmica, a ausência de gestão financeira, e a parte comercial. Nota-se que Gestão estratégica é um ponto fundamental para micro e pequenas empresas (SANTOS e SILVA, 2016).

A ausência da administração estratégica na pequena empresa, pode ser notada pela má utilização de recursos financeiros, pela falta de avaliação mais precisa quanto ao futuro do mercado e pela ausência de definição da forma de como se comportar neste mercado (ALMEIDA, 1994).

Dessa forma, Batalha e Demori (1990), alertam em relação a dificuldade de acesso a processos de treinamento gerencial, que pode contribuir para uma gestão, muitas vezes, ultrapassada pelos gestores. A falta de planejamento é uma das principais razões do insucesso nas empresas, entre os fatores que endossam a

afirmativa, evidencia a falta de recursos ou falta de preparo dos gestores (BRANDÃO; LAS CASAS, 2014).

Destaca-se para esta pesquisa as micro e pequenas empresas. Diante deste contexto, a problemática desta pesquisa se pauta em demonstrar a importância da administração estratégica com a finalidade de melhorar sua gestão, questiona-se: Como a produção científica sobre a influência da administração estratégica para micros e pequenas empresas se desenvolveu nos últimos dez anos?

O objetivo deste estudo, é mapear a produção científica sobre a influência da administração estratégica para micros e pequenas empresas no contexto das pesquisas publicadas em periódicos nacionais. O período analisado foi de 2012 a 2022.

Para atender ao objetivo geral, tem-se como objetivos específicos:

a) Avaliar a produtividade ao longo do tempo;
b) Identificar os autores que mais produtivos sobre o tema;
c) Evidenciar os periódicos e revistas que mais publicaram.

Este estudo apresenta como justificativa pela necessidade de estimular reflexões sobre um tema atual e relevante em relação a questões de sobrevivência das micro e pequenas empresas, reforça-se a necessidade de apresentar a utilização da administração estratégica, na busca por resoluções eficazes dos problemas, cada vez mais urgentes dos empreendedores.

Contribui com estudos sobre as consequências da ausência de planejamento, que pode levar a empresa a ser facilmente surpreendida por alterações no mercado, o que a induz a agir por improviso e distancia-a das decisões relacionadas com o objetivo da empresa.

No aspecto da prático, este estudo contribuirá para empresas que entenderem a necessidade do planejamento estratégico, como aliado na busca por soluções mais viáveis a problemas que possam surgir nas pequenas empresas, objetivando auxiliar os empreendedores a sanar os problemas, ou prevê-los da melhor forma possível.

A principal contribuição pretendida neste estudo é apresentar as pesquisas que vêm sendo publicadas sobre a influência da administração estratégica para micros e pequenas empresas e criar vínculo para futuras pesquisas.

Este trabalho, está estruturado em cinco seções, iniciando com esta introdução. Em seguida, apresenta-se o referencial teórico. Na sequência, abordam-se os procedimentos metodológicos utilizados nessa pesquisa, posteriormente descritiva e

bibliométrica segundo o estado da arte, com os principais disseminadores técnicos, campo empírico e o universo da amostra, principais autores, panorama analítico dos principais objetivos e contribuições. Na quinta seção apresenta a conclusão, as limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

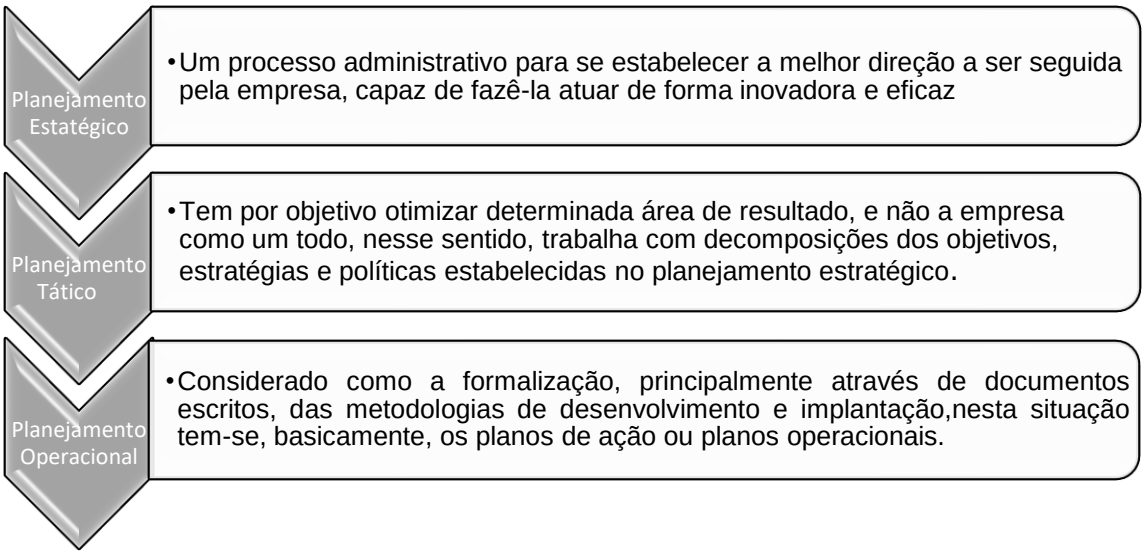
Nesta seção, destaca-se a estrutura teórica do trabalho, apresentando os conceitos fundamentais sobre planejamento estratégico, administração estratégica e micro e pequenas empresas.

2.1. Planejamento

Planejar, envolve exatamente refletir sobre algo que existe, refletir sobre o que pretende atingir e os meios pelos quais serão utilizados para realizar tais fins (OLIVEIRA et al., 2011). Para Kotler (2000), o planejamento é o que motiva a administração a refletir de forma sistemática no quem está acontecendo no presente e o que pretende que aconteça no futuro da organização, assim, são definidos os objetivos e as políticas das organizações oferecendo meios para o controle da empresa.

Nesse sentido, considerando os grandes níveis hierárquicos, o planejamento dentro das empresas pode ser dividido em três tipos: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional. (OLIVEIRA, 2001). Os três tipos de planejamento relacionam-se aos níveis de decisão através de uma pirâmide organizacional, apresentada na figura 1:

Figura 1 – Tipos de Planejamento



Fonte: Adaptado de Oliveira (2003, p. 48).

Dessa forma, Lemes Júnior (2019), esclarece que o planejamento está ligado a Planejar, executar, verificar e corrigir).

Nesse sentido, nota-se, que planejamento estratégico possui características e etapas a serem percorridas, envolve todos os setores de uma empresa desde o financeiro, recursos humanos e produção até o externo do qual ela depende como os fornecedores.

2.1.1. Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico pode ser definido como o processo que apoiam as decisões sobre o futuro da organização de maneira rápida, coerente, eficaz e eficiente, que consequentemente leva a um aumento no processo de decisões assertivas em todos os níveis da organização (REBOUÇAS, 2001, p. 5). É o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, atuando de forma inovadora e diferenciada, sendo a melhor opção para as empresas que buscam aplicar determinadas estratégias, com o objetivo de alcançar suas metas, através de um planejamento global e a longo prazo (OLIVEIRA, 2003, p. 47)

Segundo Oliveira (2001), planejamento estratégico está relacionado aos objetivos de toda a empresa, com diversas maneiras e estratégias de conquistá-los, a curto e longo prazo; é considerado um processo gerencial que facilita o dia a dia do executivo, no cumprimento das metas planejadas pela organização. Oliveira (2003), complementa, que o planejamento estratégico desenvolve ações para alcançar os objetivos a longo prazo, no entanto, dentro do planejamento tático, os objetivos são a curto prazo abrangendo partes da organização.

De acordo com Fischmann Almeida (1991, p. 25), através da análise do ambiente de uma organização, é criada a consciência da empresa com oportunidades e ameaças, alinhanado seus pontos fortes e fracos, para o cumprimento da sua missão para aproveitar as oportunidades e evitar riscos. Assim Oliveira (2001), afirma que o planejamento estratégico está relacionado aos objetivos de toda a empresa, com diversas maneiras e estratégias de conquistá-los, a curto e longo prazo.

2.1.2. Planejamento Tático

É atribuição dos departamentos a elaboração de planos estratégicos, para que cada setor se esforce, para atingir as metas de médio ou curto prazo (OLIVEIRA, 2003).

Segundo Oliveira (2004, p. 19), o planejamento tático é desenvolvido pelos níveis intermediários das empresas, cujo objetivo principal é utilizar efetivamente recursos disponíveis, para atingir metas previamente fixadas, seu desenho e a execução dos planos, são de elaboradas pelos gestores da empresa.

Segundo Fernandes e Berton (2005), o planejamento tático, é caracterizado por um impacto de médio prazo, sendo capaz de abrangir determinados setores da organização, com a finalidade de decidir e operacionalizar as grandes decisões estratégicas tomadas pela alta administração.

2.1.3. Planejamento Operacional

O planejamento operacional envolve o nível mais baixo de gerenciamento, seu foco está no curto prazo, e os objetivos são mais detalhados e precisos (VALENTIM, 2018). Nesse sentido, o alcance das metas organizacionais no nível operacional requer uma análise objetiva, uma distribuição clara de atividades, horários de trabalho e planos de tempo (cronologia).

Laufer, Tucker (1987) e Formoso (1999), dividem o planejamento em cinco etapas, apresentam características fundamentais, relacionando a adaptação da organização a um horizonte a longo prazo. Conforme apresentado de forma suscinta na figura 2:

Figura 2 – Características relacionadas a organização da empresa a longo prazo



Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa- se que, na fase da Preparação do processo de planejamento, é quando se define os procedimentos para execução do projeto, com análise das influências, as quais devem destacar:

- Definir os principais envolvidos no planejamento e controle, bem como suas responsabilidades;
- Adotar níveis hierárquicos de planejamento e periodicidade dos planos a serem gerados;
- Detalhar níveis para cada fase do planejamento e critérios para subdivisão do plano em itens.

Em relação a coleta de informações, Formoso (1999) afirma que a qualidade do processo de planejamento e controle dependem da disponibilidade de informações para os tomadores de decisão, assim, essas informações são produzidas em formatos e períodos variados por diversos setores da empresa, tais como: clientes, projetistas, subempreiteiros, poder público e consultores, nota-se que, devem definir claramente os planos, traçando diferentes papeis para cada responsável.

No que se referem a elaboração dos planos, é o momento que é elaborado o produto do processo de planejamento, nessa etapa, define-se qual a melhor técnica a ser utilizada na elaboração de um plano de produção e como será feita a fiscalização de todo planejamento (OLIVEIRA, 2003, p. 69).

Nesse sentido, quanto a difusão das informações, estas, são geradas pelo plano de obra precisam ser difundidas entre os diferentes setores da empresa; é importante que sejam bem definidas para que cada um deles tenha a clareza das informações demandadas, sua periodicidade, o formato a ser apresentado e sua retroalimentação (VALENTIM, 2018).

Assim, quanto a avaliação do processo de planejamento, considera como um ciclo que necessita ser avaliado com frequência e sempre reabastecido com novas informações da obra, a fim de que se mantenha atualizado, servindo de fonte de informações para processos futuros ou com longo período de execução (SANTOS, 2021).

2.2. Administração Estratégica

A partir da década de 1950, a Administração Estratégica (AE) passou a receber maior atenção dos meios acadêmico e empresarial, devido à complexidade do mundo

empresarial, passando a exigir um perfil gerencial mais empreendedor, com ações mais rápidas e mais eficaz em relação a concorrência, desenvolvendo uma melhor adequação à nova postura assumida pelos consumidores (VASCONCELOS, 2001).

Nesse contexto, a partir dos anos 60 e 70, a administração estratégica teve seu desenvolvimento alavancado (VASCONCELOS, 2001). Dessa forma, passou por uma evolução do planejamento financeiro, passando pelo orçamento, para o planejamento de longo prazo, e deste para o planejamento estratégico. Esta última é mesclada pela gestão estratégica, que combina o planejamento e a gestão em um mesmo processo, com maior foco em sua implementação e planejamento potencial (MEIRELLES, 1995).

Meirelles e Gonçalves (2001), esclarecem que a Administração Estratégica destaca como parte do planejamento estratégico, que atualmente é considerado um dos seus principais instrumentos, assim surge como uma das etapas do planejamento, isto é, a de seleção de caminhos para que se identifique os pontos fortes e fracos das ameaças as possíveis oportunidades detectadas no ambiente organizacional.

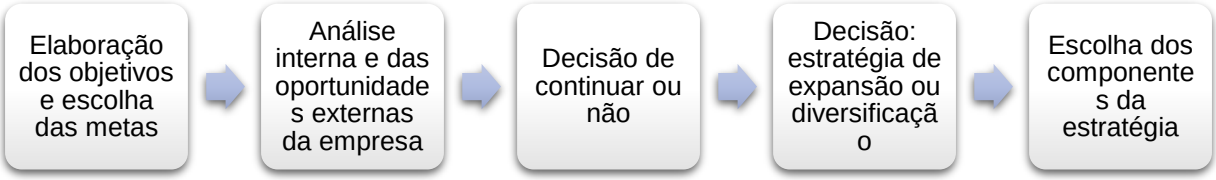
Nesse sentido, toda organização, adota uma estratégia, sua importância está no fato de se constituir em um conjunto de ações administrativas que possibilitam aos gestores em mantê-la integrada ao seu ambiente e no curso correto de desenvolvimento, assegurando-lhe atingir seus objetivos e sua missão, nesse sentido, a estratégia, está em contínua mudança, desempenhando a função crucial de integrar estratégia, organização e ambiente em um todo coeso, rentável e sinérgico para os agentes que estão diretamente envolvidos ou indiretamente influenciados (CAMARGOS e DIAS, 2010).

Segundo Muller (2014, p. 9), por meio da estratégia, a organização descreve em como é possível solidificação de suas metas e objetivos ora definidos, direcionando a melhor alocação e aplicação dos recursos financeiros, criando uma vantagem de mercado sustentável, diante da acirrada concorrência.

Nesse sentido, toda organização, adota uma estratégia, sua importância está no fato de se constituir em um conjunto de ações administrativas que possibilitam aos gestores em mantê-la integrada ao seu ambiente e no curso correto de desenvolvimento, assegurando-lhe atingir seus objetivos e sua missão, nesse sentido, a estratégia, está em contínua mudança, desempenhando a função crucial de integrar estratégia, organização e ambiente em um todo coeso, rentável e sinérgico para os agentes que estão diretamente envolvidos ou indiretamente influenciados (CAMARGOS, 2010).

Segundo Muller (2014, p. 9), por meio da estratégia, a organização descreve em como é possível solidificação de suas metas e objetivos ora definidos, direcionando a melhor alocação e aplicação dos recursos financeiros, criando uma vantagem de mercado sustentável, diante da acirrada concorrência. Assim, Ansoff (1977, p. 23), que foi um dos precursores do pensamento estratégico, criou o modelo a partir da tomada de decisões estratégicas conforme reproduzido na Figura 3.

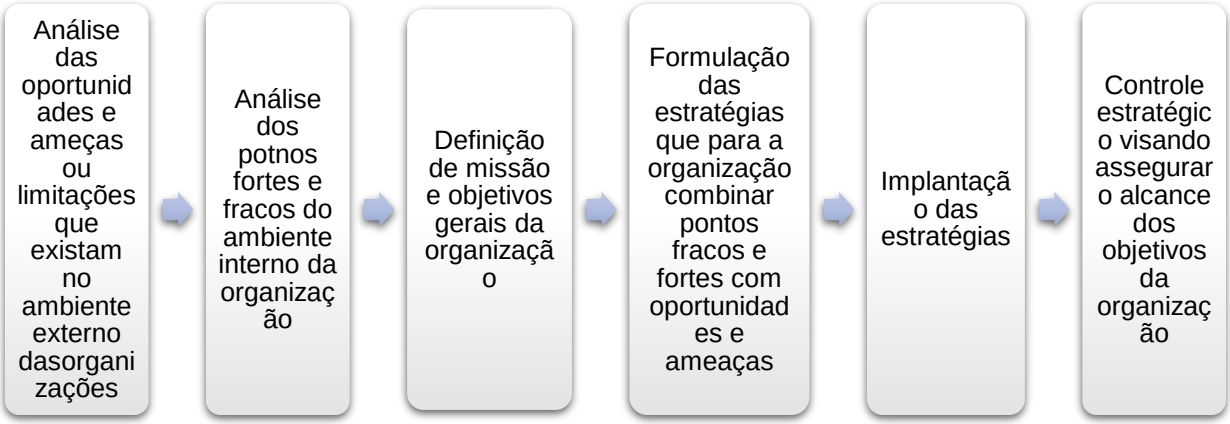
Figura 3 – Modelo de Tomada de Decisões Estratégicas



Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado de Ansoff (1977).

Assim, a Administração Estratégica evoluiu para um modelo mais profundo, como o desenvolvido por Wright, Kroll e Parnell (2000), que se baseia em etapas, de maneira que uma mudança em algum estágio do processo pode afetar os demais. Conforme passos descritos na Figura 4.

Figura 4 – Modelo de Tomada de Decisões Estratégicas

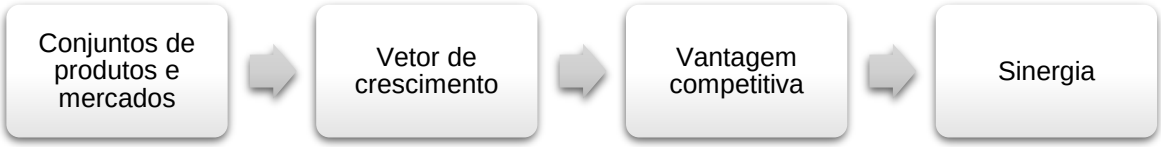


Fonte: Adaptado de Wright, Kroll e Parnell (2000).

Observa-se que de maneira correlata, Ansoff e Mcdonnell (1993), a Administração Estratégica, é vista como uma abordagem estruturada à gestão de mudanças, que representa o posicionamento da empresa por meio da estratégia e do

planejamento de potencialidades; resposta estratégica em tempo real e gestão durante a implementação da estratégia. Ansoff (1977, p. 94) sugeriu que a estratégia apresentava quatro componentes. Na figura 5, apresenta os componentes da estratégia.

Figura 5 – Componentes da estratégia



Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado de Ansoff (1977).

Nota-se, que ao formular a missão e dos objetivos, deve-se formular a estratégia da organização, que ocorre em três níveis: corporativo ou empresarial, de unidade de negócios e funcional (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000).

2.3. Micro e Pequenas Empresas

Segundo o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), existem no Brasil três definições de micro e pequenas empresas, sendo a mais comum a que está na Lei Geral das Microempresas e empresas de Pequeno Porte.

Conforme a Lei Complementar nº 123 de 2006, no capítulo 3 Art. 3º, definem as micro e pequenas empresas, assim, são consideradas microempresa aquela com receita bruta anual igual ou inferior a R$ 360.000,00, enquanto na pequena empresa é aquela com renda anual superior a R$ 360.000,00 e igual ou inferior a R$ 4.800.000,00, e o microempreendedor individual igual ou inferior a R$ 81.000,00.

Tabela 1 – Classificação de micro e pequenas empresas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	
Porte	Receita Bruta Anual
Microempresa	Igual ou inferior a R$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte	Superior a R$ 360.000,00 e igual ou inferior a R$ 4.800.000,00

Fonte: Sebrae (2020).

Conforme tabela 1, o Sebrae, segue a instrução de acordo com a Lei Geral diz define Micro e Pequenas Empresas, que utilizando como critérios, a receita bruta e o número de empregados do IBGE que na Indústria Microempresas podem ter contratar até 19 empregados, enquanto a empresa de pequeno porte podem contratar entre 20 a 99 empregados, na empresa de médio porte, podem ente 100 a 499 empregados e na empresa de grande, podem contratar acima de 500 empregados, sendo que no ramo comercial e de prestação de serviços as microempresas podem contratar até 9 empregados, nas pequenas empresas entre 10 a 49 empregados, na empresa média, podem contratar entre 50 a 99 empregados, enquanto na empresa de grande porte, aceitam contratar acima de 100 empregados.

3. METODOLOGIA

Com base em questões levantadas na contextualização acima, este estudo foi elaborado com o objetivo de criar uma referência bibliométrica que sirva de subsídio a, também, futuros empreendedores e pesquisadores.

A primeira questão surgiu da necessidade de entender-se a função da administração estratégica, ou planejamento estratégico em todos seus níveis das pesquisas sobre a estrutura do planejamento estratégico e sua utilização. Para alcançar esse objetivo, foi feita uma pesquisa bibliométrica que utilizou diversos artigos e trabalhos na área.

O segundo estudo emergiu da questão de conhecer e entender as adversidades que levavam a insolvência das micro e pequenas empresas, que têm grande importância para o mercado, uma vez que tem aumentado a quantidade de empreendedores, e do vislumbre a oportunidade de sobreviverem futuramente no mercado de portas abertas.

Para alcançar esse objetivo, foi elaborado uma pesquisa exploratória, abordando o segundo tópico desse capítulo.

3.1. Bibliometria

O termo bibliometria foi proposto inicialmente por Pritchard, no final da década de 1960, e pode ser definido como a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de obras literárias (PRITCHARD, 1959 apud CHUEKE; AMATUCCI, 2015; ZHANG et al., 2017). Sua origem remonta aos estudos de Hulme (1923), Lotka (1926) e outros estudiosos que tinham a crença de que a geração de conhecimento é materializada por meio da produção científica (LUNDEBERG, 2006 apud CHUEKE; AMATUCCI, 2015).

Estudos bibliométricos têm como objetivo analisar a produção científica existente sobre determinados assuntos (ARAÚJO, 2006) e têm se popularizado entre os acadêmicos em função da grande quantidade de material bibliográfico produzido e disponibilizado atualmente (QUEVEDO-SILVA, 2016). Esse tipo de estudo auxilia na sistematização de pesquisas realizadas em determinado campo do saber e pode direcionar pesquisas futuras ao relatar a existência de problemas a serem investigados.

O método bibliométrico tem sido usado amplamente em várias áreas do conhecimento, com o objetivo de resumir tendências de pesquisas através da investigação de características como: tipos de publicações, idiomas, padrões de citações, periódicos, países, categorias de assuntos, instituições, conteúdo de artigos, palavras-chave utilizadas, patentes relevantes e ano de publicação (ZHANG et al., 2017; WANG et al., 2015).

3.2. Procedimentos Metodológicos

Para a realização da pesquisa bibliométrica, recorreu-se, inicialmente, ao Scientific Electronic Library Online SciELO, uma biblioteca digital de livre acesso e modelo cooperativo de publicação digital de periódicos científicos brasileiros, resultado de um projeto de pesquisa da Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo (FAPESP), em parceria com a Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde (Bireme). Dentro do portal, procedeu-se a pesquisa de artigos internacionais dentro da temática “administração estratégica”.

Em seguida, foi feita uma pesquisa sobre “micro e pequenas empresas”, o que levou ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequenas empresas, onde foi encontrado a pesquisa SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS (SEBRAE, 2020).

3.3. Pesquisa Descritiva

Para realização da pesquisa exploratória sobre administração/gestão estratégica, foram utilizados a biblioteca eletrônica SciELO e a ferramenta de busca Google Acadêmico. Foram pesquisados artigos, dissertações e teses que tratassem dos temas: planejamento estratégico, tipos de planejamento, objetivo da gestão estratégica.

Através da leitura de diversos trabalhos, foi-se construindo uma visão global sobre o assunto, de forma a adquirir uma ideia melhor da estruturação do texto revisional final. A partir desse ponto, os melhores trabalhos (ou mais adequados à temática) foram relidos com uma maior atenção. Com um maior conhecimento adquirido sobre o tema, decidiu-se estruturar a revisão, com resultados apresentados

no capítulo a seguir, em dois subtemas: ferramentas utilizadas no planejamento estratégico; principais indícios que levam a falência de micro e pequenas empresas.

Usando as palavras-chave: ("Administração Estratégica" OR "Gestão Estratégica") AND "Sobrevivência" AND "Micro e Pequenas Empresas". E "Strategic Management" AND "Survival" AND "Micro and Small Business", os resultados obtidos apresentaram 25 pesquisas referente administração/gestão estratégica para micro e pequenas empresas no corte temporal de 10 anos (2012-2022).

4. RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados da análise bibliométrica, abrangendo as palavras-chave principais e a evolução das publicações sobre o tema, com ênfase na evolução dos estudos sobre administração estratégica e micro e pequenas empresas, bem como seu crescimento. Além disso, será destacada a nacionalidade dos autores cujas obras foram utilizadas na construção deste estudo, evidenciando todo o trabalho realizado na coleta e utilização desses dados para fundamentar a discussão sobre o tema.

Figura 6 – Palavras-chave



Fonte: Elaborado pelos autores.

A imagem acima retrata em formato aglomerado as palavras-chave utilizadas nos artigos coletados para compor a amostra desta pesquisa. A palavra empreendedorismo se destacou no cenário das palavras utilizadas para busca, visto que esses começam seus negócios na forma de micro e pequenas empresas e até mesmo em formato de empreendedorismo a nível familiar.

Outro termo de destaque é o substantivo inovação, aparecendo por diversas vezes na pesquisa, isso visto que a inovação é um valor diferenciado algo que agrega e com isso é uma estratégia para melhorar os passos da organização. Neste sentido

o planejamento é fortemente localizado, toda organização seja ela de grande ou pequeno porte precisa de um bom planejamento para alcançar seu sucesso, Neves e Pessoa (2006) afirmam que há uma grande correlação entre a existência de planejamento e o sucesso ou insucesso empresarial.

Os termos mortalidade e sobrevivência também se destacaram visto que se manter no mercado e buscar crescimento é o objetivo de muitas empresas, Borges e Oliveira (2014) observaram que um dos fatores que propiciam uma maior taxa de sobrevivência das empresas brasileiras é o crescimento econômico do país, que traz consigo aumento na escolaridade dos empreendedores e o crescimento do mercado consumidor interno.

4.1. Evolução das publicações ao longo do tempo

Assim como mostra a Figura 6 o quantitativo de estudos sobre administração estratégica em micro e pequenas empresas tem um crescimento desigual.

Figura 6 – Produção de Estudos ao Longo do tempo.



Fonte: Elaborada pelos autores.

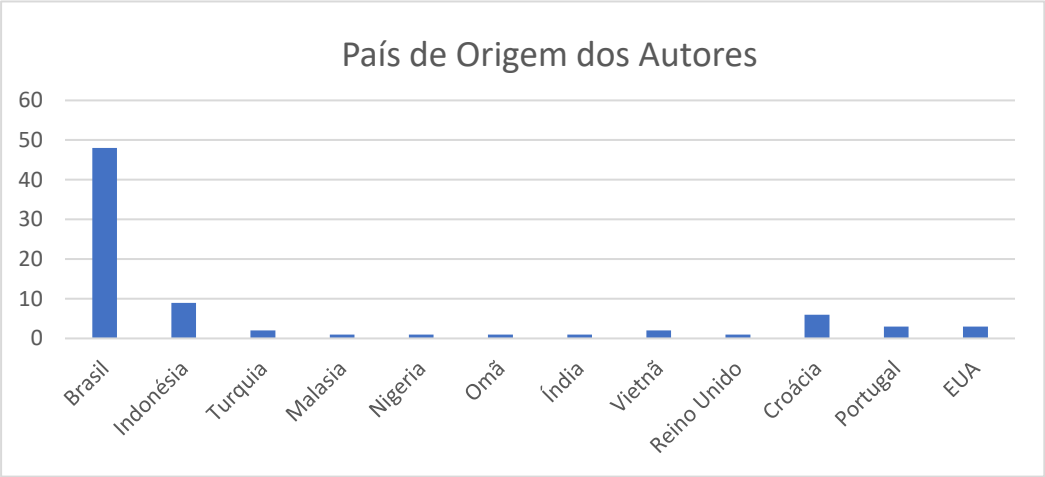
O gráfico esboçado apresenta uma grande oscilação no número de estudos sobre administração/gestão estratégica em micro e pequenas empresas no decorrer do corte temporal da pesquisa. Apresenta ainda uma queda de estudos entre os anos de 2014 e 2015, um crescimento em 2016 e novamente uma queda no ano de 2017.

O ano de 2022 apresentou o ápice de estudos sobre essa temática, com 6 produções devidamente publicadas sobre gestão estratégica em micro e pequenas empresas. Esse fato pode ser correlacionado com a crise da pandemia da Covid-19, segundo uma pesquisa feita pelo IBGE desde o ano de 2020 (início da pandemia no Brasil) 716.000 empresas fecharam suas portas. Com isso pesquisadores e estudiosos voltaram a concentrar suas forças em estudos para evitar a falência de mais empresas.

4.2. Países de origem dos autores

Na Figura 7, são apresentados os países de origem dos autores das obras selecionadas para compor este estudo.

Figura 7 – País de origem dos autores



Fonte: Elaborada pelos autores.

Os maiores escritores de pesquisas sobre o tema deste estudo são brasileiros, seguidos por escritores indonésios, logo após croatas, e numa mesma medida escritores turcos, portugueses e estadunidenses, perante os demais países todos se concentram em apenas um pesquisador sobre o tema, dado o corte temporal da pesquisa.

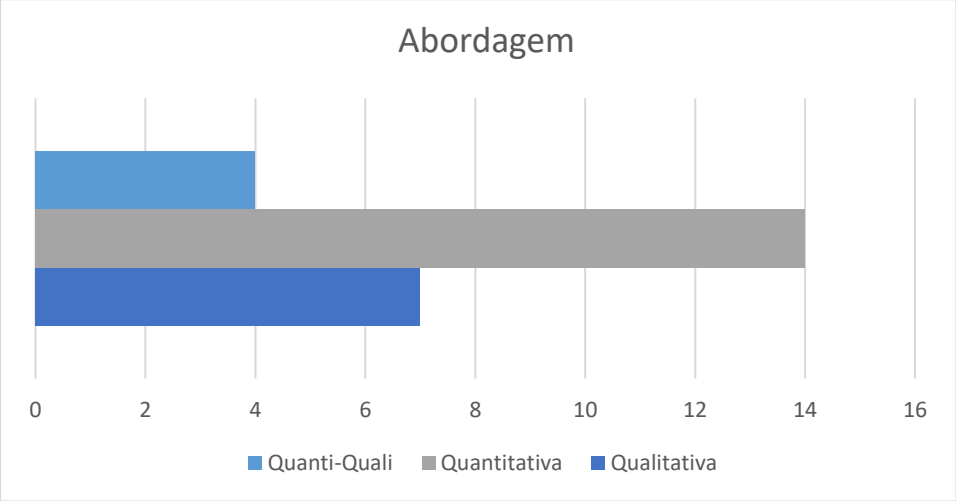
Outro fator relevante, é que grande parte do quadro de pesquisadores é composto por pesquisadores brasileiros, uma vez que, principalmente na vertente de

micro e pequenas empresas, o Brasil apresenta em sua estrutura que 72% dos empregos gerados em 2022 são oriundos de micro e pequenas organizações (YWATA, 2022).

4.3. Abordagem das pesquisas

Na Figura 8 é demonstrado os tipos de abordagens mais usados pelos autores em suas pesquisas ao longo do espaço de tempo usado neste estudo.

Figura 8 – Tipos de abordagens.



Fonte: Elaborada pelos autores.

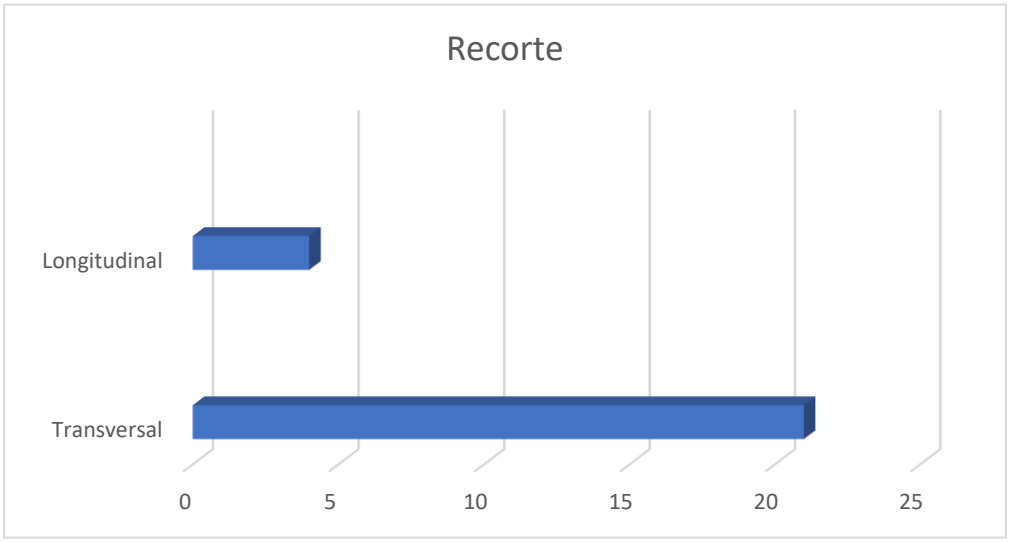
Com base na amostra é possível observar que 14 (quatorze) dos estudos sobre o tema são quantitativos, 7 (sete) são qualitativos e 4 (quatro) são quanti-qualitativos. Em uma leitura total destes é possível perceber uma maior preocupação dos autores em entender os pontos de vista empresarial sobre gestão estratégica e a visão da alta gestão sobre melhores ferramentas/técnicas para micro e pequenas empresas obterem um melhor desempenho estratégico.

Estes dados, ainda, apresentam que os autores desta amostra se mostram em um padrão de preocupação com dados numéricos sobre o comportamento do fenômeno estudado e a clareza que este método traz para a pesquisa.

4.4. Recorte dos Estudos

A Figura 9 apresenta os estilos de recorte dos estudos que foram utilizados dentro do universo dos 25 estudos que compõem a amostra desta pesquisa.

Figura 9 – Recorte dos estudos.



Fonte: Elaborada pelos autores.

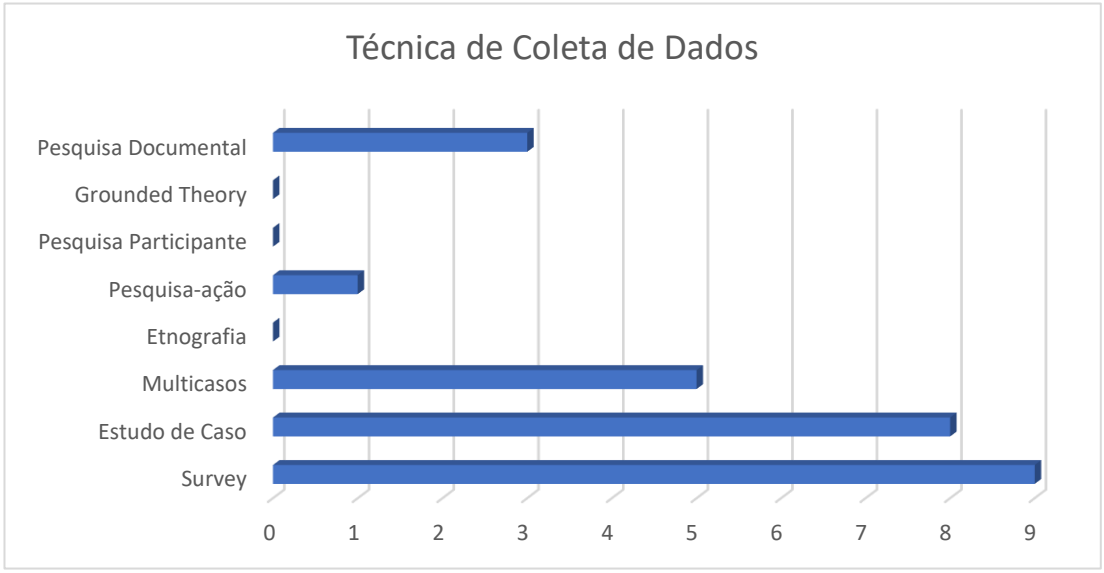
Tendo em vista que esta pesquisa e as pesquisas analisadas fazem parte dos estudos das ciências sociais, em sua grande maioria os estudos são de recorte transversal (84% destes) o que proporciona ao autor uma melhor visão do problema estudado em um momento específico. Já apenas 16% das pesquisas são de caráter longitudinal, o que demonstra poucos estudos voltados para um problema em um extenso período.

Essa forma de análise do problema proporciona ao autor abundância de dados que podem ser analisados simultaneamente, e agrega na tomada de decisões para ações mais imediatas, fora o fato de ser um grande impulso para sugestões de pesquisas futuras. Assim como Zangirolami-Raimundo, Echeimberg e Leone (2018) além da pura descrição de fenômenos, o desenho do corte transversal é útil em estudos que pesquisam a relação causa e efeito, e buscam, preliminarmente, analisar as relações entre fatores de risco.

4.5. Coleta de Dados

A Figura 10 apresenta as Técnicas de Coleta de Dados usadas nos artigos selecionados, essa parte corrobora para manter a integridade da pesquisa.

Figura 10 – Técnica de Coleta de Dados.



Fonte: Elaborada pelos autores.

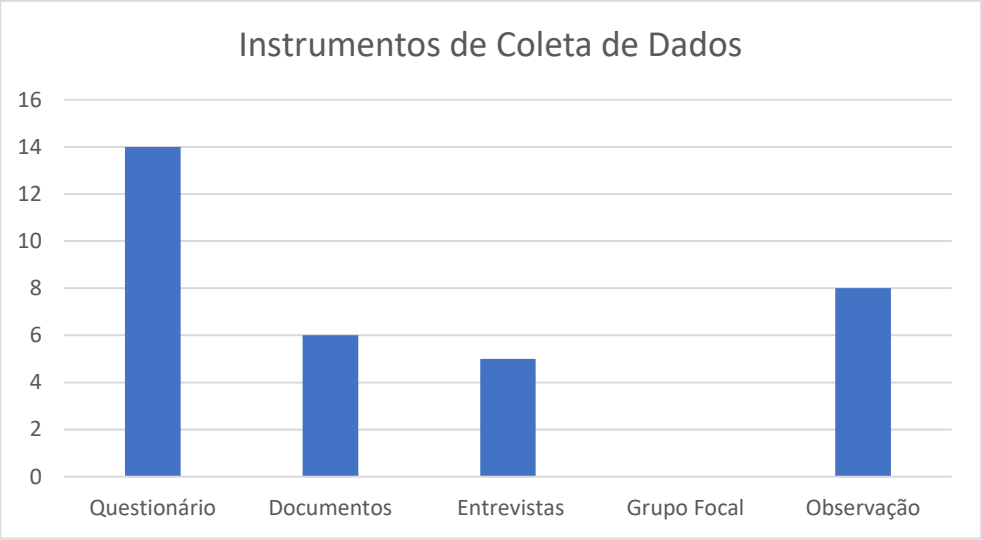
O método mais utilizado para coleta de dados, no universo dos 25 artigos selecionados para compor a amostra deste estudo, é o *survey* seguido por estudos de casos, multicascos e uma pequena parcela de pesquisa documental. Ainda em observância não houve pesquisas de caráter etnográfica.

Os resultados obtidos são condizentes com a tipologia dos estudos que em sua maioria de são de caráter quantitativo. Babbie (2017) apresenta que o *survey* constitui atualmente o método mais adotado pelos pesquisadores sociais cujo interesse é a coleta de dados originais para descrever uma população muito grande a ser diretamente observada.

4.6. Instrumentos de Coleta de dados

A Figura 11 apresenta os Instrumentos de Coleta de Dados mais usados nas pesquisas da temática já apresentada.

Figura 11 – Instrumentos de Coleta de Dados



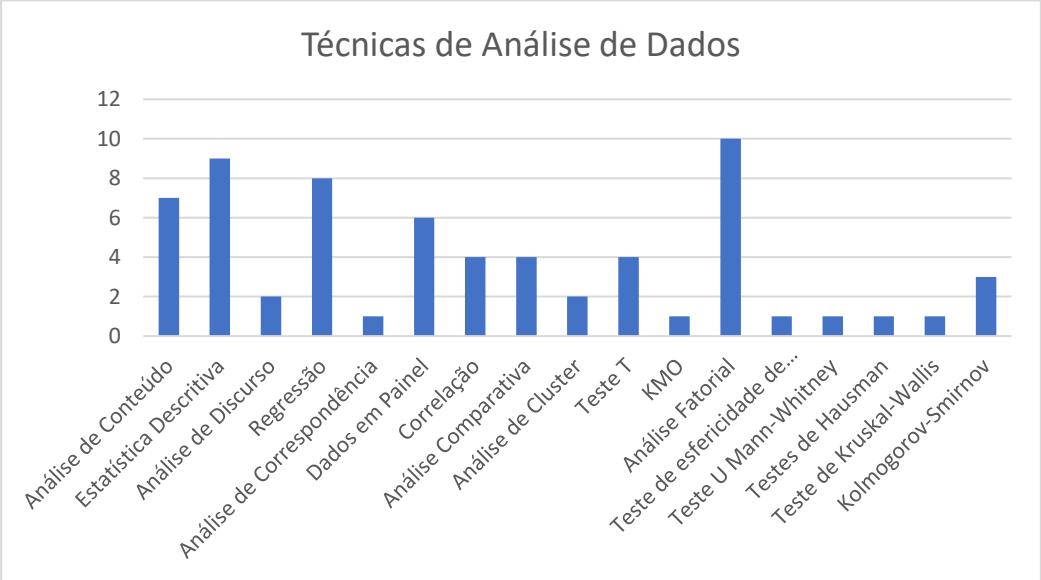
Fonte: Elaborada pelos autores.

Tendo em vista que a maioria dos trabalhos são de caráter quantitativo e as informações coletadas foram advindas de *surveys*, a maioria das pesquisas têm como meio de instrumento para captar os dados requeridos o uso de questionários. As entrevistas também foram usadas como um meio de percepção do fenômeno estudado. Metodicamente, 6 destes estudos foram baseados em uma coleta documental, estes de caráter teórico. As observações acerca do fenômeno estudado também foram utilizadas pelos pesquisadores, oito dos estudos coletados partiram para essa percepção.

4.7. Técnicas de Análise de Dados

A Figura 12 traz os meios de análise dos dados que foram previamente obtidos na pesquisa, essa parte é importante para a compreensão total do fenômeno estudado.

Figura 12 – Técnicas de Análise de Dados.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Grande parte destes estudos são feitos por estatística descritiva, regressão e com uma análise de correlação entre as variáveis propostas. Além disso muitos desses estudos partem de uma visão de análise fatorial e metodicamente seis estudos são moldados em análises de conteúdo. Seis autores usaram o método de dados em painel para uma análise técnica dos estudos. É possível observar que para estas pesquisas foram utilizados variados meios de análise, o que aumenta a consistência do estudo.

Esses resultados andam em consonância com os demais apresentados nessa sessão, pesquisas de cunho quantitativo em sua grande maioria são analisadas por estatísticas descritivas e regressões, meios que reforçam a consistência da pesquisa e diminuem a chance da mesma ser enviesada.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Tendo em vista o objetivo deste estudo de mapear a produção científica sobre a influência para micro e pequenas empresas no período de 2012 a 2022 este foi contemplado. Conforme Porter (1989), sem planejamento uma empresa “corre o risco de se transformar em uma folha seca, que se move ao capricho dos ventos da concorrência”.

A administração estratégica é uma ferramenta que pode ser utilizada nas micro e pequenas empresas, assim como as demais organizações dos mais variados tamanhos e alcances. Para MAXIMIANO (2006), o processo de planejamento estratégico, vai desde a tomada de decisão até os serviços que pretende oferecer, e clientes e mercados que pretende atingir.

Para Tavares (2010), o processo de planejamento deve seguir as características próprias de cada organização. A sua natureza, o porte, o estilo de gestão, a cultura e o clima irão influenciar no desenvolvimento desse tipo de atividade. Isso contempla a amostra total desta pesquisa que foi composta por 25 trabalhos de variados tipos, alguns cuja análise é o impacto financeiro da administração estratégica na organização, outros voltados para marketing e até mesmo para empresas do ramo de turismo.

Os resultados da coleta de dados deste estudo se fizeram a luz da literatura que deu suporte ao mesmo, já que se foi destacado em sua maior parte a importância da administração estratégica para os gestores, e apresentando esta como uma função administrativa, ainda comentado na fundamentação teórica o pensamento de Oliveira (2011) apresenta os níveis hierárquicos do planejamento.

Conforme Porter (1991) planejar racionalmente implica conhecer que nosso mundo é previsível, determinar uma posição com base em elementos quantificáveis, fato ligado à leitura total dos trabalhos selecionados onde é possível observar uma maior preocupação dos pesquisadores com as estratégias empresariais voltadas para um funcionamento mais eficiente da organização e através de uma melhor gestão estratégica a organização possa alcançar seus objetivos.

A administração é uma área das ciências sociais aplicadas e estuda a sistematização das práticas usadas para administrar. Assim como já exposto no item 4, os trabalhos apresentados apresentam grande proximidade com o fenômeno estudado principalmente tendo em vista que muitos trabalhos usaram questionários

como instrumento de coleta de dados, segue-se, assim o pensamento de Miguel (2007, p.224) onde diz que esta técnica permite a identificação de dados e informações relevantes para a pesquisa bem como insights.

Essa proximidade é reafirmada na técnica utilizada para coletar estes dados sendo o *survey* o método mais utilizado. Outro fato importante é a assertiva deste estudo quanti-qualitativo principalmente no enfoque de que no universo selecionado apenas 4 trabalhos apresentam este tipo de abordagem. O recorte de pesquisa transversal também proporcionou clareza e confiança para essa pesquisa, e para as demais selecionadas já que foi o mais utilizado pelos autores abrangendo certa intimidade ao objetivo analisado.

O fato acima citado reforça o pensamento de Oliveira (2009, p.37) onde alega que as empresas esperam através da elaboração do planejamento estratégico conhecer a melhor maneira de utilizá-lo para o alcance de seus objetivos. Essa questão é nítida quando há o contato do pesquisador diretamente com o assunto pesquisado, a proximidade com o fenômeno proporciona ao escritor explica-lo de forma elucidada e clara.

Observa-se que no campo teórico existem poucas pesquisas voltadas à teoria, a luz da bibliometria e da pesquisa empírica pressupõe-se que existe uma preocupação com a administração estratégica, mas que esta não se encontra expressivamente referenciada nos últimos dez anos podendo ganhar uma maior atenção de estudantes e pesquisadores do tema. As teorias e pesquisas empíricas são uma base concreta de um tema estudado é através destas que se há a comprovação prática do fenômeno estudado.

E neste tocante, no campo prático, muitas pesquisas são voltadas para empresas ou ramos de atividades específicos o que se apresenta de muito valor aos gestores das organizações, ao se considerar que podem utilizar dos resultados para aplicar novos métodos, meios e táticas dentro de suas organizações. As pesquisas cientificas são importantes para os empresários que buscam alcançar seus objetivos e quando aplicadas corretamente no ambiente corporativo trazem vantagens competitivas as organizações, na medida em que trazem uma realidade já estudada e apresenta fatos verdadeiros sobre o fenômeno estudado.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como ponto de partida mapear a produção científica sobre a influência para micro e pequenas empresas no período de 2012 a 2022, os resultados obtidos apontam que a temática aparece ligada ao desempenho empresarial e formas de atingir os objetivos propostos pelos stakeholders.

Entre as limitações deste estudo se deu a variedade de autores que escreveram sobre o tema, não havendo assim autores neste corte temporal considerados os com mais produções sobre o objeto pretendido. Entretanto a pesquisa se deu por satisfeita, analisando os 25 estudos selecionados pode-se observar que a administração/gestão estratégica nas micro e pequenas empresas tem sido um assunto bastante explorado.

Tal fato corrobora com o exposto por Boechat (2008) quando este reafirma a relevância das micro e pequenas empresas dentro da economia de um país, na análise dos resultados obtidos notou-se que muitas pesquisas foram coletadas por entrevistas e questionários direcionados aos gestores mostrando, assim, uma preocupação científica em como a economia se dá com as empresas de micro e pequeno porte.

Referente ao planejamento estratégico Nascimento (2006) apresentou que são várias as razões da crescente atenção das empresas para a estratégia empresarial, e, assim como visto principalmente nos anos que sucederam a pandemia da Covid-19 houve um aumento nas pesquisas deste tipo, sobre planejamento e gestão estratégica para micro e pequenas empresas.

Teixeira e Alonso (2014) apresentam uma visão de que o planejamento estratégico é uma ferramenta a longo prazo e que a utilização deste nas empresas ajudam os gestores a prever problemas e a contorná-los, o que reforça a justificativa deste estudo. As evidências desta pesquisa sinalizaram que a gestão e o planejamento estratégico dentro das micro e pequenas empresas tem sido um tema comentado, fato que alcança os objetivos propostos.

Por fim ressalta-se que este estudo abriu portas para novas ideias de pesquisas como por exemplo aprofundar a temática de planejamento estratégico dentro do contexto literário com foco em um corte temporal a ser avaliado em forma longitudinal. Além do mais apresenta-se também a possibilidade de se estudar grupos focais para entender mais a fundo a profundidade da gestão estratégica em micro e pequenas empresas segmentadas.

7. REFERÊNCIAS

BABBIE, Earl R. **The basics of social research**. Orange: Cengage learning, 2017

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Dispõe sobre a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 05/05/2020.

CAMARGOS, Marcos Antônio de; DIAS, Alexandre Teixeira. Estratégia, administração estratégica e estratégia corporativa: uma síntese teórica. **REGE Revista de Gestão**, v. 10, n. 1, 27-39, 2010. Disponível em: http://www.geocities.ws/occfi/estrategia.pdf

CHUEKE, Gabriel Vouga; AMATUCCI, Marcos. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais,** v. 10, n. 1, p. 1-5, 2015. Disponível em: https://internext.espm.br/internext/article/view/330/233

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

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração estratégica:** da competência empreendedora à avaliação de desempenho. São Paulo: Saraiva, 2005

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Pulso Empresa:** Impacto da Covid-19 nas Empresas. Rio de Janeiro: IBGE, 2020.

KOTLER, P. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. São Paulo: Pretence Hall, 2000

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa. **Administrando micro e pequenas empresas:** Empreendedorismo e Gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas:** ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MEIRELLES, A. M.; GONÇALVES, C. A. **O planejamento estratégico no Banco Central do Brasil e a viabilidade estratégica em uma unidade descentralizada da autarquia:** um estudo de caso. UFMG,1995.

MIGUEL, P. A. C. **Estudo de caso na administração: estruturação e recomendações para sua condução.** Revista Produção, v. 17, jan. /abr. 2007.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 20ª ed. - São Paulo: Atlas, 2004.
OLIVEIRA, Djalma De Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico.** 26ª Ed, São Paulo: Editora Atlas, 2009.

OLIVEIRA, L. R.; RIBEIRO, J. L. D. **Planejamento estratégico aplicado a uma pequena empresa de desenvolvimento de software.** Porto Alegre: UFRGS, 2011

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1989

PORTER, Michael. **Estratégica competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1991.

REBOUÇAS, D. **Planejamento estratégico:** Conceitos, Metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, Daniele Silva; SILVA, Michelle Maia Paris. A importância do marketing empresarial para micro e pequenas empresas. **Revista Facima Digital: Gestão**, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: https://www.facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/revista_facima_ano_1_importancia_marketing_empresarial.pdf

SANTOS, Vithor Araújo dos. **O processo de um planejamento tático na assessoria de planejamento, monitoramento e avaliação da Secretaria Municipal de Saúde de Porto Alegre.** 2021. 84 f. Monografia (Graduação em Administração – Sistemas e Serviços de Saúde) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS, Porto Alegre, 2021. Disponível em: https://repositorio.uergs.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1963/_tcc2_-_paos_banca_-_26.7.2021_-_pdf_-_com_ficha.pdf?sequence=-1&isAllowed=y

SEBRAE. **Aprenda a planejar as estratégias do seu negócio**, 2017. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline. Acesso em: 23/03/2023

SEBRAE. **Impactos** – Pesquisa Sebrae no Espírito Santo, 2020. Disponível em: http://www.es.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/ES/pesquisa-mostra-que878-dos-pequenos-negocios-diminuiram-o-faturamento-duranteapandemia,81bfd22739853710VgnVCM1000004 c00210aRCRD. Acesso em: 22/03/2020.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VALENTIM, Marta. **Planejamento Tático e Operacional**. Marília: Universidade Estadual Paulista, 2018.

VASCONCELOS, F. Safári de estratégia, questões bizantinas e a síndrome do ornitorrinco: uma análise empírica dos impactos da diversidade teórica em estratégia empresarial sobre a prática dos processos de tomada de decisão estratégica. In: ENANPAD, 25º, 2001. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, L. **Administração estratégica:** conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

YWATA, Alexandre. Micro e pequenas empresas se destacam nos empregos gerados em 2022. **Agência Brasil**, 2022. Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-10/micro-e-pequenas-empresas-se-destacam-nos-empregos-gerados-em-2022>

ZHANG, Z., F. WERNER, H.-M. CHO, G. WIND, S.E. PLATNICK, A.S. ACKERMAN, L. DI GIROLAMO, A. MARSHAK, AND K. MEYER. A framework for quantifying the impacts of sub-pixel reflectance variance and covariance on cloud optical thickness and effective radius retrievals based on the bi-spectral method. *In:* RADIATION PROCESSES IN THE ATMOSPHERE AND OCEAN (IRS2016): PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL RADIATION SYMPOSIUM (IRC/IAMAS), 2017. **Anais…** New Zealand: AIP Conference Proceedings, 2017.

ZANGIROLAMI-RAIMUNDO, Juliana; ECHEIMBERG, Jorge de Oliveira; LEONE, Claudio. (2018). Tópicos de metodologia de pesquisa: Estudos de corte transversal. **Journal of Human Growth and Development**, v. 28, n. 3, 356-360. Disponível em: https://www.revistas.usp.br/jhgd/article/view/152198