

ANÁLISE DE GESTÃO DA EMPRESA DE MODA DE PEQUENO PORTE: ESTUDO DE CASO

Management analysis of a small fashion company: case study

Araújo, Ellen Tays Morais; Graduada; Universidade Federal do Piauí, ellenaraujo@ufpi.edu.br¹
Caldas, Artemísia Lima; PhD; Universidade Federal do Piauí, artecaldas@ufpi.edu.br²
Grupo de Pesquisa em Estudos em Design de Moda, Tecnologia e Inovação³

Resumo: As empresas de pequeno porte no Brasil desempenham um papel crucial na geração de riqueza, criação de empregos e integração na vida dos cidadãos e enfrentam grandes desafios, havendo assim uma crescente necessidade de aprimoramento na gestão financeira e de controle. O objetivo geral deste estudo foi analisar as estratégias de gestão da empresa de moda de pequeno porte no mercado de Teresina-Piauí. Trata-se de um estudo de caso onde foi utilizada uma pesquisa qualitativa exploratória de caráter descritivo realizada nos meses de dezembro de 2023 e janeiro de 2024.

Palavras chave: Gestão; varejo; moda.

Abstract: Small businesses in Brazil play a crucial role in wealth generation, job creation and integration into the lives of citizens. They also face significant challenges, leading to a growing need for improved financial management and control. The general objective of this study was to analyze the management strategies of a small fashion company in the Teresina-Piauí market. This is a case study that used exploratory qualitative research of a descriptive nature, conducted in December 2023 and January 2024

Keywords: Management; retail; fashion.

Introdução

As empresas de pequeno porte e microempresas no Brasil, contribuem com 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e desempenham um papel crucial na geração de riqueza, criação de empregos e integração na vida cotidiana dos cidadãos (Sebrae, 2017). Elas enfrentam grandes desafios, incluindo uma carga tributária elevada, e há uma crescente necessidade de aprimoramento na gestão financeira e controle. A função de controle é uma parte essencial do processo administrativo, responsável por avaliar o desempenho da empresa, é possível afirmar que a ausência desse controle leva o negócio a operar com base em experiências práticas, sem estratégias fundamentadas em dados de desempenho interno e de mercado. Essa falta de embasamento pode tornar o negócio insustentável (Sousa, Miranda, Nascimento, 2023).

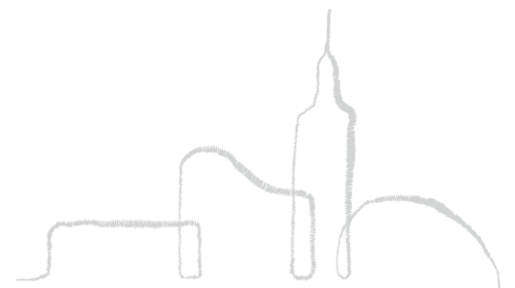
De acordo com Chiavenato (2014) a gestão é uma realidade presente em todo o mundo contemporâneo. Cada empresa busca alcançar objetivos em um ambiente competitivo, tomando decisões, coordenando diversas

¹ Possui graduação em Nutrição pela Faculdade de Educação de Bacabal (2017) e atualmente integra o quadro de discentes do curso de Design de Moda e Estilismo da Universidade Federal do Piauí (UFPI). Faz parte do grupo de pesquisa da UFPI de Estudos em Design de Moda, Tecnologia e Inovação (EDMTI), seguindo a linha de pesquisa sobre Marketing, Gestão e Comunicações em Design de Moda.,

² Doutora em Engenharia Têxtil - Escola de Engenharia da Universidade do Minho (UMinho). Mestra em Avaliação de Políticas Públicas - Universidade Federal, do Ceará (UFC). Bacharela em Administração de Empresas, Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Bacharela em Estilismo e Moda – UFC. Professora adjunta da Universidade Federal do Piauí (UFPI) no Curso de Bacharelado em Moda, Design e Estilismo.

³ Grupo de Pesquisa em Estudos em Design de Moda, Tecnologia e Inovação.

atividades, liderando equipes, avaliando o desempenho em relação a metas estabelecidas, obtendo e distribuindo recursos, entre outros aspectos. Diversas atividades administrativas são realizadas por diferentes gestores, cada um focado em áreas e problemas específicos, e é essencial coordená-las de forma integrada em cada organização ou empresa. Portanto, o papel do gestor vai além da execução de tarefas; ele é responsável pelo trabalho das pessoas que estão sob sua liderança.



A pesquisa teve como problema apresentado a seguinte questão: Os métodos de gerenciamento utilizados na empresa X, atualmente, podem ser considerados eficazes como modelo de gestão?

Esse artigo tem como objetivo geral analisar as estratégias de gestão da empresa de moda de pequeno porte no mercado de Teresina-Piauí.

A pesquisa apresentou relevância acadêmica e profissional, já que proporcionou aplicação dos conhecimentos teóricos sobre a temática, ajudando a entender os métodos utilizados para o bom desempenho de gestão, como manter um bom relacionamento com os clientes e reforçar o debate sobre a importância da gestão estratégica e de marca para o varejo.

2 Para entender Gestão e Gestão do design

A gestão é necessária em todos os âmbitos, incluindo o empresarial, seguindo esse raciocínio entende-se que em um mundo que está sempre em contínua mudança, conseqüentemente as empresas e suas administrações também tem que acompanhar o fluxo, para se manterem firmes no mercado.

Chiavenato (2003), referencia a administração ao longo do século XX em três períodos característicos: Clássico, Neoclássico e da informação. A era Clássica (1900 até 1950) da administração foi marcada pelo começo da industrialização, o encontro de maior estabilidade, poucas mudanças, previsibilidade, regularidade e certeza. Esse período foi evidenciado principalmente por Taylor, o qual iniciou os estudos das tarefas, tempo, velocidade, entre outros, no chão de fábrica. O período Neoclássico (1950 até 1990) foi composto pelo impacto do desenvolvimento industrial, onde as mudanças aumentaram, encerrou a previsibilidade e foi percebido a necessidade da inovação. A departamentalização, o estabelecimento de objetivos, assim como a busca pela melhoria da eficiência e eficácia foram pontos importantes que marcaram esses tempos (Chiavenato, 2003).

Jacquinet (2019), disserta que a gestão pode ser definida, numa primeira aproximação, numa óptica econômica, como a administração dos fatores de produção (capital, trabalho e terreno), dentro de uma forma organizacional particular a fim de se atingir os objetivos gerais fixados e dentro do respeito a alguns critérios de eficiência e eficácia. Ainda, de acordo com o autor, gestão é uma ação, uma prática ou, ainda, a arte de dirigir uma organização, abrangendo vários domínios de atividade e funções a desenvolver desde o planejamento até o controle, passando pela direção, organização e o desenvolvimento dos recursos humanos.

A concepção de gestão se alterou com o passar do tempo e, essa transformação, é resultado da mudança do entendimento do negócio sobre o lugar do design em uma organização, assim como, da mudança de entendimento dos designers sobre o gerenciamento do negócio (Mozota, 2006). Martins (2004) quando fala da gestão de design, salienta o que foi descrito por Wolf (1998), que a gestão tem uma função essencial dentro das organizações. Ela é responsável por planejar e coordenar estratégias alinhadas com os objetivos e valores da empresa no contexto do design. Isso envolve

diversos aspectos, incluindo o planejamento estratégico, a coordenação de atividades, motivação dos funcionários e controle de projetos. Em resumo, ela desempenha um papel fundamental na integração do design na estratégia geral da empresa e na garantia de que o design contribua efetivamente para o sucesso organizacional.

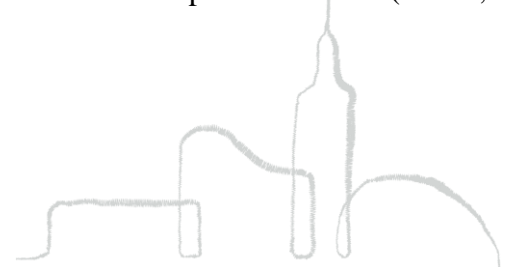
As empresas que atuam no segmento de varejo de moda apresentam características específicas em sua gestão, destacando-se informações relacionadas ao ciclo de movimentação dos produtos associados às diversas coleções lançadas ao longo do ano. A eficácia na seleção do mix de produtos e serviços nas instalações de venda é crucial para o êxito no setor de varejo de vestuário. Os varejistas buscam reduzir a concorrência ao oferecer produtos exclusivos e serviços distintos, que não sejam facilmente replicáveis. Estudos indicam que as decisões estratégicas das empresas são influenciadas pelas convicções ou interpretações dos gestores de alto escalão. Logo, torna-se evidente que, para as organizações do varejo de moda, uma governança corporativa eficiente, aliada à implementação de estratégias corporativas sólidas, pode resultar em um desempenho aprimorado (Marinho; Marinho, 2019).

2.1 Sucesso empresarial na era da informação

A era da informação, caracterizada pelo avanço da tecnologia da informação, globalização e ênfase nos serviços, trouxe consigo uma série de desafios e oportunidades para as grandes empresas, surgindo assim conceitos operacionais que se tornaram indispensáveis para o sucesso empresarial, incluindo: Agilidade; Inovação; Gestão do conhecimento; Flexibilidade; Redes e parcerias. Esses conceitos operacionais refletem a necessidade das empresas de se adaptarem e prosperarem em um ambiente de negócios dinâmico e em constante evolução, caracterizado pela rapidez das mudanças, imprevisibilidade e incerteza (Chiavenato, 2003).

A literatura apresenta um modelo que propõe a ideia do "design para negócios", enfatizando a importância do design na criação de valor para os clientes e no impulsionamento da inovação e da estratégia empresarial. Este modelo preza por criar foco no cliente e estimular a colaboração para maior alinhamento e produtividade no processo de planejamento. Para isso, o modelo adota três etapas principais, conhecidas como as "três marchas para o design": exploração, desenvolvimento de conceitos e design estratégico para negócios. A fase de exploração, o objetivo é gerar e explorar ideias, buscando insights sobre as necessidades dos clientes e identificando oportunidades de inovação. Na fase de desenvolvimento de conceitos, as ideias são refinadas e transformadas em conceitos tangíveis, através da elaboração de protótipos e testes. Por fim, na etapa de design estratégico para negócios, o design é integrado à estratégia organizacional, alinhando os objetivos de design com os objetivos empresariais mais amplos para diferenciar a empresa no mercado e criar valor para os clientes (Fraser, 2009).

2.2 História da marca



A empresa X foi criada em julho de 2020, na época da pandemia na cidade de Teresina-Piauí. A proprietária desejava fazer um curso de empreendedorismo e não dispunha de condição financeira para arcar com os custos, ainda assim firmou parceria com o namorado e concretizou a ideia de começar a empreender no ramo de venda e varejo no segmento de moda feminina. Com a ajuda dos familiares conseguiram comprar a primeira coleção de roupas, se equivocaram na compra e a coleção ficou encalhada. A partir daí, buscaram entender mais sobre como funcionavam as vendas e o mercado. Após 3 meses de vendas online, a idealizadora do projeto utilizou o salão de beleza da família como ponto central de venda física, expondo todo o estoque em araras. Logo após, decidiram montar uma loja física com a ajuda dos familiares. A proprietária realizou a primeira viagem para conhecer fornecedores de outro estado e a inauguração da loja ocorreu em dezembro de 2020, em plena pandemia. Em maio de 2021, as vendas melhoraram e a empresa estava sendo reconhecida no mercado, porém devido a dificuldades da localização, decidiram mudar para outra sala comercial localizada em um bairro nobre de Teresina, onde hoje se encontra a loja matriz. No final de 2023 abriram uma segunda loja no Shopping Rio Poty.

3 Métodos e Técnicas

Essa pesquisa teve origem na disciplina de Gestão I do Curso de Design de Moda do 6º. Período. Nesse estudo de caso foi utilizado uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório descritivo. Se iniciou com a formação de grupos até 4 participantes, abordando temáticas sobre gestão empresarial em design de moda. Foi solicitado como trabalho final um estudo de caso em uma empresa de moda local, A empresa foi escolhida pela viabilidade de acesso, por se tratar de um empresa que se encontra em expansão e com reconhecimento entre o público alvo da marca. Como método de coleta de informações, foram utilizados dois questionários estruturados, com perguntas abertas, além da análise bibliográfica e a análise *Swat*. O questionário direcionado a gestora foi realizado de forma remota, através de áudios e mensagens de texto do aplicativo *Whatsapp*. Para a transcrição dos áudios foi usado o robô de transcrição “Blip vira texto “. A pesquisa foi realizada nos meses de dezembro de 2023 e janeiro de 2024. Foram selecionados artigos científicos, dissertações e livros, através de buscas realizadas nas bases de dados “*Scielo*”, “*Google acadêmico*” e na Biblioteca Comunitária Jornalista Carlos Castello Branco, utilizando as seguintes palavras chaves: “gestão”, “varejo” e “moda”.

4 Resultados e Discussões

A entrevista foi realizada com a proprietária e gestora da empresa. A primeira pergunta questiona como é a tomada de decisões em relação à solução de problemas encontrados no dia a dia da empresa e qual método é escolhido para que seja resolvido em tempo hábil. Foi respondido que geralmente é utilizado um manual de quais são as providencias diante de determinados problemas e que os funcionários recebem instruções desde o momento

do contrato, para que já entendam qual medida ser tomada. Cada loja tem sua líder, então fica mais fácil de resolver problemas internos. De acordo com Chiavenato (2014), a gestão é um complexo e constante processo de tomada de decisões que envolvem aplicações de recursos para o alcance de objetivos organizacionais estabelecendo-se como um ato estratégico, complexo, racional e em constante atualização, dentro dos negócios, que tem o papel de organizar as empresas.

Na segunda pergunta, foi questionado o ponto de vista da gestora sobre o que diferencia a empresa X das demais. A entrevistada respondeu que seu foco é no público jovem e que o seu diferencial está em trazer sempre o melhor das tendências de moda. Conforme observado por Chiavenato (2003) na era da informação surgiram conceitos operacionais que se tornaram fundamentais para o sucesso empresarial. Alguns desses conceitos incluem a agilidade, ou seja, as empresas precisam ser ágeis e capazes de se adaptar rapidamente às mudanças no ambiente de negócios, seja na tecnologia, nas preferências dos clientes ou nas condições do mercado e a flexibilidade, onde as empresas devem ser flexíveis o suficiente para responder às demandas do mercado e às mudanças nas preferências dos clientes, sem comprometer a qualidade ou a eficiência.

A terceira, questiona de que forma a empresa consegue obter retorno do público consumidor, se há alguma forma de receber o *feedback* dos clientes. A gestora respondeu que é realizado o pós-venda com o cliente, caso este permita que seu número de *WhatsApp* seja utilizado pelas vendedoras como forma de contato. Há ainda os clientes que realizam compra online, a equipe é orientada a realizar o contato pós venda, acolhendo e, conseqüentemente, fidelizando-o. Outra questão apontada pela entrevistada, foi o atendimento presencial, que apesar de haver alguns erros, os funcionários são orientados a fazer com que a cliente se sinta à vontade para retornar a loja posteriormente. Segundo a literatura, o sucesso de uma marca de moda depende da colaboração entre todos os departamentos da empresa. A forma como a marca se apresenta ao consumidor, cria produtos e se comunica influencia diretamente nas vendas e na percepção da marca. A gestão estratégica do design de moda é crucial para validar a marca no mercado (Oliva; Rech; Silveira, 2019).

A quarta pergunta questiona como as metas e objetivos mensais chegam ao setor de linha de frente da marca, se é realizado eventos ou como seria o compartilhamento e alinhamento de ideias e ideais. A gestora respondeu que em determinadas datas, como o natal, fica mais difícil realizar o alinhamento, mas que normalmente, ocorrem reuniões no início do mês para repassarem as metas e para que consigam ajustar os pontos negativos e possíveis problemas que tenham ocorrido no mês anterior, como por exemplo: reclamações de clientes ou limpeza da loja. A gestora informa ainda que há brindes e bonificações como forma de incentivo para metas batidas, por outro lado, caso as metas não tenham sido atingidas, a gestora busca entender o motivo e dá o *feedback* para que o problema seja solucionado. Cardoso (1998) explica que uma equipe se manifesta no grupo de trabalho quando se apresentam dois tipos de comportamentos que estão dirigidos para a execução da tarefa e

para a manutenção do próprio grupo, e estes comportamentos, sofrem a influência do ambiente, das próprias características do grupo e dos indivíduos.

Na quinta pergunta, a ideia era saber como é o relacionamento entre setores e funcionários, se a gerência conhece a história de seus colaboradores e se a empresa trabalha em parcerias com projetos que colaborem para o bem estar dos funcionários. Ou seja, saber como os funcionários são vistos de acordo com a perspectiva do departamento de gestão e se há programas de reconhecimento e desenvolvimento dos colaboradores. Foi respondido pela gestora que os setores da empresa são centralizados, e que a gestão é dívida entre ela e o sócio, informou ainda que nas lojas há os líderes e que se importa com o bom relacionamento da equipe, evitando assim intrigas e reduzindo possíveis problemas. Sobre contato com os colaboradores, a entrevistada repassa que conhece a história de cada uma e que cria bônus caso as metas sejam alcançadas. Segundo Oliveira (2014), ainda no âmbito da gestão, afirma que a orientação ou condução de uma empresa vai além de estratégias de mercado ou métodos e processos utilizados. O comprometimento e a administração das relações entre os profissionais inseridos em uma empresa independem de níveis hierárquicos, pois as relações saudáveis fazem parte do aumento do envolvimento da equipe.

Na sexta questão, quando perguntada sobre a relação com o cliente, como a empresa lida com as críticas negativas e/ou reclamações para que elas não prejudiquem o crescimento da marca, a gestora respondeu que quando acontecem as reclamações, eles veem como um ponto positivo, pois com o *feedback* é possível ajustar o que incomoda o cliente. E que quando acontece é repassado para a equipe das duas lojas, para que o erro não seja repetido em nenhuma. Geralmente quando falham em algo relacionado ao manual, são chamadas atenção para que não reincida. Martins (2004) apresenta o modelo de renovação contínua que descreve um processo dinâmico e proativo no qual o design é central para impulsionar a mudança estratégica nas empresas. Neste modelo, designers internos e externos são fundamentais na geração contínua de ideias para novos produtos ou melhorias nos existentes. A criatividade dos grupos de design alimenta a inovação e a diversificação do portfólio da empresa, garantindo sua relevância e competitividade no mercado. Esse processo é iterativo e evolutivo, com ciclos de *feedback* que permitem refinamentos ao longo do tempo, assegurando que os produtos atendam às expectativas dos clientes e aos objetivos da empresa.

Na sétima pergunta, sobre o que a gestora acredita que pode ser melhorado na empresa, foi respondido que na loja há vários pontos que merecem atenção, como por exemplo o Visual Merchandising, assim como na gestão, marketing digital e o posicionamento da marca, a gestora informa que há a necessidade de busca constante por conhecimento e melhorias dentro da empresa inclusive com o atendimento ao público. Muitas empresas, ao atingirem o sucesso, podem deixar de revisar e adaptar suas estratégias, não acompanhando as mudanças do mercado, o comportamento da concorrência e as preferências do consumidor. Isso pode resultar em falta de

inovação e movimento na marca. O uso excessivo de relatórios de tendências e a falta de foco na identidade da marca contribuem para um mercado uniforme, com marcas e produtos semelhantes. Diante das mudanças rápidas na indústria da moda, as empresas precisam avaliar constantemente suas estratégias de gestão de marca (Oliva; Rech; Silveira, 2019).

Considerações Finais

Uma gestão eficaz é crucial para o sucesso de qualquer empresa. Diante da pesquisa realizada pode se dizer que a marca de moda X tem a capacidade que é necessária a todo empreendedor de identificar problemas e oportunidades, e assim, desenvolver soluções e investir na criação do melhor produto/serviço que atenda às necessidades do público-alvo. Nesse sentido, é possível concluir que as estratégias de gestão aplicadas na empresa foram eficazes de acordo com o momento observado.

Pode se dizer ainda que foi possível fazer uma análise sobre como é realizado os processos de gestão dentro da empresa. E ainda, foi observado que a visão clara do sistema é crucial para a permanência e crescimento da marca de moda dentro do mercado de Teresina. Diante das inúmeras dificuldades encontradas ao gerenciar uma empresa foi visto como as principais teorias da gestão e da administração são postas em prática.

Portanto, a eficácia da gestão utilizada pode ser observada no retorno que foi obtido ao longo da criação e desenvolvimento da identidade da marca, assim também como em relação a forma que a empresa recebe informações externas e em como é dado o devido tratamento a essas informações recebidas, administrando de forma estratégica, e principalmente, conquistando o seu público-alvo

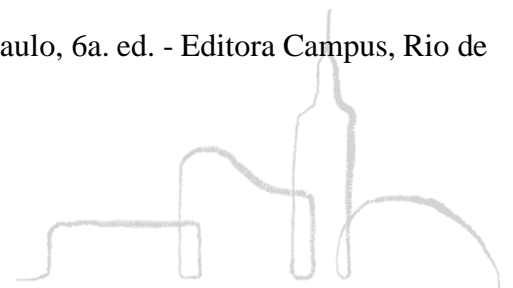
Referências

ANDRADE, M. A. M.; SANTOS, H. N. **Gestão do Design no Brasil**: uma revisão da literatura, sob a perspectiva da Administração Científica. IX ENSUS – Encontro de Sustentabilidade em Projeto – UFSC – Florianópolis – maio de 2021. Disponível em : <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/view/44165>. Acesso em 29 Jan 2024.

BEST, K. **Fundamentos de gestão do design**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

CARDOSO, M. E. **Trabalho em equipe uma estratégia de gestão**. 1998 Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/104500/Trabalho%20em%20equipe%20uma%20estrat%C3%A9gia%20de%20gest%C3%A3o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 30 Jan 2024.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo, 6a. ed. - Editora Campus, Rio de Janeiro 2003.



CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o Novo Papel dos Recursos Humanos**. São Paulo: Manole, 2014.

FRASER, H. M. A. **Designing business: new models for success**. Design Management. Review, v. 20, p. 56–65, 2009. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1948-7169.2009.00008.x>. Acesso em: 26 Jan 2024.

JACQUINET, M. **O que é a Gestão? Uma muito breve introdução**. 2019. Disponível em: <https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/8616/1/MarcJacquinet2019bDEE%20Gest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 29 de jan de 2024.

KELLER, J. - **A gestão do design na moda: processos que agregam valor e diferencial ao produto de moda**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://core.ac.uk/reader/30368930>. Acesso em 28 Jan 2024.

MERINO, E. **Gestão do Design: integração inovação**. ABC Design – Revista de Design de produto, gráfico e moda. Curitiba: Optagraf Gráfica e Editora. Edição N°2, março de 2002. Disponível em: https://www.udesc.br/arquivos/ceart/id_cpmenu/9601/Dissertac_a_o_Gabriela_Costa_Oliva_1623274360127_9601.pdf. Acesso em: 28 Jan 2024.

MARINHO, A. R. M.; **Marinho, D. A. Governança Corporativa Em Empresas Do Varejo De Moda**. ConTexto - Contabilidade em Texto, Porto Alegre, v. 19, n. 43, 2019. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/96290>. Acesso em: 10 jan. 2024.

MARTINS, R. F. F. **A gestão de design como uma estratégia organizacional - um modelo de integração do design em organizações**. 2004.

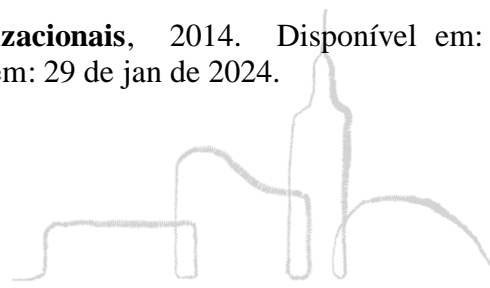
MOZOTA, B. B. **The Four Powers of Design: A Value Model in Design Management**. Design Management Review; Spring, 2006. Disponível em: < <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/1388>>. Acesso em: 27 Jan 2024.

MOZOTA, B. B. **Gestão do Design: Usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MOZOTA, B. B. **Estruturando a Gestão Estratégica de Design: A Cadeia de Valor de Michael Porter: Desafio das Relações de Design: o paradigma convergente**. In: Gestão de alianças de design que sustentam a vantagem competitiva. 1ª. ed. Estados Unidos: Wiley, 1998. cap. 11, p. 243-259. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/264453332_Structuring_Strategic_Design_Management_Michael_Porter's_Value_Chain. Acesso em: 29 jan. 2024.

OLIVA, Gabriela Costa; RECH, Sandra Regina; SILVEIRA, Icléia. **A gestão estratégica de Design de Moda como fator de sucesso da marca FARM**. Projetica, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 134–163, 2020. DOI: 10.5433/2236-2207.2020v11n1p134. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/view/32232>. Acesso em: 10 Jan. 2024.

OLIVEIRA, I. I. **O papel da gestão nas relações organizacionais**, 2014. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1111391285.pdf>. Acesso em: 29 de jan de 2024.



SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenasempresas-geram-27-do-pib-dobrasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD#:~:text=Bras%C3%ADlia%20%2D%20Os%20pequenos%20neg%C3%B3cios%20respondem,presidente%20do%20Sebrae%2C%20Luiz%20Barretto>. Acesso em: 10 jan. 2024.

SOUZA, E. F.; MIRANDA N. R. P.; NASCIMENTO, E. H. S. **A Importância Da Consultoria Empresarial Na Gestão Das Micro E Pequenas Empresas.** FJV & Ciência. Centro Universitário do Vale do Jaguaribe Aracati, Ano 4, Vol 4, Ed. 2. Ceará, 2023. Disponível em: https://www.fvj.br/revista/wp-content/uploads/2024/07/AnisdaUnijaguaribe2023.2_Rev1.pdf. Acesso em: 28 Jan 2024.

TANURE, R. L. Z.; KISTMANN, V. B. A apropriação da gestão do design: um estudo de caso no setor do vestuário. **Design e Tecnologia**, v. 1, n. 02, p. 22, 31 dez. 2010. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/det/index.php/det/article/view/28/26>. Acesso em: 26 Jan 2024.

WAGNER, A. **Modelo de diagnostico e análise da performance organizacional baseados nos preceitos da gestão de design.** Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/191142>. Acesso em: 20 Jan 2024.

WOLF, B. **O Design Management como fator de sucesso comercial.** Florianópolis: FIESC/IEL, ABIPTI, Programa Catarinense de Design, SEBRAE, CNPq, 1998.

