



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
PIAUÍ CAMPUS ANGICAL DO PIAUÍ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANDRESSA GRAZIELLE SILVA OLIVEIRA

**EFEITOS DA PANDEMIA COVID-19: PROPOSTA DE MATRIZ DE INDICADORES
DE GESTÃO E INOVAÇÃO NO ÂMBITO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR ALIMENTÍCIO DO MUNICÍPIO DE ANGICAL DO PIAUÍ**

**ANGICAL DO PIAUÍ
2021**

ANDRESSA GRAZIELLE SILVA OLIVEIRA

EFEITOS DA PANDEMIA COVID-19: PROPOSTA DE MATRIZ DE INDICADORES
DE GESTÃO E INOVAÇÃO NO ÂMBITO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR ALIMENTÍCIO DO MUNICÍPIO DE ANGICAL DO PIAUÍ

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo)
apresentado como exigência parcial para
obtenção do diploma do Curso de Bacharelado
em Administração do Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí.
Campus Angical do Piauí.

Orientador: Prof. Me. Bekembauer Procópio
Rocha.

ANGICAL DO PIAUÍ

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Oliveira, Andressa Grazielle Silva

O48e Efeitos da Pandemia Covid-19: proposta de matriz de indicadores de gestão e inovação no âmbito das micro e pequenas empresas do setor alimentício do município de Angical do Piauí / Andressa Grazielle Silva Oliveira. - 2021.
18 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Instituto Federal do Piauí, Campus Angical, 2021.
Orientador: Prof. Me. Bekembauer Procópio Rocha.

1. Indicadores de gestão. 2. Indicadores de inovação. 3. Modelo PEIR.
4. Micro e pequenas empresas. I. Título.

CDD - 658

Elaborada por Jesselina Soares de Sena CRB 3/1373

ANDRESSA GRAZIELLE SILVA OLIVEIRA

EFEITOS DA PANDEMIA COVID-19: PROPOSTA DE MATRIZ DE INDICADORES
DE GESTÃO E INOVAÇÃO NO ÂMBITO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR ALIMENTÍCIO DO MUNICÍPIO DE ANGICAL DO PIAUÍ

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo)
apresentado como exigência parcial para obtenção
do diploma do Curso de Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí. Campus Angical do
Piauí.

Aprovado em: 02/07/2021.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Bekembauer Procópio Rocha
(Orientador)
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Esp. Luanna Mariane Pereira
Ramos Gil
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Me. Reginaldo Magalhães
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

RESUMO

A existência de indicadores justifica-se por ser uma ferramenta essencial para melhor compreender e monitorar os processos de gestão, desempenho organizacional, produção de tecnologias e inovações. Dentro deste contexto, a presente pesquisa tem como objetivo criar um conjunto de indicadores que se aplicam a realidade dos restaurantes, com base no sistema de indicadores de sustentabilidade pressão-estado-impacto/efeito-resposta. Para isso utilizou-se pesquisa bibliográfica e documental para a coleta dos dados, além de um estudo exploratório com abordagem qualitativa e fez-se o uso do método indutivo. Como resultado uma matriz conceitual capaz de mensurar aspectos peculiares de quaisquer micro e pequena empresa do setor alimentício de Angical do Piauí.

Palavras-chave: Indicadores de gestão. Indicadores de inovação. Modelo PEIR. Micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

The existence The existence of indicators is justified because it is an essential tool to better understand and monitor management processes, organizational performance, production of technologies and innovations. Within this context, this research aims to create a set of indicators that apply to the reality of restaurants, based on the pressure-state-impact / effect-response sustainability indicator system. For this, bibliographic and documentary research was used for data collection, in addition to an exploratory study with a qualitative approach and the use of the inductive method. As a result, a conceptual matrix capable of measuring peculiar aspects of any micro and small company in the food sector in Angical do Piauí.

Keywords: Management indicators. Innovation indicators. PEIR model. Micro and small companies.

1 INTRODUÇÃO

O Brasil é a nona maior economia do mundo em 2019 (FMI,2020). O mesmo estava tentando sair de uma forte contração na sua economia desde 2014, com dois anos obtendo índices negativos superiores a 3%. A pandemia de covid-19 chegou no período em que o governo brasileiro encontrava-se em grande esforço fiscal para equilibrar as contas e modernizar a administração pública.

A pandemia da covid-19 tem se mostrado como um dos maiores desafios sanitários, econômicos e sociais em escala global deste século. A economia do país, assim como a mundial, chegou em níveis baixos de atividades econômicas. A primeira medida preventiva adotada pelas autoridades, foi o isolamento social, onde apenas as atividades tidas como essenciais puderam continuar funcionando, acarretando assim, uma queda brutal no funcionamento de alguns negócios.

Segundo Mazucatto (2020), “estamos assistindo a uma crise de saúde induzida por uma pandemia que desencadeou rapidamente uma crise econômica com consequências ainda desconhecidas para a estabilidade financeira dos países, em um contexto de crise climática.”

As Micro e Pequenas Empresas (MPE 's), segundo dados do SEBRAE (2017), ocupam um espaço importante na economia e sociedade brasileira. O surgimento expressivo de novas empresas relacionado à competitividade, tendem a causar impactos significativos na riqueza do país, contribuindo para uma estabilidade social e política oriundas da geração de renda e emprego.

Os abalos produzidos durante o período de confinamento induziram a comportamentos econômicos imprevisíveis afetando consideravelmente negócios de todos os portes. Os negócios do setor alimentício foram um dos mais afetados, mesmo sendo considerados essenciais. As atividades de comércio, restaurantes, bares das pequenas cidades, por exemplo, sofreram um choque devido às variações entre decisões municipais e estaduais, dificultando o desenvolvimento de suas empresas.

O ambiente dos negócios tornou-se competitivo, e a não-introdução das modificações exigidas inibirá a capacidade produtiva das empresas capacidade de gerar produtos, serviços e contribuições sociais que atendam às necessidades da sociedade, no mercado em que atuam. Diante disso, os indicadores tornam-se fundamentais pois transformam dados em informações quantitativas ou qualitativas que são cruciais para a tomada de decisão. Por sua vez, a tomada de decisão é sobre fazer planos e direcionar decisões para o futuro e este processo pode ser apoiado por técnicas de previsão (HANSEN; FUGLSANG, 2014).

Desta forma, os indicadores de gestão e inovação consistem em métricas que auxiliam no monitoramento e desempenho organizacional que direcionam uma avaliação dos processos de uma empresa. Em vista disto, o presente estudo busca identificar quais são os indicadores mais apropriados para mensurar as atividades realizadas nas MPEs do setor alimentício, tendo como objetivos específicos identificar na literatura indicadores de gestão e inovação; elaborar e validar uma matriz de indicadores relacionados às particularidades dos restaurantes e validar a matriz de indicadores, com base no sistema de indicadores de sustentabilidade pressão-estado-impacto/efeito-resposta (modelo PEIR).

Este estudo justifica-se por sua peculiaridade e oportunidade. Peculiaridade, pois ainda são recentes os estudos relacionados a indicadores para pequenos negócios, especificamente, ao alimentício. A literatura ainda não findou o tema, portanto é diante dessa lacuna que esse trabalho se posiciona, buscando ampliar e difundir esse conhecimento. Oportunidade, porque é cada vez mais evidente que o mercado está em constante mudança social e econômica, e que os efeitos de uma crise como a da pandemia covid-19 tendem a gerar modificações no funcionamento de grandes e pequenos negócios. Diante dessa situação, os gestores necessitam de ferramentas específicas a sua realidade que possam mensurar o impacto causado em períodos de crise, e a partir disso, alcançar resultados precisos que contribuam na melhoria do desempenho e sustentabilidade geral da organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No presente tópico, são referenciados autores clássicos e contemporâneos que direcionam seus estudos para os temas em análise com o intuito de obter um embasamento teórico, além de disponibilizar, para o leitor, informações relevantes para um adequado entendimento acerca do que será discutido ao longo deste trabalho. Esta seção está subdividida em 05 (cinco) subseções.

Inicialmente, são apresentados os conceitos e classificações de indicadores de gestão e inovação, adiante, é apresentado e descrito o objeto de pesquisa para validação, e em seguida, é demonstrado o modelo utilizado como base para a proposta da matriz de indicadores.

2.1 INDICADORES DE GESTÃO

Conforme o dicionário Michaelis (2021), o termo gestão pode ser tratado como sinônimo de administrar, envolvendo, em alto grau, o processo de tomada de decisões, o que,

no setor público ou privado correspondem a cuidar de bens alheios ou próprios. A distribuição em forma razoável dos recursos de que se dispõe, visa obter os melhores resultados da gestão.

O ato de gerenciar acomete um conjunto de ações necessárias para administrar uma organização em todas as suas áreas. É através dessas ações que é possível promover a integração entre as diversas áreas e setores existentes no mercado e nas organizações e promover uma melhor utilização dos recursos disponíveis, com o intuito de atingir os objetivos planejados.

Os indicadores de gestão são uma importante ferramenta para tomada de decisão. Analisar as informações disponíveis sobre os processos corporativos contribui para que todos tenham em mãos uma fotografia da performance da organização. Conforme Grateron (1999), os indicadores de gestão podem ser classificados com base em três critérios: natureza, objeto e o âmbito.

Quadro 1. Classificação dos indicadores de gestão por Grateron.

DIMENSÃO/CRITÉRIO DE AGRUPAMENTO	TIPOS DE INDICADORES	DESCRIÇÃO
1. NATUREZA (Atributo que se procura avaliar ou medir)	a) Eficiência; b) Eficácia; c) Economia; d) Efetividade; e) Equidade; f) Excelência; g) Cenário; h) Perpetuidade; i) Legalidade.	a) Grau de eficiência nos processos b) Grau de consecução dos objetivos programados; c) Concerne à consideração do custo dos recursos utilizados no processo, confrontando o que se paga por estes recursos com o que se deve pagar; d) Comparação dos resultados alcançados X O ideal; e) Mede a igualdade de possibilidades que têm os grupos sociais menos favorecidos, como regiões pobres, favelas, pessoas incapacitadas, idosos, indigentes, etc., f) Mede a qualidade dos serviços; g) Mede as mudanças constantes que existe atualmente e a capacidade de adaptação; h) Mede a capacidade da administração pública de manter um serviço com a qualidade esperada durante um longo período; i) Procuram facilitar a prestação de contas dos gestores públicos e são considerados básicos na avaliação da gestão por parte dos órgãos superiores de controle público.

2. OBJETO (Alvo de medição ou avaliação)	a) Resultado; b) Processo; c) Estrutura; d) Estratégico.	a) medem os resultados obtidos X resultados esperados ou desejados; b) referem-se aos indicadores de eficiência e são utilizados normalmente quando não é possível utilizar indicadores de resultado; c) Procuram avaliar o custo e a utilização dos recursos; d) Procuram avaliar os aspectos não relacionados diretamente com as atividades desenvolvidas, mas que têm efeito sobre os resultados destas atividades.
3. ÂMBITO (Área de atuação)	a) Interno; b) Externo.	a) Consideram variáveis de funcionamento interno ou da entidade ou organização; b) Consideram o efeito ou impacto, fora da entidade, das atividades e serviços prestados.

Fonte: adaptado de Grateron, 1999.

2.2 INDICADORES DE INOVAÇÃO

A inovação é a exploração de novas ideias que permite a renovação ou criação de produtos, caminhos e estratégias diferentes para atingir determinado objetivo. Para Jesus et al. (2019), a inovação pode ser estreitamente categorizada em virtude da implementação de um ou mais tipos, que como exemplos podem ser de produto e de processo.

Sendo assim, os indicadores de inovação envolvem um conjunto de ferramentas e um sistema para medir a capacidade de inovação de uma empresa. De Bes e Kotler (2011), definem como indicadores de inovação o conjunto de ferramentas capazes de aferir a capacidade inovadora dentro de uma organização.

Quadro 2. Indicadores de inovação propostos por Bes e Kotler.

ÁREAS	INDICADORES DE INOVAÇÃO
Econômico	• % de novas vendas a partir do lançamento de novos produtos; • Aumento de Lucro da empresa a partir do lançamento de novos produtos; • % de vendas a partir das inovações da empresa; • Redução de custos a partir da inovação; Retorno do Investimento Total em Inovação.
Intensidade	• Número de patentes registradas; • Quantidade de inovações em produtos, novos serviços, experiências do cliente, novos processos e modelos de negócios; • Quantidade de projetos de inovação no fluxo; • Quantidade de projetos de inovação em andamento investimento em P&D.
Eficácia	• Taxa de sucesso de novos produtos; • Tempo para comercializar; • Investimento médio por projeto; • Despesas médias e ideias e projetos rejeitados; • Quantidade de anos como líder do setor.
Cultura	• Percentual de funcionários que produzem ideias; • Percentual de pessoas envolvidas na avaliação de ideias; • Taxa de ideias por funcionário; • Percentual de tempo despendido com a inovação; • Quantidade de departamentos que inovam de forma contínua; • Tendência a assumir riscos.

Fonte: adaptado de Bes e Kotler, 2011.

Indicadores econômicos referem-se a demonstrações econômico-financeiras, aos resultados positivos e negativos de um processo de inovação dentro da organização. Os indicadores de intensidade analisam os aspectos quantitativos da inovação, sem levar em consideração os resultados do processo em si. Os indicadores de eficácia, devem medir os lucros relativos aos recursos aplicados, buscando maximizar os resultados da inovação e diminuir os

insumos utilizados. Os indicadores de cultura procuram mensurar o quão difundido se encontra a inovação e criatividade dentro da empresa.

2.3 MODELO PRESSÃO-ESTADO-IMPACTO/EFEITO-RESPOSTA (PEIR)

O Modelo Pressão-Estado-Resposta (PER) é o marco ordenador mais utilizado na análise de estatísticas e indicadores da área ambiental e do desenvolvimento sustentável. Está fundamentado em um marco conceitual que aborda os problemas ambientais segundo uma relação de causalidade. Os indicadores desenvolvidos pelo modelo buscam responder a três questões básicas: o que está acontecendo com o ambiente (Estado); por que isso ocorre (Pressão) e o que a sociedade está fazendo a respeito (Resposta) (CARVALHO & BARCELLOS, 2010).

O modelo PEIR surgiu com o propósito de monitorar o progresso das condições ambientais de países (OECD, 1993), a partir daí vem ganhando destaque internacional e aplicações em áreas distintas à ambiental. O modelo é composto por quatro dimensões e é entendido como um sistema, de modo a estabelecer um vínculo entre seus diversos componentes, de forma a orientar a avaliação do estado do meio ambiente.

A dimensão pressão diz respeito às atividades, o estado mostra a atual situação do ambiente, o impacto/efeito apresenta indicadores que afetam diretamente o ambiente, e a dimensão resposta são medidas para reduzir a pressão (OECD, 1993).

O PEIR é caracterizado, também, por ser um programa de comunicação que tem como objetivo sensibilizar para questões críticas, proporcionando opções para ações, através das quais é possível, dentre outras atribuições, fazer análise de medidas corretivas, adotar novos rumos no enfrentamento dos problemas assim como identificar competências e níveis de responsabilidade dos agentes sociais comprometidos.

Este modelo tem sido utilizado com bastante eficiência para mensurar a sustentabilidade de empreendimentos, setores econômicos e unidades políticas. A variabilidade dos Modelo permite que o pesquisador escolha o mais adequado a sua temática e ainda oferece a possibilidade de adaptações para a realidade local pesquisada. Nesse sentido, tal modelo pode ser estendido para outras aplicações, assim sendo possível adaptá-lo para o monitoramento de ações de gestão e inovação.

2.4 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Cerca de 99% dos 6,4 milhões dos estabelecimentos espalhados pelo Brasil são de pequenos negócios. Em concordância, o SEBRAE (2017) diz que as MPEs se alastram pelo mercado em uma grande proporção causando impacto na sociedade, movimentando a economia, gerando empregos com carteira assinada e alavancando a renda dos brasileiros.

As MPEs podem ser definidas por meio de dois critérios abordados pela Receita Federal e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE,2014) que são: o faturamento bruto anual (Receita Bruta Anual) e o número de empregados.

A receita bruta anual da microempresa deve ser igual ou inferior a R \$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Já a empresa de pequeno porte compreende uma receita bruta superior a R \$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R \$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (BRASIL, 2006).

Caracteriza-se microempresa aquela que possui, no caso de Indústria, capacidade máxima de 19 empregados, e no setor de Comércio e Serviços, até nove (9). E a “Pequena Empresa”, sendo Indústria, deve possuir de 20 a 99 empregados, e, em se tratando de “Comércio e Serviços”, de 10 a 49 (SEBRAE, 2014).

2.5 ANGICAL DO PIAUÍ

O município de Angical do Piauí é localizado no médio-Parnaíba e fica a 129 km da capital do estado, Teresina. De acordo com o último censo de 2010 a população estimada é cerca de 6.783 pessoas (IBGE,2010). A atividade econômica é voltada para a agricultura, pecuária, comércio e serviços. O produto interno bruto (PIB) per capita em 2018, está em R\$ 9.428,55. 46% desse valor advém da administração pública, 34% de empresas de serviços, 8% de impostos, 7% da agropecuária e 5% da indústria.

Em 2019, O ministério da economia descreve o mercado de trabalho apenas com 370 pessoas com carteira assinada. Conforme dados da receita federal e do Data SEBRAE (2020), existem 273 empresas registradas, sendo 117 Microempreendedores individuais (MEI), 140 Microempresas (ME) e 13 empresas de pequeno porte (EPP). Dentre elas, são 194 empresas de comércio, 62 de serviços, 10 de indústria, 06 de construção civil e 01 de agropecuária.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa foi realizada a partir de estudos descritivos e exploratórios, com base em estudo de caso situacional, realizado no Restaurante Pensamento, uma empresa familiar que

atua no mercado há 9 anos. É um estabelecimento que trabalha com a modalidade “à la carte”, que serve uma variedade maior de pratos e bebidas, todos listados em um cardápio (menu) com os respectivos preços de cada produto.

A finalidade desse estudo é criar e validar uma matriz de indicadores que se aplicam a realidade dos Restaurantes, com base no sistema de indicadores de sustentabilidade pressão-estado-impacto/efeito-resposta (PEIR).

A matriz de indicadores foi construída à luz dos indicadores de gestão e inovação apresentados no referencial teórico e estruturada conforme a proposta de indicadores PEIR, tendo em vista que observando os indicadores propostos como um sistema fica evidente a prática a gestão e aplicação de recursos.

Quadro 3. Indicadores de gestão e inovação para restaurantes.

DIMENSÕES	INDICADORES
PRESÃO	Metas estipuladas (und)
	Casos de covid-19 ativo (und)
	Investimento na prevenção contra o covid-19 (R\$)
	Equipamentos danificados por falta de utilização (und)
ESTADO	Percentual de funcionários que produzem ideias (%)
	Colaboradores em atividade (und)
	Mudança de funções por colaboradores (und)
	Colaboradores assistidos com auxílio emergencial (und)
IMPACTO-EFEITO	Quantidade de anos como líder do setor (und)
	Produtos desperdiçados (R\$)
	Metas alcançadas (und)
	Contrato de trabalho suspenso (und)
	Quebra de contratos com fornecedores (und)
	Admissões (und)
	Demissões (und)
RESPOSTA	Tendência a assumir riscos (%)
	Novos produtos (und)
	Quantidade de departamentos que inovam de forma contínua (und)
	Investimento em delivery (R\$)

Fonte: Elaborado pelo autor, com base na pesquisa realizada.

Os dados foram coletados no Restaurante Pensamento em Angical do Piauí, são referentes ao período de março de 2020 a março de 2021. As informações foram obtidas buscando documentos (relatórios, notas fiscais, e outros) cedidos pelo departamento de finanças da empresa a fim de proporcionar embasamento quantitativo e entrevistas com responsáveis pelos setores.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O processo do desenvolvimento tecnológico e inovador de uma empresa pode ser demonstrado e entendido por meio da análise de indicadores de desempenho, tecnológico e de inovação. Desta forma, verifica-se a existência de grandes lacunas no conjunto de indicadores de gestão e inovação direcionados ao setor alimentício.

Nessa perspectiva, foi proposto um modelo de matriz, onde os indicadores de gestão e inovação foram extraídos e escolhidos de modelos discutidos anteriormente e que são os mais aplicáveis para o acompanhamento das atividades realizadas nos restaurantes durante a pandemia. Para a validação da matriz proposta utilizou-se dados coletados na Churrascaria Pensamento em Angical do Piauí, referentes ao período de março de 2020 a março de 2021. As informações foram obtidas através de entrevistas com os sócios da empresa, o responsável pelo departamento de finanças e análises de relatórios cedidos pelo sistema do mesmo.

Quadro 4. Indicadores de gestão e inovação

DIMENSÕES	INDICADORES	AVALIAÇÃO
PRESSÃO	Metas estipuladas (und)	8
	Casos de covid-19 ativo (und)	2
	Investimento na prevenção contra o covid-19 (R\$)	R\$ 10.025,00
	Equipamentos danificados por falta de utilização (und)	2
ESTADO	Percentual de funcionários que produzem ideias (%)	33%
	Colaboradores em atividade (und)	15
	Mudança de funções por colaboradores (und)	3
	Colaboradores assistidos com auxílio emergencial (und)	1
IMPACTO/EFEITO	Quantidade de anos como líder do setor (und)	5
	Produtos desperdiçados (R\$)	R\$ 4.562,50
	Metas alcançadas (und)	6
	Contrato de trabalho suspenso (und)	3
	Quebra de contratos com fornecedores (und)	23
	Admissões (und)	4
	Demissões (und)	3
RESPOSTA	Tendência a assumir riscos (%)	60%
	Novos produtos (und)	8
	Quantidade de departamentos que inovam de forma contínua (und)	2
	Investimento em delivery (R\$)	R\$ 1.080,00

Fonte: Elaborada pelo autor, com base da pesquisa realizada.

A churrascaria pensamento atende uma quantidade expressiva de pessoas distribuídas em todo o médio-Parnaíba. Possui no seu quadro de colaboradores, um somatório de 15(quinze) empregados, divididos em 01(um) gerente administrativo, 01(um) gerente de estoque, 02(dois) cozinheiras, 01(um) auxiliar de cozinha, 01(um) auxiliar de churrasco. 01(um) churrasqueiro, 04(quatro) garçons, 01(um) serviço gerais e 03(três) operadores de caixas agrupados em 05(cinco) setores, administrativo, churrasco, atendimento, cozinha e limpeza.

Segundo dados disponibilizados pelo setor administrativo, no início de março de 2020, período onde começou a surgir os primeiros casos de covid-19 no estado do Piauí, foram demitidos 03(três) colaboradores, suspensos 03(três) contratos de trabalhos e quebrados 27(vinte e sete) contratos com fornecedores, isto é, a demanda de produtos acabados e transformados diminuíram, ocasionando tais decisões. Logo após esses rompimentos, metade do quadro da equipe tiveram o gozo as férias antecipadas. E, de junho a agosto do ano corrente, 01(um) colaborador foi assistido com o “auxílio do empregado” destinado as micro e pequenas empresas.

Em relação ao dispêndio de 2020 a 2021, a churrascaria investiu na prevenção de combate a covid-19 um total de R\$10.025,00 na compra de equipamentos de proteção individual, produtos de limpeza e álcool em gel. A empresa teve 03(três) casos de covid-19 registrados. Para a realização de eventos e controle de fluxo de pessoas para evitar aglomeração, foi admitido mais 01(um) pessoa e gasto cerca de R\$ 5.760,00 em equipamentos de segurança e higienização dos ambientes, tais como: medidor de temperatura, totem de álcool em gel e máscaras de proteção. Com o aumento de casos na cidade, as restrições de funcionamento aumentaram, diminuindo os dias e horários de funcionamento, quantidade de pessoas por mesa, com isso a empresa teve que investir R\$ 1.080,00 em equipamentos que garantiam o serviço de delivery.

Com o intuito de mudar a realidade do ambiente de trabalho, trabalhar a inovação e conservar a cultura organizacional, o restaurante possui em sua equipe um percentual de 33% de funcionários que produzem ideias e desenvolve-as dentro da organização. Dos 05(cinco) departamentos que existem, apenas 03(três) inovam de forma contínua, ou seja, estão sempre à procura de implantar novos métodos para aperfeiçoar seu trabalho. Durante o período analisado, há uma média de 03(três) mudanças de funções por colaboradores, melhor dizendo, cada colaborador assumiu funções de outros setores para garantir o funcionamento do estabelecimento.

Os gestores que ocupam o nível estratégico possuem 60% de tendência a assumir riscos, em outras palavras, carregam um perfil que demonstra estarem dispostos a tomar decisões difíceis, mas que podem resultados positivos a organização. No mesmo tempo analisado, foram estipuladas 08(oito) metas a serem alcanças por todo o grupo, como atingir venda diária estipulada pelo financeiro, garantir o funcionamento com o quadro de colaboradores reduzido, manter o faturamento mensal, etc., porém apenas 06(seis) tiveram êxito.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados obtidos pode-se inferir que o modelo PEIR também é adequado para a mensuração de ações sobre gestão e inovação, em especial de empreendimentos do setor alimentício, agindo como importante instrumento para compreensão desses negócios como sistemas integrados onde todos os elementos interagem entre si.

Tratando-se especificamente do estudo de caso foi possível observar que na área voltada as respostas do que acontecia no restaurante, o estabelecimento investiu consideravelmente em meios de prevenção contra o vírus e estipulou metas para alcançar os objetivos da organização, resultando na baixa quantidade de casos ativos de covid-19 em relação ao total de colaboradores.

E discorrendo sobre o quadro de colaboradores, o restaurante possui uma quantidade vultosa de pessoas comparado ao tamanho do negócio e sua localização. Com relação a produção de ideias, o quadro carrega uma porcentagem baixa de criatividade. É importante ressaltar também o grau de rotatividade de funções que aconteceu nesse período de pandemia, que chegou a 3 tipos de mudanças de funções por colaborador devido as demissões realizadas.

Além disso, é notório a permanência de um líder no setor por longos anos. Durante o período pandêmico, os colaboradores conseguiram alcançar 80% das metas estabelecidas. Partindo para as decisões tomadas devido a pressão da pandemia, foram quebrados muitos contratos de fornecedores, o que nos leva a acreditar que as ofertas de alguns produtos diminuiram. Com tudo isso, as demissões e admissões foram relativamente na mesma proporção.

Com o intuito de melhorar as vendas e amenizar os danos causados pelo momento, o estabelecimento apostou na entrega a domicilio, na oferta de novos produtos, na tendência em assumir riscos e na inovação continua dos departamentos.

Diante disso, o quadro resumo poderá ser utilizado pelos gestores como forma de acompanhamento das ações realizadas, facilitando a visualização e compreensão das mudanças ocorridas, da alocação dos recursos investidos e dos resultados obtidos. Ademais, a matriz possibilitará a direção do restaurante a formulação de um planejamento estratégico, onde conseguirá analisar de forma eficiente os pontos fortes e fracos, e assim poderá rever e avaliar os custos, as atividades e os resultados.

Por fim, os resultados desse estudo abrem oportunidades para replicações em outros negócios do setor alimentício, bem como em outros setores da economia. Também abre possibilidades de novas perspectivas de pesquisas nas áreas de indicadores de gestão e inovação no território brasileiro, desde que haja estudos complementares.

REFERÊNCIAS

- Brasil. (2006, 15 de dezembro). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Recuperado em 27 de fevereiro de 2015.
- CARVALHO, P. G. M. de. & BARCELLOS, F. C. Mensurando a Sustentabilidade. In. MAY, P. Economia do Meio Ambiente: Teoria e Prática. 3 ed. Rio de Janeiro, Editora Campus, 2010, p. 99-132.
- DE BES, F.T.; KOTLER. P. A Bíblia da Inovação. 1.a. Edição. Texto Editores. São Paulo – SP, 2011.
- FMI – Fundo Monetário Internacional. “World Economic Outlook Databases” – IMF Website [2020]. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLs/world-economic-outlook-databases>. Acesso em: 16/02/2021.
- GRATERON, Ivan Ricardo Guevara. Auditoria de gestão: utilização de indicadores de gestão no setor público. Cad. Estud., São Paulo, n. 21, p. 01-18, ago. 1999. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511999000200002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 17 fev. 2021. <https://doi.org/10.1590/S1413-92511999000200002>.
- HANSEN, H.S.; FUGLSANG, M. An Operational Web-Based Indicator System for Integrated Coastal Zone Management. ISPRS International Journal of Geo-Information, v. 3, n. 1, p. 326-344, 2014.
- IBGE, Angical do Piauí - IBGE Cidades, 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/angical-do-piaui/panorama>. Acesso em 12/05/2021.
- JESUS, S. M. S. et al. Aspectos da inovação tecnológica associados às patentes brasileiras. V ENPI – Florianópolis/SC – 2019. Vol. 5 /n. 1/ p. 659-664.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.
- M MAZUCATTO. Capitalism’s Triple Crisis: 2020.
- MICHAELIS, moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo: Melhoramentos. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gestao>, Acesso em 15/02/2021.
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT - OCDE, 1993. Organization for economic cooperation and development: coreset of indicators for environmental performance reviews; a synthesis report by the group on the state of the environment. Paris: OCDE, 1993.

PRICE WATERHOUSE – Como mejorar la rendición de cuentas em los entes gubernamentales. Caracas: PW, 1984.

SEBRAE, Micro e pequenas empresas. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 10/02/2021.

SEBRAE, Perfil dos municípios piauienses - DataBase Disponível em:

<https://datasebrae.com.br/municipios/pi/Angical%20do%20Piau%C3%AD.pdf>. Acesso em 12/05/2021.