



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
RIO GRANDE DO NORTE – CAMPUS NATAL – ZONA NORTE
CURSO TÉCNICO EM COMÉRCIO**

THEREZA BEATRIZ DE OLIVEIRA GURGEL

**A CULTURA DO AMADORISMO: UM ESTUDO NOS RESTAURANTES DO
LITORAL NORTE DA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL/RN**

NATAL

2017

THEREZA BEATRIZ DE OLIVEIRA GURGEL

**A CULTURA DO AMADORISMO: UM ESTUDO NOS RESTAURANTES DO
LITORAL NORTE DA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL/RN**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Coordenação do Curso Técnico em Comércio, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Campus Natal – Zona Norte, como requisito para obtenção do título de Técnico em Comércio.

Orientadora: Alinne Pompeu Cunha de Queiros.

NATAL

2017

TERMO DE APROVAÇÃO

Aluno: THEREZA BEATRIZ DE OLIVEIRA GURGEL

Curso: Técnico em Comércio

Período/Ano: 2017.2

Tipo de Documento: Trabalho de Conclusão de Curso

Título: A Cultura do Amadorismo: um estudo nos restaurantes do Litoral Norte da Região Metropolitana de Natal/RN.

PARECER

O relatório final do Trabalho de Conclusão de Curso foi submetido à Direção Acadêmica do IFRN – Campus Natal – Zona Norte para análise e aprovado como requisito para conclusão do Curso Técnico Integrado em Comércio.

ALINNE POMPEU DA CUNHA QUEIROS

PROFESSORA ORIENTADORA

DENISE CRISTINA MOMO

PROFESSORA AVALIADORA

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar o gerenciamento dos restaurantes do Litoral Norte da Região Metropolitana de Natal/RN. O turismo é uma atividade econômica muito relevante para o Rio Grande do Norte e as praias do litoral norte próximo a capital recebem milhares de pessoas que usufruem dos serviços locais, normalmente gerenciados de forma amadora, comprometendo a qualidade e a sobrevivência das empresas. Segundo o SEBRAE (2008), 60% das 500 mil empresas abertas no Brasil fecham as portas antes de completar cinco anos de atividade. Nesse contexto, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa e qualitativa através de pesquisa de campo com dados coletados através de questionário feito com os gestores. O objetivo da pesquisa é descrever a forma como os restaurantes do ramo turístico são gerenciados, foram escolhidos os restaurantes do litoral norte pela sua importância para o turismo local. Após a aplicação dos questionários, percebeu-se pontos negativos comuns entre as empresas, como falta de planejamento e descaso com a gestão financeira e contratação de funcionários. Posteriormente, foram estabelecidas sugestões para minimizar o amadorismo dos gestores e aperfeiçoar as suas atividades, através da aplicação de ferramentas básicas como a estruturação do plano de negócios, análise de potencial de mercado e mapeamento de estratégias por um profissional do ramo administrativo.

PALAVRAS-CHAVE: Amadorismo, Turismo, Litoral Norte, Gestão.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA	7
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo Geral	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 JUSTIFICATIVA	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 AMADORISMO NA GESTÃO	10
2.2 EMPRESAS FAMILIARES	11
2.3 EMPREENDEDORISMO	12
2.3.1 Empreendedor por necessidade	13
2.4 TURISMO	14
3. METODOLOGIA	15
3.1 TIPO DE PESQUISA	15
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	17
3.3 COLETA DE DADOS	17
3.4 ANÁLISE DE DADOS	18
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	18
4.1 PERFIL DOS GESTORES	18
4.1.1 Sexo	18
4.1.2 Faixa Etária	19
4.1.3 Formação Acadêmica	19
4.2 PERFIL ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS	20
4.2.1 Motivação para Abrir a Empresa	20
4.2.2 Planejamento Antes da Abertura da Empresa	21

4.2.3	Empresa Formalizada e Tempo da Empresa no Mercado	22
4.2.4	Controle de Fluxo de Caixa e Capital.....	22
4.2.5	Software de Sistema de Informação e Ferramenta de Controle de Estoque 24	
4.2.6	Estratégias de Marketing	25
4.2.7	Gestão de Pessoas	25
4.3	PRINCIPAIS DIFICULDADES NA GESTÃO DAS EMPRESAS	26
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
	REFERÊNCIAS	28
	APÊNDICES	31
	Apêndice 01 – Questionário utilizado para coleta de dados	31
	Apêndice 02 – Tabela 1 – Sexo	32
	Apêndice 03 – Tabela 2 – Faixa Etária.....	32
	Apêndice 04 – Tabela 3 – Formação Acadêmica	32
	Apêndice 05 – Tabela 4 – Motivação para Abrir a Empresa.....	32
	Apêndice 06 – Tabela 5 – Planejamento Antes da Abertura da Empresa	33
	Apêndice 07 – Tabela 6 – Empresa Formalizada	33
	Apêndice 08 – Tabela 7 – Tempo da Empresa no Mercado	33
	Apêndice 09 – Tabela 8 – Controle de Fluxo de Caixa	33
	Apêndice 10 – Tabela 9 – Separação do Capital da Empresa e Pessoal.....	33
	Apêndice 11 – Tabela 10 – Software de Sistema de Informação	34
	Apêndice 12 – Tabela 11 – Ferramenta de Controle de Estoque.....	34
	Apêndice 13 – Tabela 12 – Estratégias de Marketing	34
	Apêndice 14 – Tabela 13 – Contratação de Funcionários	34
	Apêndice 15 – Tabela 14 – Treinamento de Funcionários	34
	Apêndice 16 – Tabela 15 – Principais Dificuldades.....	35

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - SEXO.....	19
GRÁFICO 2 - FAIXA ETÁRIA	19
GRÁFICO 3 - FORMAÇÃO ACADÊMICA	20
GRÁFICO 4 - MOTIVAÇÃO PARA ABRIR A EMPRESA.....	21
GRÁFICO 5 - PLANEJAMENTO ANTES DA ABERTURA DA EMPRESA	21
GRÁFICO 6 - EMPRESA FORMALIZADA.....	22
GRÁFICO 7 - TEMPO DA EMPRESA NO MERCADO.....	22
GRÁFICO 8 - CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA.....	23
GRÁFICO 9 - SEPARAÇÃO DO CAPITAL DA EMPRESA E PESSOAL.....	23
GRÁFICO 10 - SOFTWARE DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO	24
GRÁFICO 11 - FERRAMENTA DE CONTROLE DE ESTOQUE.....	24
GRÁFICO 12 - ESTRATÉGIAS DE MARKETING	25
GRÁFICO 13 - CONTRATAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS	25
GRÁFICO 14 - TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS	26
GRÁFICO 15 - PRINCIPAIS DIFICULDADES	27

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

O turismo é uma atividade econômica muito relevante para o Rio Grande do Norte. No ano de 2017 ocorreu um aumento de 10,2% no fluxo turístico em relação a maio de 2016, o que representa um acréscimo de, aproximadamente, 15.000 turistas, equivalente a mais de R\$40 milhões na receita do Estado, segundo dados do jornal local Tribuna do Norte (2017). Em razão da beleza natural de suas praias, por exemplo, o estado recebe mais de dois milhões de visitantes por ano, de acordo com a Secretaria de Turismo (SETUR), que usufruem dos serviços locais.

No primeiro semestre de 2016, foram criadas mais de um milhão de novas empresas no Brasil e a Região Nordeste registrou o segundo maior número de empresas abertas nesse período com 16,6% (169.650 empresas), de acordo com o Indicador Serasa Experian de Nascimento de Empresas (2016). Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2008), das empresas abertas no Brasil, 50% não ultrapassam o primeiro ano de atividade e 60% dessas fecham as portas antes de completar três anos de funcionamento. Já as principais causas do fechamento de empresas são a falta de planejamento prévio e má gestão empresarial (SEBRAE, 2014). Sendo assim, pode-se afirmar que muitos empreendimentos encerram suas atividades justamente por falta de planejamento e monitoramento sistemáticos dos acontecimentos da empresa (LENZI, 2009).

O significado de amadorismo é a falta de técnica adequada à realização de um trabalho (Dicionário Online de Português, 2017). Ou seja, as empresas amadoras são aquelas que os gestores não possuem formação adequada e agem, muitas vezes, por intuição. Como pode ser o exemplo de uma empresa familiar, a qual é definida por Longenecker et. al (2007) como uma empresa na qual dois ou mais membros de uma mesma família são proprietários ou a operam em conjunto ou por sucessão. De acordo com Pinson e Jinnett (1996) citado por Dornelas (2007), poucos empresários sabem como escrever adequadamente um bom plano de negócios. A maioria são micro e pequenos empresários que não têm conceitos básicos de planejamento, vendas, marketing, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeções de faturamento etc. Quando entendem o conceito, geralmente não conseguem colocá-lo objetivamente em um plano de negócios eficiente.

Para o bom funcionamento de uma organização, é necessária a presença de gestores qualificados, com bom planejamento e a estratégia certa (Longenecker et. al,

2007). Planejamento é tanto uma necessidade organizacional como uma responsabilidade administrativa. Por meio do planejamento, a organização escolhe metas baseadas em estimativas, dando forma e direção aos esforços dos administradores (KWASNICKA, 2010).

Diante da percepção de um contexto problemático, é suscitada a respectiva indagação: de que forma é realizado o gerenciamento das empresas, especificamente restaurantes do litoral norte, da região metropolitana de Natal?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho estão divididos em Objetivo Geral e Objetivos Específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar o gerenciamento dos restaurantes do Litoral Norte da Região Metropolitana de Natal/RN.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Traçar o perfil dos gestores dos restaurantes do litoral norte da região metropolitana Natal/RN;
- Apresentar o perfil organizacional dos restaurantes do litoral norte da região metropolitana Natal/RN;
- Identificar as maiores dificuldades encontradas pelos gestores nos primeiros anos de atividade de suas empresas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha da temática abordada surgiu da percepção da problemática crescente em restaurantes do litoral do Estado e do interesse em estudar aspectos da gestão de negócios nos ramos de alimentação e turismo. Do ponto de vista social e acadêmico, sabe-se que o empreendedorismo configura-se como o principal fator de desenvolvimento econômico e social de um país (LENZI, 2009). Como a atividade turística é de grande relevância econômica para o Rio Grande do Norte, a sobrevivência das empresas é de suma importância, destacando-se os restaurantes do litoral norte. As pequenas empresas constituem a principal fonte de empregos e são responsáveis, em muitos países, por mais de 50% do produto interno bruto (PIB), de acordo com Dolabela (2008). Na medida em que os administradores dos restaurantes do ramo turístico têm conhecimento da necessidade de profissionalização, a utilização de ferramentas administrativas e a

realização de um planejamento adequado começarão a ser pontos importantes para os gestores, desenvolvendo assim, o turismo e a economia no estado.

Apesar da grande quantidade de pesquisas sobre índice de mortalidade de micro e pequenas empresas brasileiras, ainda existem lacunas sobre o tema pesquisado, sendo o presente estudo importante por ter como amostra o litoral norte da região metropolitana de Natal, que por muitas vezes, não é tão valorizado com a infraestrutura e investimento necessário. Por meio de buscas em acervos acadêmicos on-line como Google Acadêmico, SCIELO, CAPES e o Banco de Teses e Dissertações da UFRN isso pôde ser confirmado, sendo representado através do estudo bibliométrico do Quadro 1 a seguir.

De acordo com Fonseca (1986) citado por Araújo (2006), a bibliometria é uma técnica quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico “[...] tal como procede a demografia ao recensear a população”. Tem o objetivo de ter um controle bibliográfico, conhecer o tamanho e as características dos acervos, elaborar previsões de crescimento etc (NICHOLAS; RITCHIE, 1978, p. 12).

QUADRO 1 – ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

ANO	TÍTULO	AUTORES	REFERÊNCIA
2008	AMADORISMO DA GESTÃO EM PMES: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA PROPÃO	Jane Kelly Feliciano Diniz	UNICEUB
2008	MORTALIDADE PRECOCE: UMA ANÁLISE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO	Luis Fernando Filardi Ferreira e Silvio Aparecido dos Santos	EGEPE
2008	O PERFIL E AS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR E A MORTALIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS NO MUNICÍPIO DE LEOPOLDINA – MG.	Rodrigo Lacerda Sales e Aluizio Antonio de Barros	EGEPE
2008	SUCESSÃO FAMILIAR: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE TURISMO	Marcos Junior Ferreira de Jesus, Hilka Pelizza Vier Machado e Anderson Ferreira de Jesus	EGEPE
2008	SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NA CIDADE DE BELO HORIZONTE	Wendel Ângelo Da Silva	Faculdade Novos Horizontes
2010	PRINCIPAIS FATORES CAUSADORES DA	Roberto Lombardi Junior	Administradores.com.br

	MORTALIDADE PRECOCE DAS MICRO E PEQUENAS NO BRASIL		
2012	ESTUDO DOS FATORES CONTRIBUINTES PARA A MORTALIDADE PRECOCE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO MARANHÃO	Rodrigo Arrais Alvarenga	Faculdade Pedro Leopoldo
2013	A PEQUENA EMPRESA BRASILEIRA E SUAS DEMANDAS COMUNICACIONAIS INTERNAS: AMADORISMO, FLUXOS, VAIDADE	Fernanda Portes Alves e Wellington Teixeira Lisboa	Organicom
2013	FATORES DE MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO SOBRE O SETOR DE SERVIÇOS.	Rodrigo Carlos Marques Pereira e Priscila Aparecida Sousa	SEGeT
2015	FATORES DE MORTALIDADE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL	Sidineia Santini, Eleusa de Vasconcelos Favarin, Mieli Antunes Nogueira, Marcos Lucas de Oliveira e Janis Elisa Ruppenthal	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AMADORISMO NA GESTÃO

De acordo com o Dicionário Online de Português (2017), o significado de amadorismo é a falta de técnica adequada à realização de um trabalho; ou o

comportamento de alguém que desempenha uma atividade profissional sem ter conhecimento avançado do assunto e utiliza equipamentos e técnicas não-profissionais. Na maioria das vezes, as empresas nas quais os gestores não possuem conhecimentos técnicos para gerenciar os negócios, são empresas familiares, tendo em vista os possíveis conflitos familiares e o processo sucessório relacionados à gestão profissional (BENDER E SOUZA, 2008).

Segundo Silva e Leon (2013), o problema é que a gestão amadora traz consequências como o fracasso e falência da empresa, pois para uma organização ter sucesso, necessita de um planejamento adequado, levando em consideração o controle sobre as metas que deveriam estar sendo executadas. Ainda do ponto de vista do autor, isso não quer dizer que apenas a falta do planejamento seja responsável pela não sobrevivência, mas com certeza é fator determinante para sua mortalidade. Um gestor de uma empresa amadora não tem conhecimento das leis trabalhistas, das questões tributárias e das ferramentas de fluxo de caixa e do controle de estoque. Ou seja, não tem uma formação acadêmica adequada.

Dessa forma, pode-se perceber que o planejamento é muito importante para as organizações, visto que é uma ferramenta de gestão empresarial amplamente utilizada pelas empresas. Orlickas (2010, p.37) destaca que “o planejamento visa prever e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas”. Portanto, o planejamento é a base de todo trabalho da empresa, pois a era do conhecimento trouxe para as organizações a globalização, a tecnologia, a competitividade e a diversificação, ou seja, trouxe mudanças constantes e significativas.

2.2 EMPRESAS FAMILIARES

As empresas familiares tem sido objeto de diversos estudos no meio acadêmico, principalmente por representarem um tipo de constituição empresarial relevante no mundo (ORO et. al, 2013). Pois, segundo dados do da Revista HSM Management (2003), os negócios familiares representam 80% do universo empresarial e suas operações respondem por metade do Produto Interno Bruto (PIB) mundial. De acordo com De Souza (2001), empresa familiar é aquela em que um - ou mais - membro de uma família exerce considerável controle administrativo sobre a empresa, por possuir parcela expressiva da propriedade do capital. Ainda de acordo com o autor, alguns dos fatores que influenciam

a gestão da empresa familiar são: inexistência da profissionalização da gestão da empresa e interesses particulares acima dos interesses da empresa.

Para Grzybovski (2007), a expressão familiar deixa implícito o envolvimento de membros da família no cotidiano da empresa, seja como proprietário, seja como diretor principal. Porém, segundo Vezzoso e Oliveira (2013), as empresas familiares são responsáveis por grande parte da geração de emprego e renda no mundo, portanto, é muito importante manter a continuidade delas através de uma gestão bem estruturada para que a sucessão seja um processo e não apenas um evento.

De acordo com Ricca Neto (1998, p. 9), as empresas familiares apresentam uma característica básica que as distingue das demais organizações empresariais: seus laços familiares que, em conjunto com outros elementos, determinam “[...] o direito de sucessão nos cargos de direção”. Para Gonçalves (2000), as empresas familiares têm uma organização informal, confusa e incompleta; adotam como valor básico a confiança pessoal, em prejuízo da competência; são imediatistas, o que impede qualquer forma de planejamento empresarial. Dessa forma, as empresas familiares em muitas vezes acabam fechando as portas, pelos fatores de conflitos familiares e com baixos níveis de gestão devido ao processo sucessório.

Segundo Bernhoeft (1991), apud Vezzoso e Oliveira (2013), podem ser consideradas como familiares as empresas que mantêm os membros da família na administração e também onde existe uma gestão baseada em contratos emocionais entre o gestor e funcionários “velhos de casa” que o acompanham desde o início do negócio. Assim como afirma Lodi (1998), em uma empresa genuinamente familiar a sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e os valores institucionais identificam-se com o sobrenome do fundador.

De forma genérica, o declínio de uma empresa pode ser conceituado como a diminuição dos recursos disponíveis para a organização, portanto, deve ser considerada uma ameaça à sobrevivência da empresa (MONE et al., 1998). Nos casos de uma empresa familiar, esse risco pode ser maior, e, conseqüentemente, tem resultados maiores.

2.3 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo tem sido entendido como um processo complexo e multifacetado que reconhece as variáveis sociais, econômicas e psicológicas como influenciadoras do ato de empreender (Kets De Vries, 1985). Já a literatura tem

evidenciado que a inclusão do estudo do empreendedorismo nos cursos acadêmicos contribui para aumentar a intenção por parte dos alunos de criarem novos negócios (Shinnar, Pruett e Toney, 2009) apud Curral et. al (2010).

Para Barboza e Sentanin (2005), empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades, e a perfeita implantação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso. Para autores como Shane e Baron (2007), citado por Sanches e Silva (2013), o empreendedorismo envolve reconhecer a oportunidade para criar algo novo, como também o reconhecimento de uma oportunidade para desenvolver um novo mercado, usar uma nova matéria-prima ou desenvolver um novo meio de produção.

Para Morris et al (1998), o empreendedorismo é um processo com inputs e outputs, o empreendedorismo geralmente envolve os seguintes inputs: uma oportunidade; um ou mais indivíduos proativos; um contexto organizacional; risco e inovação; e recursos. Alguns outputs decorrentes podem ser: um novo negócio ou empreendimento; valor; novos produtos ou processos; lucro ou benefícios pessoais; e crescimento.

É possível notar de acordo com a conjunção de um intenso dinamismo empresarial e rápido crescimento econômico, somados aos baixos índices de desemprego e às baixas taxas de inflação ocorridas, por exemplo, na década de 1990, nos Estados Unidos, aparentemente aponta para uma única conclusão: o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando empregos e prosperidade (DORNELAS, 2007).

2.3.1 Empreendedor por necessidade

O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente (CHIAVENATO, 2012). As características de um empreendedor são pontos importantes para o desenvolvimento de uma organização, pois esse tem capacidade para fazer as coisas acontecer dentro da empresa. Porém, o conceito de empreendedor por necessidade surgiu para um perfil de empreendedor que, justamente, não teve um planejamento adequado antes de abrir a sua empresa.

Já de acordo com Dornelas (2007), o empreendedor por necessidade cria o próprio negócio porque não tem alternativa. Geralmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido. Para esse empreendedor, não restou outra opção, a não ser trabalhar por conta própria. Apesar da iniciativa, esses empreendedores não contribuem com o

desenvolvimento econômico do país, por isso pode ser tido como um problema. A maioria das empresas surgiu por uma necessidade, dessa maneira, os proprietários dessas organizações não realizaram um planejamento adequado antes de sua abertura, posteriormente, não elaboraram um plano de negócios, nem mesmo gerenciam suas empresas de maneira eficaz, fazendo todos os processos necessários e utilizando ferramentas administrativas para auxiliar nas atividades de rotina.

De acordo com Barros e Pereira (2008), o empreendedorismo por necessidade é maior nos países menos desenvolvidos ao comparar com os países desenvolvidos. Então, uma maior atividade empreendedora nos países pobres pode ser resultado de elevado desemprego e marasmo econômico, que levaria ao empreendedorismo por necessidade como alternativa para a escassez de emprego. Então, ao contrário do empreendedor inovador que busca uma oportunidade de negócio, o empreendedor por necessidade pouco contribui para o dinamismo da economia local.

2.4 TURISMO

O turismo é uma atividade econômica muito relevante para o Rio Grande do Norte. Em razão da beleza natural de suas praias, por exemplo, o estado recebe mais de dois milhões de visitantes por ano, de acordo com a Secretaria de Turismo (SETUR), que usufruem dos serviços locais. O turismo está permeado por uma série de ideias e conceitos ligados ao tema viagens. Pode remeter ao turista a ideia de férias, ao empreendedor a ideia de lucro, aos trabalhadores a ideia de geração de emprego e renda e à comunidade autóctone a ideia de desenvolvimento local (PANOSSO NETTO, 2010).

De acordo com Tomazzoni (2009), o Turismo, em suas várias dimensões, abrangências e abordagens tem conquistado cada vez mais espaços, é imprescindível que se justifiquem as potencialidades desse setor para a solução de problemas conjunturais, empresariais e sociais. O turismo é alternativa relevante para revitalização das oportunidades, a partir da construção de novas organizações que se especializem na produção de serviços em uma “nova economia do ócio” (DE MASI, 2000).

É fato que, seja por motivo de lazer, trabalho, estudos, busca de saúde ou outros, o turismo está relacionado aos deslocamentos de pessoas e esses deslocamentos possuem custos e movimentam a economia. Assim, o turismo tem sido relacionado às práticas econômicas e apontado como uma atividade importante em regiões economicamente “subdesenvolvidas” e que produzem ou possam produzir algum interesse turístico em viajantes mais afortunados (ARAÚJO, LOPES e TINÔCO, 2012).

É preciso uma constante atualização de métodos de planejamento e gestão sustentáveis do Turismo como alternativa de geração de desenvolvimento local e regional, visando a gerar novas oportunidades de emprego e de perspectivas de distribuição de renda (TOMAZZONI, 2009), por isso é de suma importância os investimentos nesse setor para que os negócios locais se desenvolvam. O turismo é uma das mais novas modalidades do processo de acumulação, que vem produzindo novas configurações geográficas e materializando o espaço de forma contraditória, pela ação do Estado, das empresas, dos residentes, e dos turistas (CORIOLANO, 2006).

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa realizada é de natureza quantitativa e qualitativa por meio da observação do comportamento dos gestores, como também, dos comentários feitos pelos gestores entre o intervalo das perguntas contidas no questionário. A pesquisa é de objetivo exploratório e foi executada por meio de pesquisa de campo. Nas duas abordagens - quantitativa e qualitativa - a pesquisa se caracteriza como um esforço cuidadoso para a descoberta de novas informações ou relações e para a verificação e ampliação do

conhecimento existente (Godoy, 1995). Ao falar sobre pesquisa qualitativa, sabe-se que envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995). Já a pesquisa quantitativa, de acordo com Richardson (2015), é caracterizada pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas. Ainda de acordo com o mesmo autor, o método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências.

Em conformidade com o objetivo da pesquisa, a caracterização do estudo como pesquisa exploratória ocorre, segundo Raupp e Beuren (2006), quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa.

Já de acordo com Vieira (2002), uma pesquisa exploratória visa a proporcionar ao pesquisador uma maior familiaridade com o problema em estudo. Este esforço tem como meta tornar um problema complexo mais explícito ou mesmo construir hipóteses mais adequadas. Mas, para Malhotra (2001), o objetivo principal da pesquisa exploratória é possibilitar a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador. Esse tipo de pesquisa é usado em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão e identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem.

Ademais, para falar a respeito da execução da pesquisa, Lakatos e Marconi (2001) citam que pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Ou seja, a pesquisa de campo utiliza técnicas específicas, que têm o objetivo de recolher e registrar, de maneira ordenada, os dados sobre o assunto a ser pesquisado (ANDRADE, 2010). Ainda de acordo com o mesmo autor, a pesquisa de campo assim é denominada porque a coleta de dados é efetuada “em campo”, onde ocorrem

espontaneamente os fenômenos, uma vez que não há interferência do pesquisador sobre eles.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da presente pesquisa são os restaurantes do Litoral Norte da Região Metropolitana de Natal. A amostra da pesquisa foi de 20 estabelecimentos localizados nas praias de Redinha Nova, Santa Rita, Genipabu, Porto Mirim e Muriú.

A população ou universo da pesquisa é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. (PRODANOV e FREITAS, 2013). Já a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo; é um subconjunto do universo (LAKATOS e MARCONI, 2001). Ainda em conformidade com Prodanov e Freitas (2013) a amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou um plano. Refere-se ao subconjunto do universo ou da população, por meio do qual estabelecemos ou estimamos as características desse universo ou dessa população.

O tipo de amostragem escolhido é de amostras por acessibilidade ou por conveniência, pois, são as praias mais próximas da capital do Rio Grande do Norte. Essa amostra por conveniência constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostragem, por isso mesmo são destituídas de qualquer rigor estatístico. O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que esses possam de alguma forma, representar o universo. Aplica-se esse tipo de amostragem em estudos exploratórios ou qualitativos, em que não é requerido elevado nível de precisão. (PRODANOV e FREITAS, 2013).

3.3 COLETA DE DADOS

Para a realização da pesquisa, foi utilizado o método de aplicação de questionários – modelo segue em apêndice (Apêndice 01, p. 32) – o qual foi elaborado em um roteiro para fazer os questionamentos necessários, a fim de obter o máximo de informações possíveis. O questionário é, segundo Lakatos e Marconi (2001), um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito.

No questionário, elaborado pela pesquisadora a partir do referencial teórico, contém questões fechadas e de múltipla escolha divididas em duas partes: a primeira pergunta sobre a caracterização do gestor, como sexo, faixa etária e formação acadêmica; a segunda parte questiona sobre a caracterização da empresa ligada aos processos dentro da empresa e a maneira como o gestor toma decisões dentro da organização no intuito de atender aos

objetivos explicitados nessa pesquisa. A aplicação dos questionários ocorreu no mês de novembro de 2017 e foi realizada nos próprios estabelecimentos pesquisados.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

Após a aplicação do questionário, foi feita uma tabulação dos dados por meio de tabelas e gráficos no programa Excel. De acordo com Trujillo (1974, p. 178) apud Lakatos e Marconi (2003), análise é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores.

Da mesma forma que, segundo os mesmos autores, na análise, o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas às suas indagações, e procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas, estas são comprovadas ou refutadas, mediante a análise.

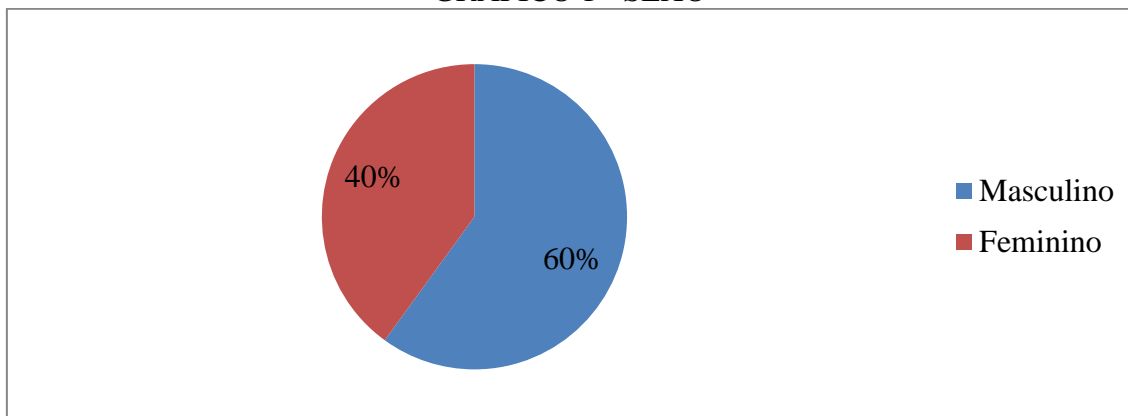
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PERFIL DOS GESTORES

O presente item tem o objetivo de descrever o perfil dos gestores de acordo com o sexo, faixa etária e formação acadêmica para que possa ser feita uma análise a fim de avaliar como o perfil do proprietário da empresa, com adendo para a formação acadêmica, pode interferir na gestão da empresa.

4.1.1 Sexo

GRÁFICO 1 - SEXO

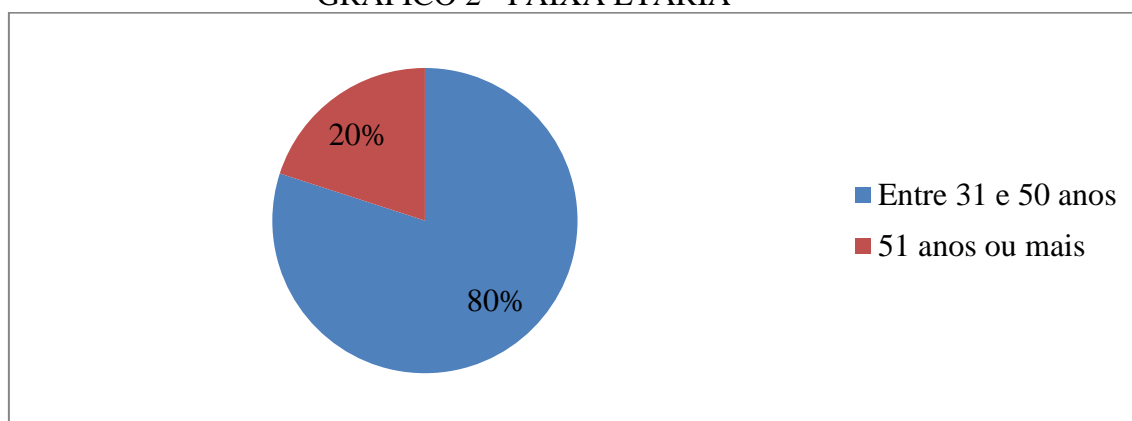


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o Gráfico 1, a maioria (60%) dos gestores dos restaurantes são do sexo masculino, porém há uma grande quantidade (40%) de mulheres exercendo o papel principal das empresas.

4.1.2 Faixa Etária

GRÁFICO 2 - FAIXA ETÁRIA

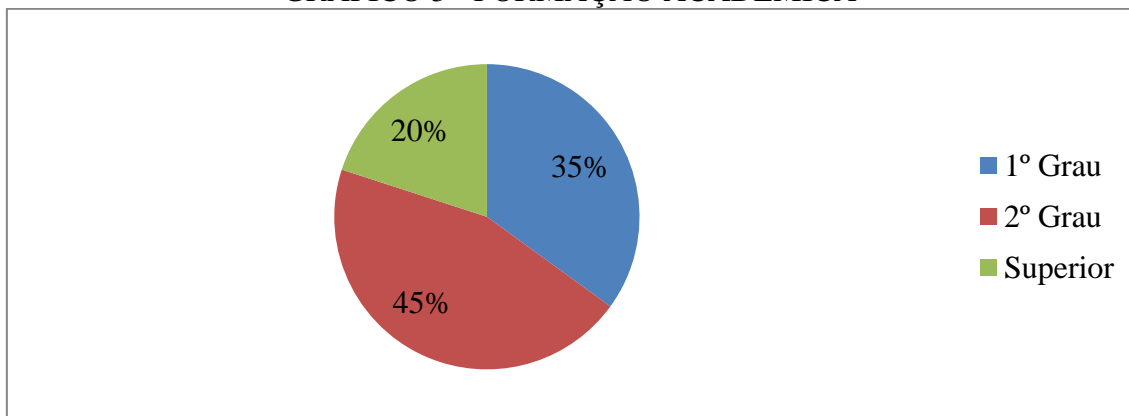


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o Gráfico 2, pode-se entender que a faixa etária de todos os gestores dos restaurantes é acima de 31 anos, com uma porcentagem de 80% dos entrevistados para 31 a 50 anos e 20% para 51 anos ou mais. Com isso, sabe-se que a faixa etária é, em sua maioria, de pessoas que já atuam no mercado e possuem experiência no ramo da alimentação.

4.1.3 Formação Acadêmica

GRÁFICO 3 - FORMAÇÃO ACADÊMICA



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A formação acadêmica da maioria (45%) dos gestores que foram entrevistados, conforme o Gráfico 2, é basicamente, a conclusão do ensino médio (2º grau) da educação básica. Sendo que, do total de entrevistados, 35% concluíram o ensino fundamental (1º grau) e apenas 20% dos gestores concluíram ou estão cursando o ensino superior. Tal ensino superior está ligado à área da gastronomia e turismo, nenhum está ligado diretamente à área de administração de empresas. Porém, é notória a importância de uma graduação na área administrativa para que o gestor tenha amplos conhecimentos sobre os setores da sua organização para melhor gerenciá-los.

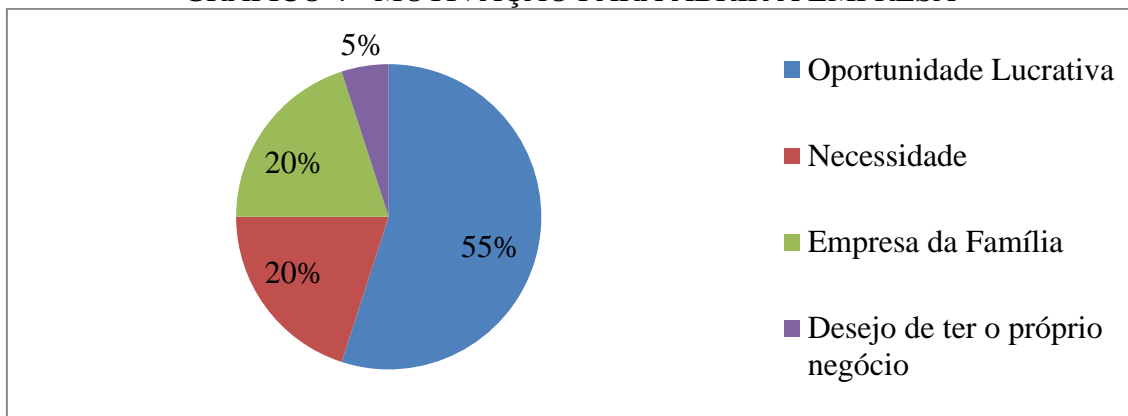
Portanto, sabe-se nenhum dos gestores possuem formação na área administrativa. Tendo em vista que uma consultoria bem elaborada poderia auxiliar na tomada de decisões do gestor. Porém, já que todos os gestores possuem idade superior a 30 anos acreditam que o negócio já está sólido no mercado e não necessita de maior desenvolvimento.

4.2 PERFIL ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS

O presente item tem o intuito de descrever o perfil organizacional das empresas, ou seja, o modo que o gestor planejou abrir a empresa e como continua tomando as decisões da sua organização no mercado atual.

4.2.1 Motivação para Abrir a Empresa

GRÁFICO 4 - MOTIVAÇÃO PARA ABRIR A EMPRESA

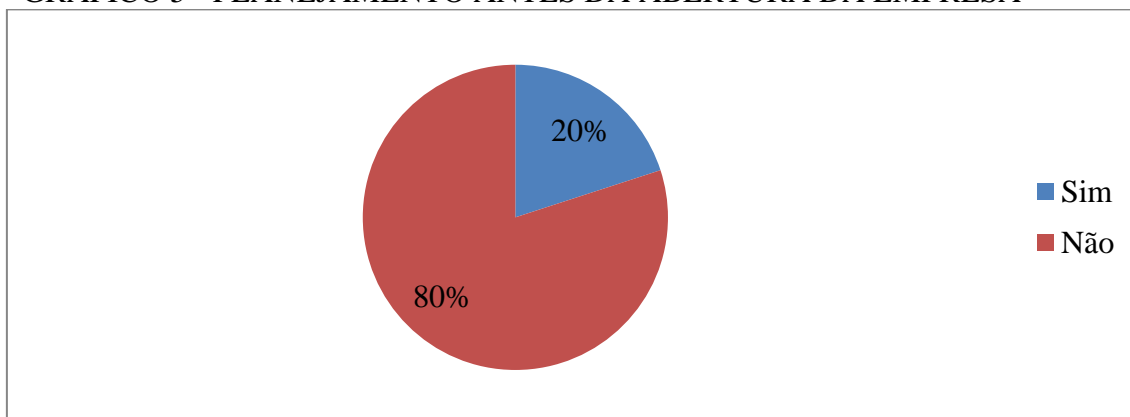


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Como pode ser visto no Gráfico 4, a maioria (55%) dos gestores tiveram como motivação para abrir o seu negócio uma oportunidade lucrativa. Já 20% abriram as suas empresas por necessidade, pois estavam desempregados. A mesma porcentagem assumiu uma empresa que já era da família. Apenas 5% teve a iniciativa de abrir a empresa pelo desejo de possuir o próprio negócio.

4.2.2 Planejamento Antes da Abertura da Empresa

GRÁFICO 5 - PLANEJAMENTO ANTES DA ABERTURA DA EMPRESA



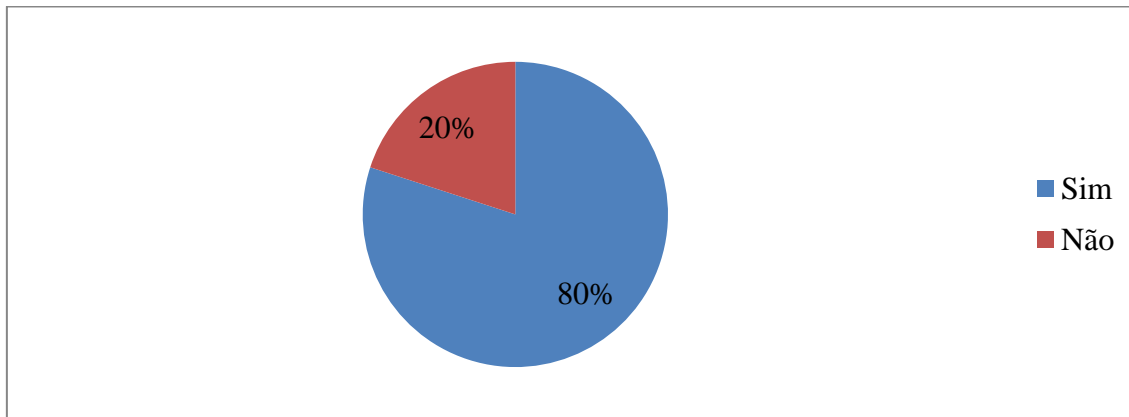
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Quanto ao planejamento antes da abertura da empresa, apenas 20% dos gestores dos restaurantes o fizeram antes da abertura, como também não idealizam projetos futuros em virtude da ausência de profissionalização adequada. Então, 80% dos gestores não fizeram nenhum tipo de planejamento antes de abrir as empresas, tendo em vista que o planejamento é de suma importância para a vitalidade das organizações. Pois, como visto no referencial teórico, de acordo com Orlickas (2010, p.37) “o planejamento visa prever

e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas”.

4.2.3 Empresa Formalizada e Tempo da Empresa no Mercado

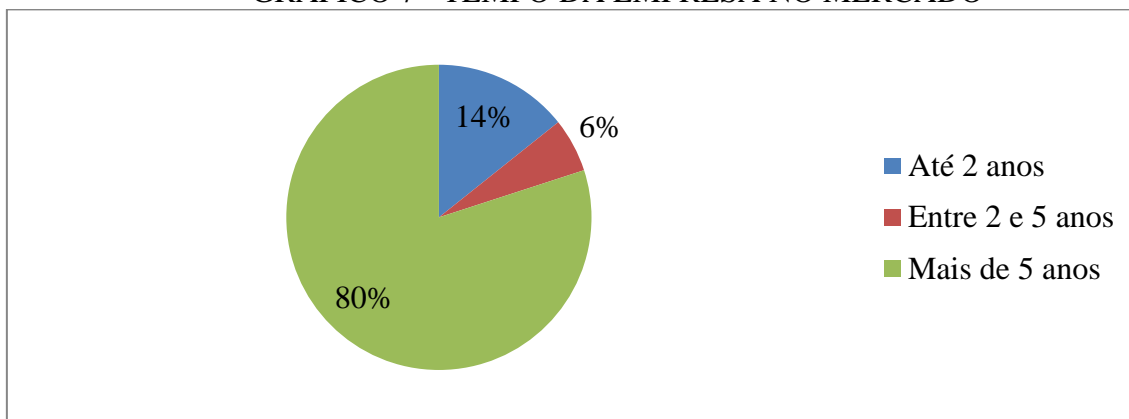
GRÁFICO 6 - EMPRESA FORMALIZADA



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o Gráfico 6, quase todas (80%) as empresas são formalizadas, apenas 20% não são formalizadas e tem como motivo o fato de ter aberto recentemente as suas portas.

GRÁFICO 7 - TEMPO DA EMPRESA NO MERCADO

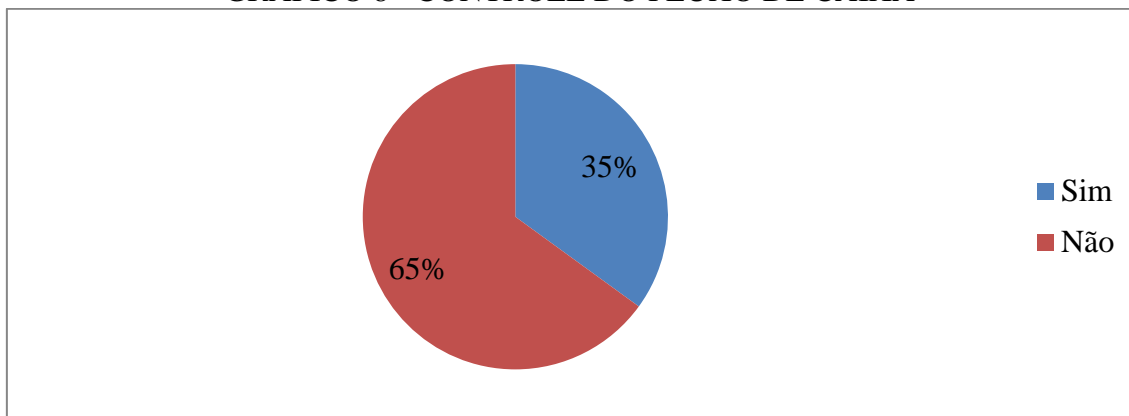


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Segundo o Gráfico 7, a maioria das empresas (80%) estão no mercado há mais de 5 anos e já conseguem sobreviver com o seu capital de giro, sendo empresas bem organizadas ou não. Já 20% das empresas têm entre 2 e 5 anos de atividade; e apenas 6% está no mercado há menos de 2 anos.

4.2.4 Controle de Fluxo de Caixa e Capital

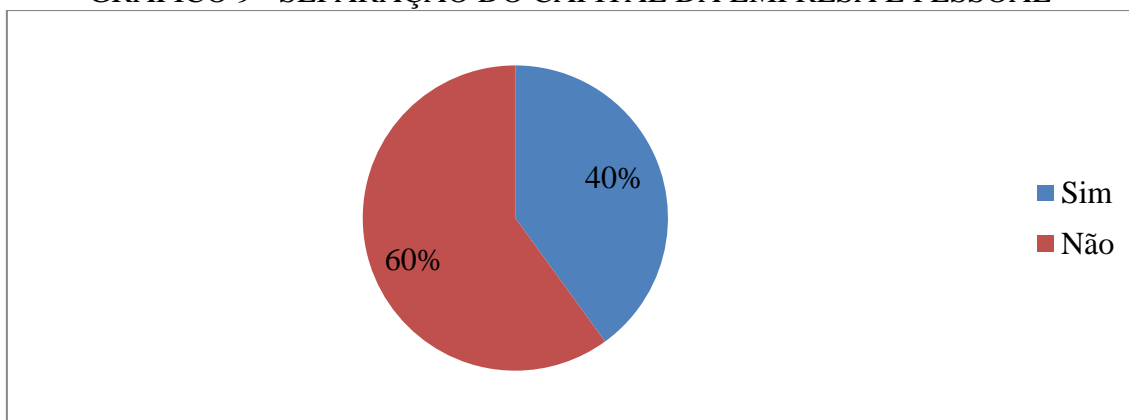
GRÁFICO 8 - CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o Gráfico 8, a maioria (65%) dos gestores não tem o total controle do fluxo de caixa da empresa, e os outros 35% alegam ter o controle e organizar totalmente as entradas e saídas do seu caixa, o qual é elaborado de forma manual. Tendo em vista que, de acordo com Barbieri (1995, p. 17), o fluxo de caixa financeiro tem como “objetivo principal fornecer informações relevantes sobre os recebimentos e pagamentos de caixa da empresa, durante certo período, propiciando informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa neste período”.

GRÁFICO 9 - SEPARAÇÃO DO CAPITAL DA EMPRESA E PESSOAL

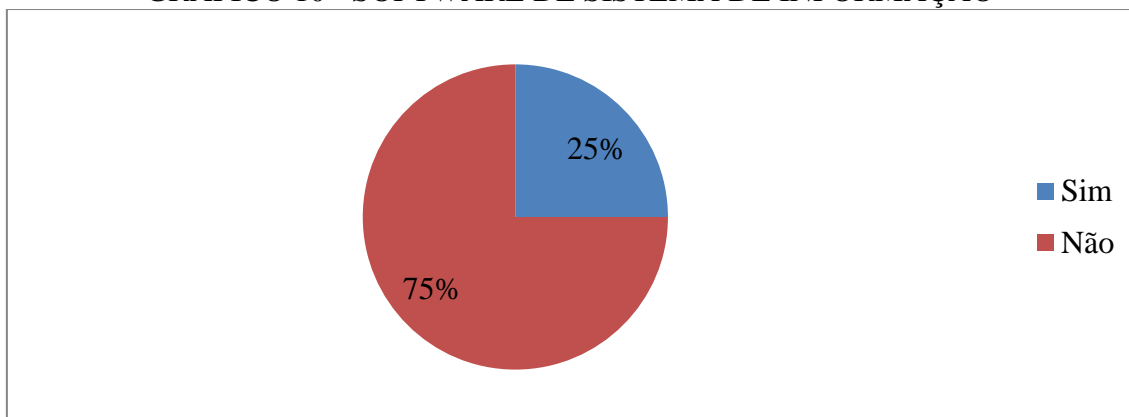


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Segundo o Gráfico 9, 60% dos gestores não separam o capital da empresa do capital pessoal, o que pode ser considerado um risco para o controle do fluxo de caixa, despesas e lucros da empresa. E a minoria (40%) diz separar o capital para ter melhor visão sobre os seus negócios. Já que, em conformidade com Antonik (2004), a sustentabilidade econômica e financeira é elemento essencial para o sucesso da organização. O desenvolvimento sustentável de uma pequena e média empresa requer a definição de uma política realista, focada nas condições do mercado.

4.2.5 Software de Sistema de Informação e Ferramenta de Controle de Estoque

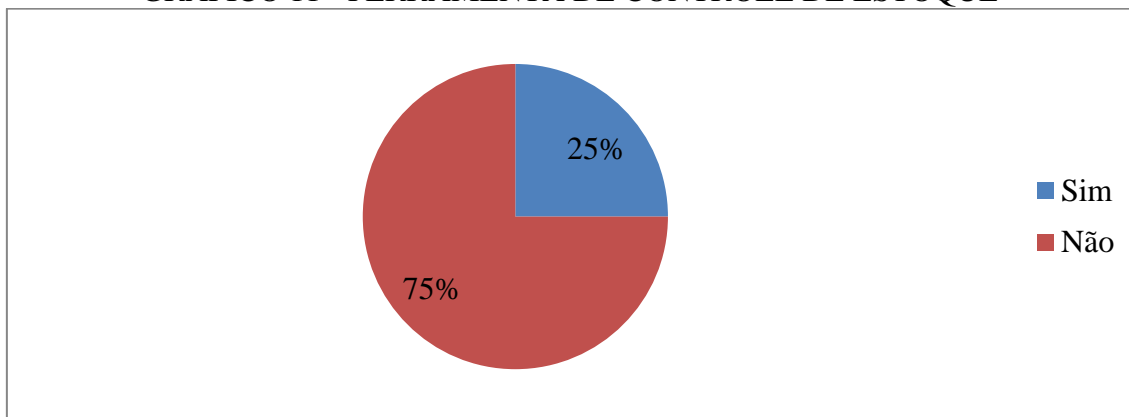
GRÁFICO 10 - SOFTWARE DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Apenas 25% das empresas estudadas utilizam tecnologias para auxiliar as atividades; porém, nas outras empresas (75%) todo o sistema do restaurante é colocado em comandas de papel, segundo o Gráfico 10. Pode-se ver que poucas empresas adotam a tecnologia da informação para auxiliar as atividades da empresa e a Gestão da Tecnologia da Informação é de suma importância para todas as empresas e pode transformar-se em um poderoso diferencial competitivo desde que sua utilização esteja alinhada com a estratégia de negócio e com o grau de maturidade empresarial e tecnológica da organização (FOINA, 2009).

GRÁFICO 11 - FERRAMENTA DE CONTROLE DE ESTOQUE



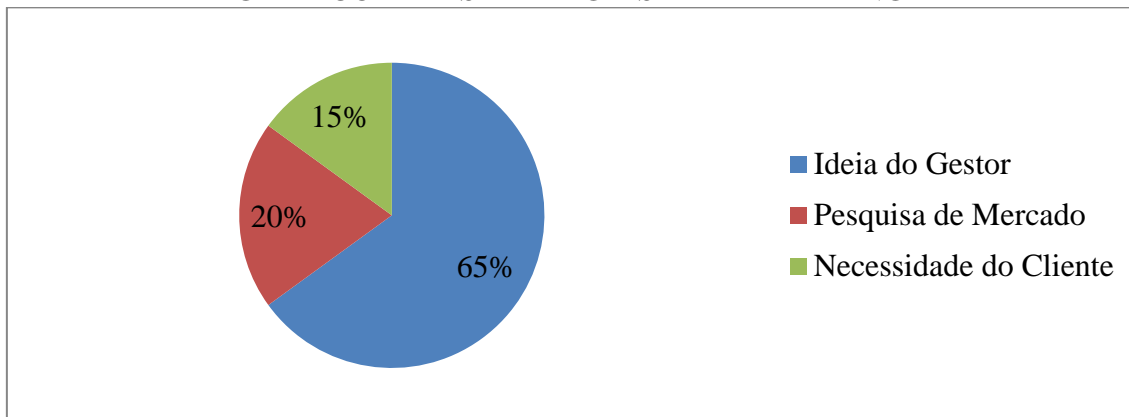
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Como pode ser visto no gráfico 11, da mesma forma que a utilização de software de sistema de informação, apenas 25% das empresas estudadas utilizam ferramentas para auxiliar no controle do estoque; porém, nas outras empresas (75%) todo o sistema do estoque não tem um controle ou é apenas na visão dos funcionários. Porém, sabe-se que controlar e administrar o estoque é de suma importância para a empresa, como também girá-lo rapidamente, de tal sorte a minimizar seu custo e mantê-lo em nível suficiente para atender às necessidades da empresa, além, é claro, de estar possibilitando, com isso, a

geração de valores a receber originados pelas vendas decorrentes do aumento do seu giro (NAKAMURA et. al, 2000).

4.2.6 Estratégias de Marketing

GRÁFICO 12 - ESTRATÉGIAS DE MARKETING

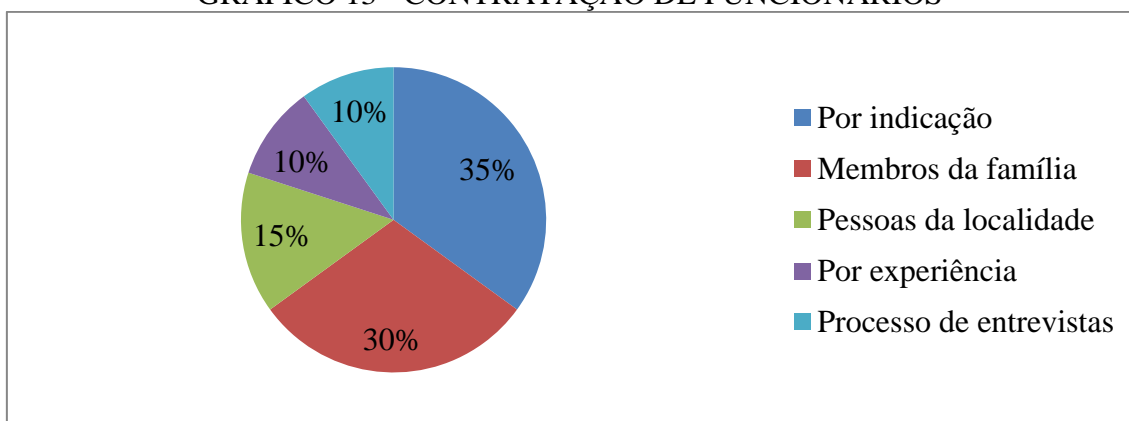


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Em relação ao marketing e propaganda da empresa, apenas 20% dos gestores realizam pesquisa de mercado; como também 25% dos gestores têm como foco a necessidade do cliente. Mas, a maioria (65%) toma as decisões de marketing a partir da idéia do próprio gestor, por acreditar ter um bom conhecimento do seu público e fazer as ações de promoção sem efetivamente realizar um estudo sobre. As decisões são tomadas com base na visão do gestor em relação a situações momentâneas que ocorrem no dia-a-dia da organização.

4.2.7 Gestão de Pessoas

GRÁFICO 13 - CONTRATAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS

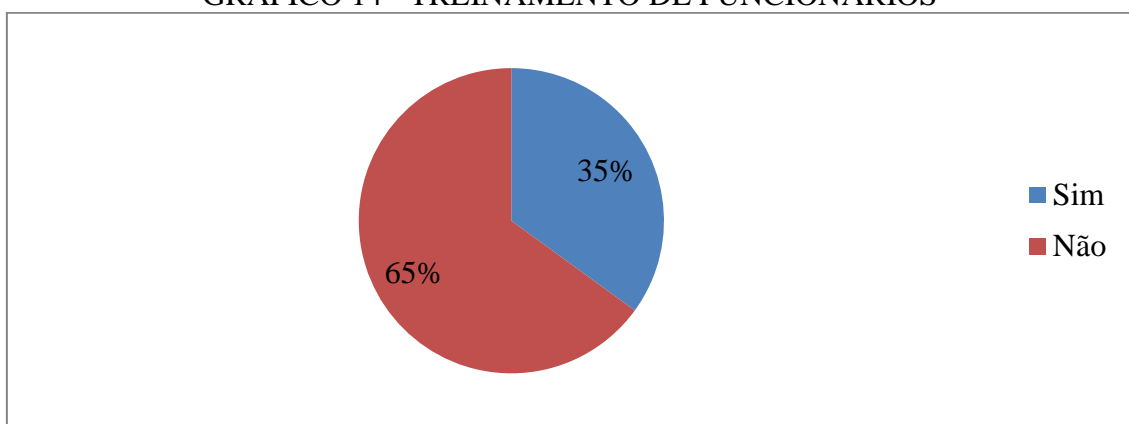


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o Gráfico 13, a maioria dos gestores contrata pessoas por indicação de alguém (35%) ou por ser do ciclo familiar (30%), o que corrobora para um perfil de empresa de porte familiar, que pode ocasionar em pouco desenvolvimento para a

organização. Já 15% dos gestores optam por contratar pessoas que moram na localidade por ter um baixo custo ou não ter custo com transporte desses funcionários. Em outro grupo, 10% dos gestores contratam as pessoas tendo em vista a sua experiência no ramo. Da mesma forma que a mesma porcentagem (10%) contrata por meio de processos de recrutamento e entrevistas. Não há processo formal para o treinamento de novos funcionários, geralmente os colaboradores ou o próprio gestor informa as recomendações básicas no decorrer do dia de trabalho. Em nenhum dos restaurantes há cargos totalmente definidos, por serem empresas pequenas e familiares, ocorre um rodízio de funções, no qual a maioria dos funcionários pode exercer a função de outro.

GRÁFICO 14 - TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS

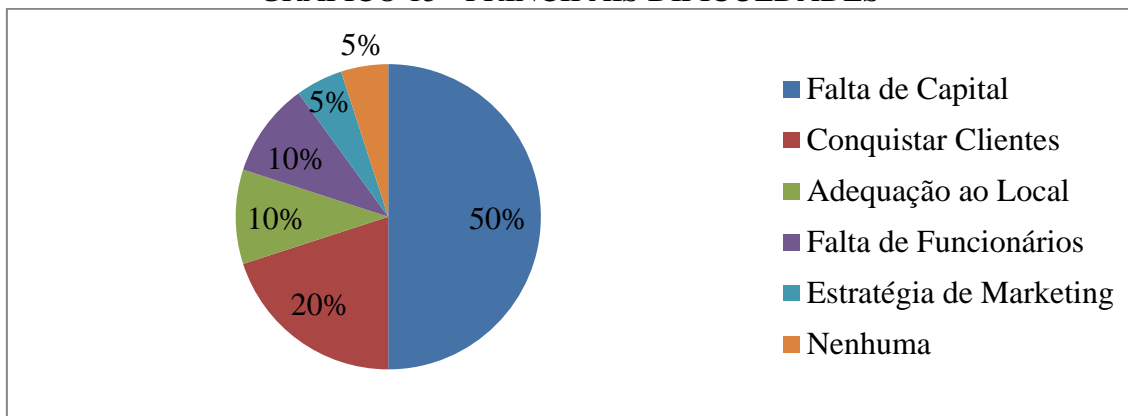


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Já para o treinamento de novos funcionários, de acordo com o Gráfico 13, em apenas 35% das empresas há esse tipo de treinamento, sendo em umas mais formais e em outras apenas as qualificações passadas pelo próprio gestor; e a maioria (65%) não apresenta nenhum tipo de treinamento para os seus colaboradores. Mas, o treinamento de pessoal é relevante para manter um padrão dentro da empresa e para o desenvolvimento de um melhor atendimento nas organizações

4.3 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA GESTÃO DAS EMPRESAS

GRÁFICO 15 - PRINCIPAIS DIFICULDADES



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o gráfico anterior percebe-se que a metade das empresas entrevistadas teve como maior dificuldade a falta de capital. Isso reflete na falta de planejamento pela maioria das empresas citada no item 4.2.2. Em segundo lugar, 20% dos gestores citaram a dificuldade em captar clientes como a maior dificuldade, tendo em vista que uma empresa requer um tempo mínimo para formar uma carta de clientes e os fidelizar. Por outro lado, 10% dos gestores tiveram dificuldades com adaptação ao local por ser de outro estado, como também 10% dos entrevistados sentiram grande dificuldade de encontrar pessoas dispostas a trabalhar na empresa. Além disso, 5% afirmaram que a maior dificuldade foi elaborar estratégias de marketing por falta de tecnologia na época da abertura da empresa. Ainda, 5% afirmaram não ter nenhuma dificuldade no primeiro ano de adaptação da empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da observação dos aspectos analisados, entende-se que os restaurantes do litoral norte da região metropolitana de Natal/RN iniciam suas atividades por oportunidades de localização e sem planejamento adequado. Tendo em vista que, segundo uma pesquisa feita pelo SEBRAE (2014, p. 18), “os fatores mais importantes para a sobrevivência das empresas são um bom planejamento antes da abertura e uma boa gestão do negócio após a abertura”. Os gestores das empresas não dispõem de

básica formação administrativa, o que acarreta na gestão amadora do negócio. Dessa forma, ocorrem prejuízos para o dono da empresa, como a falta de capital, por exemplo. Na presente pesquisa conclui-se que as maiores dificuldades das empresas são a falta de capital e a dificuldade de conquistar clientes. Porém, mesmo com a inexistência de gestão adequada, a maioria das empresas em questão, está há mais de cinco anos no mercado, por possuir recursos próprios. Os planos dessas empresas de prosperar no mercado estão apenas na cabeça dos gestores, tendo em vista que planos que não tem etapas do processo de alcançá-los bem definidas são difíceis de ser concretizados.

Portanto, a aplicação de ferramentas básicas como a estruturação do plano de negócios, com análise de potencial de mercado e mapeamento de estratégias, controle do fluxo de caixa, dependência mínima de créditos externos, separação do capital pessoal e do capital da empresa, investimento no treinamento dos funcionários e participação em cursos e palestras sobre gestão e negócios são atitudes que reduzem o risco de mortalidade por amadorismo nas empresas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 158 p.
- ANTONIK, Luis Roberto. **A administração financeira das pequenas e médias empresas**. Revista FAE BUSINESS - número 8 - Maio 2004.
- ARAÚJO, C. A. (2006). **Bibliometria: evolução histórica e questões atuais**. Em Questão, 12(1), 11-32.
- ARAÚJO, R. M., LOPES, A. O. B. e TINÔCO, D. S. **Turismo como vetor de desenvolvimento local: um olhar através das ideias de Theodor Adorno e Max**

Horkheimer. Revista Turismo em Análise, 2012, vol. 23, n. 1, p. 104-127.

BARBIERI, Geraldo. **Fluxo de Caixa – modelo para bancos múltiplos.** Tese de doutorado. São Paulo: FEA/USP, 1995.

BENDER, Luis Gustavo Jucá. Levi Pereira Granja de Souza. **A Importância da Profissionalização da Gestão em Organizações Familiares de Pequeno Porte.** VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor** /Idalberto Chiavenato.- 4. ed.- Barueri, SP: Manole,2012.

DE BARROS, A., & Miranda de Araújo Pereira, C. (2008). **Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica.** RAC - Revista de Administração Contemporânea, 12 (4), 975-993.

DE MASI, Domenico. **O ócio criativo.** Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DE SOUZA, Robson Carlos. **CULTURA DA EMPRESA FAMILIAR X GESTÃO EMPRESARIAL.** 2001. 86p. Dissertação (Mestrado em Administração), Escola Brasileira de Administração Pública, 2001.

DICIONÁRIO ONLINE DE PORTUGUÊS. **AMADORISMO.** Disponível em: <https://www.dicio.com.br/amadorismo/>. Acesso em 15 jun 2017.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** – Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis, 1971. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso** / José Carlos Assis Dornelas. — Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FOINA, P. R. **Tecnologia de Informação: Planejamento e Gestão.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 352p.

GODOY, Arilda Schmidt. **INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo, 1995, v. 35, n. 2, p. 57-63.

GONÇALVES, J. Sérgio R. C. **As empresas familiares no Brasil.** Tendências. RAE Light. V. 7 n. 1 – 2000.

GRZYBOVSKI, D. **Plataforma de conhecimentos e aprendizagem transgeracional em empresas familiares.** 2007. 383p. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2007.

INDICADOR SERASA EXPERIAN DE NASCIMENTO DE EMPRESAS. **Número de novas empresas bate recorde histórico e totaliza mais de um milhão no semestre.** Disponível em: <https://goo.gl/ExZCW2>. Acesso em 29 mar 2017.

KETS DE VRIES, M. F. R. **The dark side of entrepreneurship.** Harvard Business Review. v. 63, n. 6, p. 160-167, Nov./Dec. 1985.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução a Administração.** 6. ed. – 6. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LENZI, Fernando César. **A Nova Geração de Empreendedores: guia para elaboração de um plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2009.
- LODI, J. B., **A empresa familiar**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- LONGENECKER, Justin G. et. Al. – **Administração de Pequenas Empresas** [tradução Oxbridge Centro de Idiomas]. – São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- M. T. Coriolano, Luzia Neide. **Turismo: prática social de apropriação e de dominação de territórios**. Em publicação: América Latina: cidade, campo e turismo. AmaliaInésGeraiges de Lemos, Mónica Arroyo, MaríaLaura Silveira. CLACSO, ConsejoLatinoamericano de CienciasSociales, San Pablo. Diciembre 2006.
- MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MONTE, M.; MCKINLEY, W; BARKER, V. **Organizational decline and innovation: A contingencyframework**. Academyof Management Review, v. 23, n. 1, p. 115-132, Jan. 1998
- MORRIS, M. H. **Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations and Societies**. Westport, CT, USA: GreenwoodPublishingGroup, Incorporated, 1998.
- NAKAMURA, Wilson Toshiro, Antonio Gonçalves de Oliveira, Aderbal Nicolas Müller. **A UTILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES GERADAS PELO SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL COMO SUBSÍDIO AOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NAS PEQUENAS EMPRESAS**. Rev. FAE, Curitiba, v.3, n.3, p.1-12, set./dez. 2000.
- ORLICKAS, Elizenda. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. São Paulo: IBPEX, 2010.
- ORO, Ieda Margaret, Ilse MariaBeuren , Nelson Hein. **ESTRUTURA E CUSTO MÉDIO PONDERADO DE CAPITAL EM EMPRESAS FAMILIARES BRASILEIRAS**. Revista Perspectivas Contemporâneas, v. 8, n. 2, p. 1-21, jul./dez. 2013.
- PANOSSO NETTO, A. **O que é turismo**. São Paulo: Brasiliense, 2010.
- PRODANOV, Cleber Cristiano. Ernani Cesar de Freitas. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- RAUPP, F.M.; BEUREN, I.M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. In. BEUREN, I.M. (Org.). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006. Cap.3, p.76-97.
- REVISTA HSM MANAGEMENT. **Dossiê Retrato de Família**. Novembro/Dezembro. 2003.
- RICCA NETO, D. **Da Empresa Familiar à Empresa Profissional**. São Paulo: Editora CL, 1998.
- RICHARDSON, Roberto Jarry, **Pesquisa social : métodos e técnicas/ Roberto Jarry Richardson; colaboradores José Augusto de Souza Peres ... (et al.)**. - 3. ed .. - 16. réimpr. - São Paulo : Atlas, 2015.

SANCHES, Cida, Odair Santos da Silva. **Processo empreendedor: um estudo do grau de aderência das práticas dos recém-empresários ao processo de empreendedorismo proposto por Baron e Shane.** REVISTA DE TECNOLOGIA APLICADA (RTA). Vol. 2, No. 2, Mai-Ago 2013, p. 34-57. ISSN: 2237-3713.

SANTOS, S. C., Caetano, A., & Curral, L. (2010). **Atitude dos estudantes universitários face ao empreendedorismo: Como identificar o potencial empreendedor?**. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, 9(4), 2-14.

SENTANIN, Luis Henrique Valenciano. BARBOZA, Reginaldo José. **CONCEITOS DE EMPREENDEDORISMO.** REVISTA CIENTÍFICA ELETÔNICA DE ADMINISTRAÇÃO – ISSN: 1676-6822. Ano V – Número 9 – Dezembro de 2005 – Periódicos Semestral.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas / SEBRAE-SP.** São Paulo: SEBRAE-SP, 2008.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida./ SEBRAE-SP.** São Paulo: SEBRAE-SP, 2014..

TOMAZZONI, Edegar Luis. **Turismo e desenvolvimento regional: dimensões, elementos e indicadores.** Caxias do Sul (RS): EDUCS, 2009.

VEZZOZO, Emiliana. Nadiéle Ribeiro de Oliveira. **Estudo sobre o modelo de gestão para garantir a longevidade das empresas familiares.** Revista Interatividade. 2013 Firb Editora - Faculdades Integradas Rui Barbosa. ISSN 1980-3575.

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing.** Rev. FAE, Curitiba, v.5, n.1, p.61-70, jan./abr. 2002.

APÊNDICES

Apêndice 01 – Questionário utilizado para coleta de dados



QUESTIONÁRIO

O presente questionário é objeto de pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso Técnico em Comércio pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – Campus Natal Zona Norte e tem o objetivo de analisar o gerenciamento dos restaurantes do Litoral Norte da Região Metropolitana de Natal/RN.

Caracterização do Gestor

Sexo:

Masculino Feminino

Idade:

18 a 30 anos 31 a 50 anos 51 ou mais

Formação:

1º grau 2º grau Superior, qual? _____ Pós-Graduação

Perguntas

1. O que o motivou a abrir a sua empresa?

Oportunidade Lucrativa Necessidade, estava desempregado Era uma empresa da família que assumi Outros: _____

2. A empresa teve planejamento (ex: plano de negócios) antes da abertura?

Sim Não

3. A empresa é formalizada?

Sim Não

4. Quais as dificuldades que surgiram no primeiro ano de atuação da empresa?

Falta de capital Adequação ao local Estratégias de marketing Outros: _____ Nenhuma

5. Há quanto tempo a empresa atua no mercado?

Até 2 anos Entre 2 e 5 anos Mais de 5 anos

6. O gestor tem total controle do fluxo de caixa?

Sim Não

7. O gestor separa o capital da empresa do capital pessoal?

Sim Não

8. A empresa utiliza algum software de sistema de informação que auxilia as atividades?

Sim Não

9. Existe algum tipo de ferramenta de controle de estoque?

Sim Não

10. Como são feitas as ações da empresa de promoção ou escolha de produtos?

A partir de alguma pesquisa de mercado Nasceram a partir da ideia do gestor

Outros _____

11. Como é feita a contratação de funcionários?

Processo de recrutamento e entrevistas Por indicação de alguém

Contratação de membros da família Outros _____

12. Existem processos de treinamento para os novos funcionários da empresa?

Sim Não

Apêndice 02 – Tabela 1 – Sexo

Sexo	Número	Total	Porcentagem
Masculino	12	20	60%
Feminino	8	20	40%

Apêndice 03 – Tabela 2 – Faixa Etária

Faixa Etária	Número	Total	Porcentagem
Entre 31 e 50 anos	16	20	80%
51 anos ou mais	4	20	20%

Apêndice 04 – Tabela 3 – Formação Acadêmica

Formação Acadêmica	Número	Total	Porcentagem
1º Grau	7	20	35%
2º Grau	9	20	45%
Superior	4	20	20%

Apêndice 05 – Tabela 4 – Motivação para Abrir a Empresa

Motivação para Abrir a Empresa	Número	Total	Porcentagem
Oportunidade lucrativa	11	20	55%
Necessidade	4	20	20%
Empresa da família	4	20	20%
Desejo de ter o próprio negócio	1	20	5%

Apêndice 06 – Tabela 5 – Planejamento Antes da Abertura da Empresa

Planejamento	Número	Total	Porcentagem
Sim	4	20	20%
Não	16	20	80%

Apêndice 07 – Tabela 6 – Empresa Formalizada

Empresa Formalizada	Número	Total	Porcentagem
Sim	16	20	80%
Não	4	20	20%

Apêndice 08 – Tabela 7 – Tempo da Empresa no Mercado

Tempo de Empresa	Número	Total	Porcentagem
Até 2 anos	5	20	25%
Entre 2 e 5 anos	2	20	10%
Mais de 5 anos	13	20	65%

Apêndice 09 – Tabela 8 – Controle de Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa	Número	Total	Porcentagem
Sim	7	20	35%
Não	13	20	65%

Apêndice 10 – Tabela 9 – Separação do Capital da Empresa e Pessoal

Separação do Capital	Número	Total	Porcentagem
Sim	8	20	40%
Não	12	20	60%

Apêndice 11 – Tabela 10 – Software de Sistema de Informação

Software de Sistema de Informação	Número	Total	Porcentagem
Sim	5	20	25%
Não	15	20	75%

Apêndice 12 – Tabela 11 – Ferramenta de Controle de Estoque

Estoque	Número	Total	Porcentagem
Sim	5	20	25%
Não	15	20	75%

Apêndice 13 – Tabela 12 – Estratégias de Marketing

Estratégias de Marketing	Número	Total	Porcentagem
Ideia do Gestor	13	20	65%
Pesquisa de Mercado	4	20	20%
Necessidade do Cliente	3	20	15%

Apêndice 14 – Tabela 13 – Contratação de Funcionários

Contratação de Funcionários	Número	Total	Porcentagem
Por indicação	7	20	35%
Membros da família	6	20	30%
Pessoas da localidade	3	20	15%
Por experiência	2	20	10%
Processo de entrevistas	2	20	10%

Apêndice 15 – Tabela 14 – Treinamento de Funcionários

Treinamento de Funcionários	Número	Total	Porcentagem
Sim	7	20	35%
Não	13	20	65%

Apêndice 16 – Tabela 15 – Principais Dificuldades

Principais Dificuldades	Número	Total	Porcentagem
Falta de Capital	10	20	50%
Conquistar Clientes	4	20	20%
Adequação ao Local	2	20	10%
Falta de Funcionários	2	20	10%
Estratégia de Marketing	1	20	5%
Nenhuma	1	20	5%