

Impacto da pandemia no mercado de panificação: pela ótica de uma fábrica teresinense

Impact of the pandemic on the bakery market: from the perspective of a factory in Teresina

Impacto de la pandameia en el mercado de panadería: desde la perspectiva de una fábrica en Teresina

Recebido: 07/12/2022 | Revisado: 19/12/2022 | Aceitado: 20/12/2022 | Publicado: 23/12/2022

Jhuliana Rebeca da Silva Sousa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4916-3877>
Centro Universitário UniFacid, Brasil
E-mail: jhulianasousa23.js@gmail.com

Joélcio Braga de Sousa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3528-9954>
Centro Universitário UniFacid, Brasil
E-mail: joelciobs@gmail.com

Gesiel Rios Lopes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4339-2417>
Universidade de São Paulo, Brasil
E-mail: gesielrios@gmail.com

Ítalo Rodrigo Monte Soares

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6227-5937>
Centro Universitário UniFacid, Brasil
E-mail: italo.rodrigo@unifacid.edu.br

Thiago Edirsandro Albuquerque Normando

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7102-3179>
Centro Universitário Unifacid Wyden, Brasil
E-mail: thiago.normandoadv@gmail.com

Jandson Vieira Costa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3448-670X>
Centro Universitário UniFacid Wyden, Brasil
E-mail: jandsonvc@gmail.com

Resumo

A indústria da panificação é um segmento que opera em quase todas as cidades do país, e assim como na maioria dos setores econômicos também sofreu com os efeitos da pandemia do coronavírus, enfrentando desafios como a SELIC que torna o acesso ao crédito mais caro, DOLÁR que impacta no preço das commodities, COVID que está causando um colapso na economia mundial e IPCA que reflete na inflação dos produtos. Dessa forma, esse estudo tem como objetivo demonstrar como a pandemia impactou nas vendas de produtos junto ao setor de panificação. Realizou-se, então, uma pesquisa quantitativa para analisar o comportamento de vendas de uma empresa que atua no segmento. Diante disso, efetuou-se um corte transversal para análise e interpretação dos dados por meio de duas regressões através do teste de *Shapire -Wilker*, onde foi possível concluir que o mercado de panificação vem apresentando um constante processo de recuperação no mercado.

Palavras-chave: Covid-19; Faturamento; Panificadoras.

Abstract

The bakery industry is a segment that operates in almost all cities in the country, and just like most economic sectors, it also suffered from the effects of the coronavirus pandemic, facing challenges such as the SELIC that makes access to credit more expensive, DOLÁR which impacts on commodity prices, COVID which is causing a collapse in the world economy and IPCA which reflects on product inflation. Thus, this study aims to demonstrate how the pandemic impacted product sales in the bakery sector. A quantitative research was then carried out to analyze the sales behavior of a company that operates in the segment. In view of this, a cross-section was carried out for analysis and interpretation of data through two regressions using the *Shapire -Wilker* test, where it was possible to conclude that the bakery market has been showing a constant process of recovery in the market.

Keywords: Covid-19; Billing; Bakeries.

Resumen

La industria de la panadería es un segmento que opera en casi todas las ciudades del país, y al igual que la mayoría de los sectores económicos, también sufrió los efectos de la pandemia del coronavirus, enfrentando desafíos como el SELIC que encarece el acceso al crédito, DOLÁR que impactos en los precios de las materias primas, COVID que está causando un colapso en la economía mundial e IPCA que se refleja en la inflación de los productos. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo demostrar cómo la pandemia impactó en las ventas de productos en el sector de la panadería. Luego se realizó una investigación cuantitativa para analizar el comportamiento de ventas de una empresa que actúa en el segmento. Ante esto, se realizó un corte transversal para el análisis e interpretación de datos a través de dos regresiones utilizando la prueba de Shapire -Wilker, donde se pudo concluir que el mercado de panadería viene mostrando un constante proceso de recuperación en el mercado.

Palabras clave: Covid-19; Facturación, Panaderías.

1. Introdução

A crise pandêmica do novo coronavírus foi marcada pelas mudanças que impactaram diretamente na economia do país. Diante das transformações sociais, tecnológicas e políticas muitas empresas tiveram que se adaptar rapidamente ao cenário de incertezas que o vírus trouxe (Sharma *et al.*, 2020). Com isso, coube ao empresários traçar estratégias para minimizar os impactos da crise que atingiu diversas atividades econômicas brasileira (Wecker *et al.*, 2020).

A indústria da panificação é um segmento que opera em quase todas as cidades do país, e assim como na maioria dos setores econômicos também sofreu com os efeitos da pandemia do coronavírus. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip,2020) o segmento teve uma queda no seu faturamento de R\$ 95,08 bilhões, em 2019, para R\$ 91,94 bi em 2020.

Os principais desafios enfrentados pelo setor foram Selic (Pigou, 1941; Patinkin, 1965; Libsey, 1988) que afeta diretamente o mercado, seja reduzindo a inflação ou deixando o acesso ao crédito mais caro, Dolár (Bentley, 2004; Miller & Coy, 2004; Schulmeister, 2000; Lemoine & Kesenci-Ünal, 2002) que impacta no preço das commodities ocasionando aumento ou redução de seu preço no mercado externo e interno, Covid (Preiss *et al.*, 2020; Gralak *et al.*, 2020; Salazar *et al.*, 2020) que está causando um colapso na economia mundial nas mais diversas áreas, desde o setor alimentício, passando pelo setor de serviços e indústrias e o IPCA (Bogdanski, *et al.*, 2000; Lima, *et al.*, 2011; Bis, 2001; Rosengren, 2011) índice oficial da inflação no Brasil que reflete a alta de preços em diversos segmentos entre eles vestuário, alimentação e saúde. Ressalta-se que segundo o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), a inflação nos produtos panificados em 2022 foi de 11,73% (Abip, 2022).

Todavia a Abip (2020) avaliou que o setor conseguiu com destreza e criatividade se reinventar e no ano de 2021 as vendas de produtos panificados obtiveram um aumento (sem descontar a inflação) de 15,13% refletindo diretamente no faturamento das empresas. No ano de 2022, o setor da panificação obteve um crescimento de R\$ 5,79 bilhões no seu faturamento considerando a análise comparativa frente ao ano anterior. Sendo que, 61,65% corresponde aos produtos de produção própria e 38,35% de revenda (Abip, 2022). Isso mostra que este setor tem se fortalecido ano após ano no Brasil e obtido resultados crescentes para a economia brasileira.

Visando abordar a problemática sobre a falta de trabalhos que mensurem o impacto da pandemia para o mercado de panificação, a justificativa prática desta pesquisa partiu da necessidade de fornecer dados e informações dos problemas relacionados a ela que atingiu o setor econômico estudado no presente trabalho.

Nesse sentido, o objetivo geral dessa pesquisa é demonstrar como a pandemia impactou nas vendas de produtos junto ao setor de panificação. De forma mais específica, buscou-se identificar a variação de preço dos principais insumos utilizados no segmento, mensurar a variação dos principais itens demandados pelas panificadoras e analisar as principais variáveis durante a covid-19 que afetaram a atividade econômica.

2. Metodologia

O presente trabalho é caracterizado quanto aos objetivos, como um estudo de caso pois trata da observação do comportamento de vendas de uma empresa formalmente constituída. Goode e Hatt (1979, p. 421-422) definem o estudo de caso como um método de olhar para a realidade social. “Não é uma técnica específica, é um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado”.

Para alcançar os objetivos propostos e melhor apreciação deste trabalho, foi utilizada uma abordagem quantitativa, pois utilizou-se meios estatísticos para apresentar os resultados dos dados analisados. De acordo com (Beuren et al., 2022, p.32), as pesquisas quantitativas podem ser caracterizadas “[...] pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados coletados”.

Para análise e interpretação dos dados realizou-se um corte transversal, tendo como ponto de corte do segundo trimestre de 2020 até o terceiro trimestre de 2022. O motivo do corte foi devido aos primeiros casos de COVID apesar de terem sido relatados em março com base no DATA SUS (2020) ainda apresentava uma amostra muito baixa e os dados internos da empresa em estudo são apresentados somente de forma trimestral.

Por fim utilizou-se duas regressões, uma de forma a analisar o impacto das commodities e casos por covid no faturamento da empresa e outra para analisar o impacto das demais variáveis e casos por covid no faturamento da empresa. Para análise dessa regressão inicialmente realizou-se um teste de *Shapiro-Wilker* para verificar a normalidade da variável dependente (Domanski,1998; Royston, 1983), em seguida eliminou-se as variáveis p-valor inferior a 0,5, por não se mostrarem significantes, Cumming (2008) e por último o VIF que é realizado para retirar as variáveis independentes com alta correlação entre si Chatterjee e Hadi (2006). O software utilizado para rodar os dados foi o STATA versão 13.0.

3. Resultados e Discussão

Nessa seção, apresentam-se os principais resultados do estudo de caso a respeito do impacto da pandemia para o mercado de panificação. Os Gráficos 1 e 2 mostram, respectivamente, a evolução dos casos de covid-19 e os aumentos de preços dos principais insumos utilizados para a fabricação dos produtos. No Gráfico 3 mostra-se a evolução dos casos por covid, e o valor de venda dos produtos mais demandados pelas panificadoras. Na Tabela 1 é apresentado uma correlação das premissas que foram levantadas para o estudo em relação aos casos por covid e mortes por covid. As Tabelas 2 e 3 exemplificam os modelos de regressão linear utilizados para mostrar como as premissas da Tabela 1 analisadas impactaram no faturamento da empresa.

Tabela 1 - Matriz de Correlação das Variáveis do Estudo.

Descrição	Casos por covid	Mortes por covid
Quantidade Vendida	0.56	0.49
Unitário Médio	0.87	0.89
Valor Da Venda	0.92	0.90
Lucratividade Valor	0.94	0.93
Mortes Por Covid	1.00	1.00
Casos Por Covid	1.00	1.00
Ipca	-0.19	-0.18
Selic	0.80	0.78
Dólar	-0.46	-0.45
Desemprego	0.49	0.49
Farinha De Trigo Ins	0.87	0.83
Ovos Ins	0.13	0.10
Açúcar Ins	0.93	0.94
Sal Ins	0.70	0.67
Fermento Ins	-0.45	-0.48
Gordura/Óleo Ins	0.84	0.84

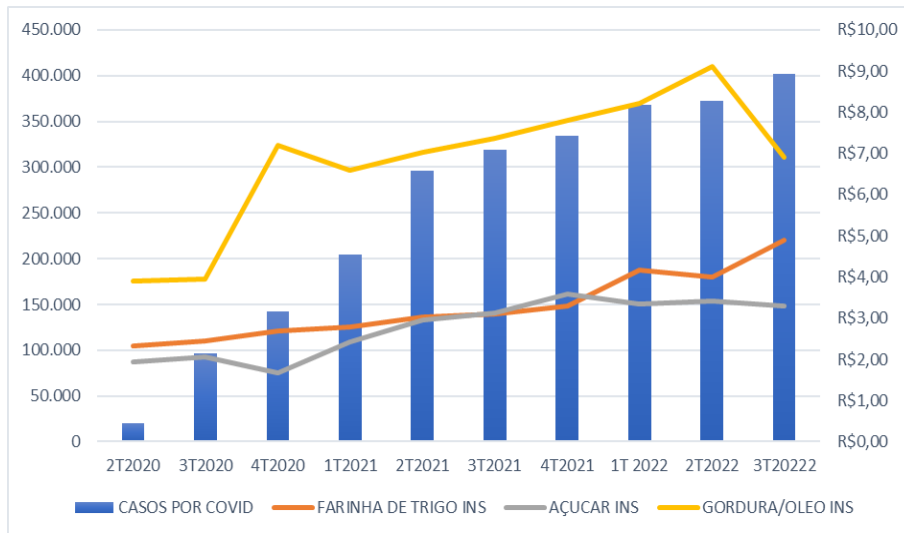
Fonte: Autores (2022).

O coeficiente de correlação linear de Pearson (r) é utilizado para medir se duas variáveis independentes estão associadas uma com a outra, podendo oscilar entre -1 (correlação linear negativa perfeita) e 1 (correlação linear positiva perfeita). Correlação positiva é quando as variáveis apresentam uma relação diretamente proporcional, ou seja, quando uma aumenta a outra também aumenta. Correlação negativa apresenta uma relação inversamente proporcional, quando uma variável aumenta a outra diminui (Stevenson, 2001). Portanto, a escolha da variável casos por covid se deu pela sua curva apresentar uma expressiva correlação entre as demais amostras.

Evolução dos preços e casos de covid

No Gráfico 1 observou-se que a maior alta ocorreu no 4º trimestre de 2020, quando os casos por covid ultrapassaram 100.000 infectados, no mesmo período, o preço médio do óleo/gordura saltou de R\$ 3,96 para R\$ 7,19 kg, representando um aumento de 82%. O preço do açúcar apresentou pequenas oscilações ao longo, e considerando do início da pandemia para o terceiro trimestre de 2022 o insumo registrou um aumento de 71%. A farinha de trigo por sua vez, foi o insumo que registrou aumentos constantes ao longo do período analisado, passando de R\$2,32 para R\$ 4,90 o aumento representa 111% no preço médio do kg, isso se deu devido ao cenário econômico e pela alta demanda da commodity no mercado internacional.

Gráfico 1 - Evolução dos casos de covid-19 e os aumentos de preços dos insumos.

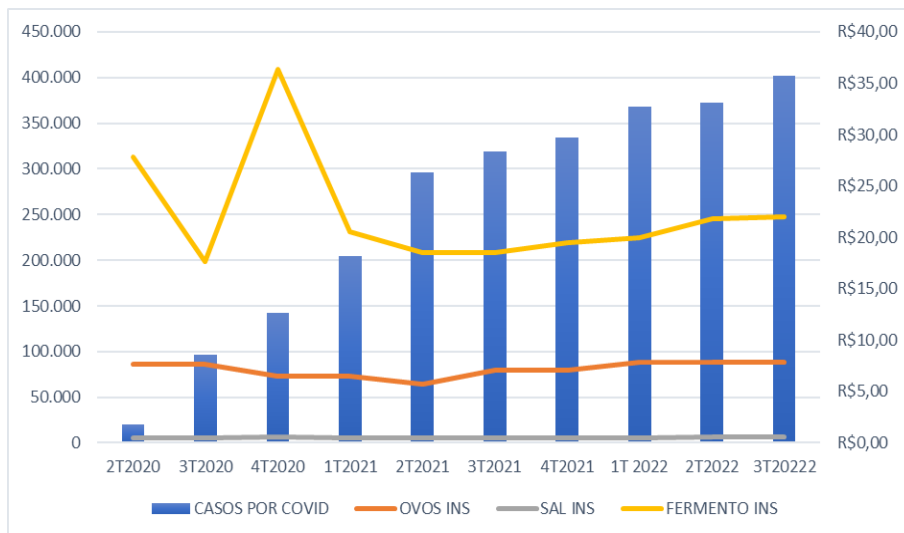


Fonte: Autores (2022).

Evolução dos preços e casos de covid

No gráfico, dentre os insumos analisados, apenas o fermento apresentou um expressivo aumento no preço médio do kg passando de R\$ 27,80 para R\$36,40 no quarto trimestre de 2020 isso deu-se devido os altos custos de importação da commodity no mercado e no terceiro trimestre de 2022 o valor do kg é inferior ao do início da pandemia. Os demais insumos obtiveram pequenas oscilações nos seus preços ao longo do período, sendo um aumento de 3% para o ovo e 29% para o sal isso explica-se pelo fato das commodities não terem grande participação no mercado.

Gráfico 2- Evolução dos casos de covid-19 e os aumentos de preços dos insumos.



Fonte: Autores (2022).

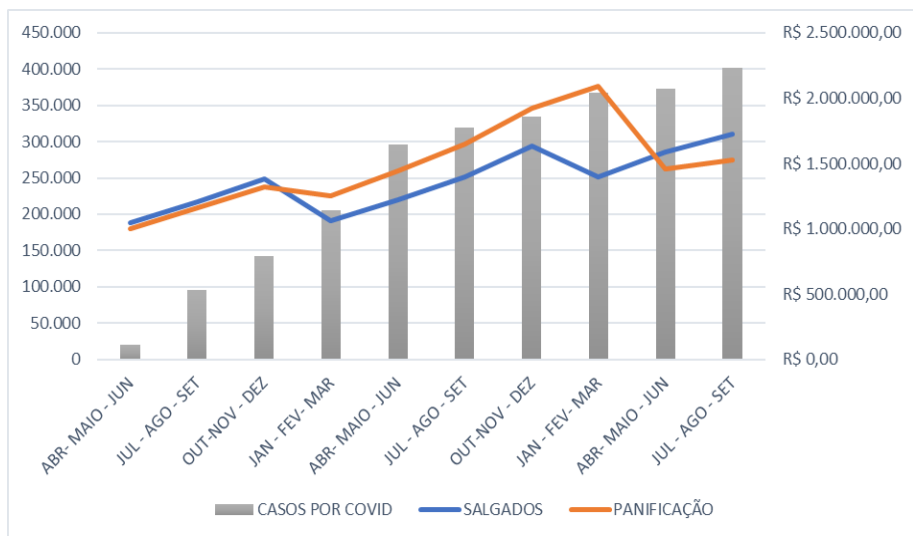
Evolução dos casos de covid e aumento dos preços

No Gráfico 3 se mostra a evolução dos casos por covid, e o valor de venda dos produtos mais demandados pelas panificadoras, a linha de salgados possui 23 produtos, e a linha de panificados 21 produtos do total de 104 e juntas

correspondem a 80% do faturamento total da empresa. A participação de venda destes produtos vai crescendo ao longo do ano de 2021 na medida em que há uma desaceleração no aumento de casos por covid-19 no estado.

Comparando o início da pandemia com o terceiro trimestre de 2022 observa-se que houve um percentual de crescimento de 71% no valor de venda dos salgados e 52% para os produtos panificados. Esses dados mostram que as padarias puderam sobreviver no mercado mesmo diante dos desafios provocados pela pandemia elevando os custos de produção desses produtos e o crescimento nas vendas está atrelado ao comportamento do consumidor que pôde voltar ao padrão de consumo de antes da crise pandêmica na medida que houve a flexibilização das restrições.

Gráfico 3 - Evolução casos por covid e valor de venda dos produtos mais demandados pelas panificadoras.



Fonte: Autores (2022).

Modelo do impacto das commodities no faturamento

O modelo abaixo mostra o impacto que as commodities e os casos por covid tiveram no faturamento da empresa em estudo. Como variável dependente tivemos o faturamento (VLV) e como variáveis independentes o trigo (TRIG), ovos (OVOS), sal (SAL), açúcar (AUC), fermento (FERM), gordura (GORD) e casos por covid (CASC). Inicialmente fez-se um teste de *Shapiro-Wilker* onde evidenciou-se que a variável dependente tinha distribuição normal. Posteriormente retirou-se as variáveis com p-valor inferior a 0,5 e com VIF superior a 10. VIF, é uma medida de colinearidade que tenta identificar se alguma das variáveis independentes possui um viés que irá atrapalhar os resultados. Após o tratamento de dados pode-se constatar que as variáveis restantes contribuíram para que o modelo tivesse um poder de explicação de 99%. Sendo assim a equação da regressão acima foi a seguinte, $VLV = \beta_0 + \beta_1 * TRIG + \beta_2 * SAL + \beta_3 * AUC + \epsilon$.

Tabela 2 - Modelo de Regressão Linear Múltipla Commodities e Casos por Covid.

```
. regress vlv trig auc sal
```

Source	SS	df	MS			
Model	.082155243	3	.027385081	Number of obs =	10	
Residual	.000823008	6	.000137168	F(3, 6) =	199.65	
Total	.082978251	9	.009219806	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.9901	
				Adj R-squared =	0.9851	
				Root MSE =	.01171	

vlv	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trig	.2692971	.0901136	2.99	0.024	.0487969	.4897972
auc	.3084237	.0564773	5.46	0.002	.1702288	.4466186
sal	.9421784	.1530077	6.16	0.001	.567782	1.316575
_cons	6.577108	.0741014	88.76	0.000	6.395789	6.758428


```
. vif
```

Variable	VIF	1/VIF
trig	5.98	0.167259
sal	3.08	0.324780
auc	2.94	0.339560
Mean VIF	4.00	

Fonte: Autores (2022).

Modelo do impacto das variáveis econômica no faturamento

O modelo abaixo mostra o impacto que variáveis macro e micro tiveram no faturamento da empresa em estudo. Como variável dependente tivemos o faturamento (VLV) e como variáveis independentes, quantidade de produtos vendidos (QTD), IPCA (IPCA), SELIC (SELIC), dólar (DDLRL), desemprego (DES), casos de covid (CASC). Inicialmente fez-se um teste de *shapiro-wilker* onde evidenciou-se que a variável dependente tinha distribuição normal. Posteriormente retirou-se as variáveis com p- valor inferior a 0,5 e com vif superior a 10. Vif, é uma medida de colinearidade que tenta identificar se alguma das variáveis independentes possui um viés que irá atrapalhar os resultados. Após o tratamento de dados pode-se constatar que as variáveis restantes contribuíram para que o modelo tivesse um poder de explicação de 94%. Sendo assim a equação da regressão acima foi a seguinte, $VLV = BO + B1 * CASC + B2 * IPCA + \epsilon$.

Tabela 3 - Modelo de Regressão Linear Múltipla Variáveis Micro e Macro Econômicas.

```
. regress vlv ipca casc
```

Source	SS	df	MS			
Model	.077969686	2	.038984843	Number of obs =	10	
Residual	.005008565	7	.000715509	F(2, 7) =	54.49	
Total	.082978251	9	.009219806	Prob > F =	0.0001	
				R-squared =	0.9396	
				Adj R-squared =	0.9224	
				Root MSE =	.02675	

vlv	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
ipca	-.0521401	.0093717	-5.56	0.001	-.0743007	-.0299796
casc	.1630213	.022899	7.12	0.000	.1088736	.2171689
_cons	5.705142	.1217702	46.85	0.000	5.417201	5.993082


```
. vif
```

Variable	VIF	1/VIF
casc	1.07	0.934787
ipca	1.07	0.934787
Mean VIF	1.07	

Fonte: Autores (2022).

4. Conclusão

A pesquisa desenvolvida observou os impactos da pandemia nas vendas de uma fábrica de produtos panificados localizada em Teresina-PI. Sabe-se que a atividade econômica enfrentou grandes desafios provocados pelo Coronavírus, entretanto, vem apresentando constante processo de recuperação no mercado. Com isso foi analisado as principais variáveis que influenciaram no desempenho do faturamento da empresa ao longo do período.

Os objetivos do estudo foram alcançados, visto que foi possível mensurar como a pandemia impactou nas vendas de produtos junto ao setor de panificação. Com isso, foi possível constatar que o estudo da pandemia e seus impactos ampliam o conhecimento dos problemas atrelados a ela que atingiu diversos setores econômicos do país, facilitando o entendimento dos mesmos.

A construção ocorreu após busca na literatura e fornecimento dos dados por parte da empresa, no qual foi feita a análise das vendas de forma trimestral, relacionando-as com os indicadores da pandemia. Nesse sentido, observou-se que o aumento nos preços médio dos insumos se deu na medida em que o número de infectados também cresceu, a maior alta foi observada no quarto trimestre de 2020. O teste de *Shapiro-Wilker* utilizado no estudo identificou que as variáveis contribuíram para que o modelo tivesse um poder de explicação de 99%. Posteriormente, o mesmo teste foi realizado para identificar os impactos das variáveis micro e macro econômicas no faturamento da empresa, evidenciando um poder de explicação de 94%.

Diante de tais considerações, recomenda-se para trabalhos futuros um maior aprofundamento sobre a temática afim de ampliar a percepção das empresas quanto as sequelas que o período pandêmico deixou na economia brasileira.

Referências

- ABIP. (2020). Indicadores da panificação e confeitaria em 2020. ABIP. <https://www.abip.org.br/site/indicadores-da-panificacao-e-confeitaria-em-2020/>
- ABIP. (2022). Indicadores da panificação e confeitaria em 2022. ABIP, 2-30. https://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2022/09/EBOOK_-_IDEAL_-_INDICADORES_JANEIRO_A_MAIO_2022_-_BR.pdf
- BIS. (2001). Modelling aspects of the inflation process and the monetary transmission mechanism in emerging market countries. Monetary and Economic Department. Bank for International Settlements (BIS) (p. 1–272)
- Bentley, A. (2004a). Commodity investor "wild" for weak dollar. Reuters
- Beuren, I. M., dos Santos, V., & Theiss, V. (2022). Organizational resilience, job satisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(6), 2262–2279.
- Bogdanski, J., Tombini, A. A., & Werlang, S. R. C. (2000). *Implementing inflation targeting in Brazil. Working paper series*, 1–29.
- Chatterjee, S., & Hadi, A. S. (2006). *Regression analysis by example*. 4 (Vol. 408). John Wiley.
- Cumming, G. (2008). *Replication and p intervals: p values predict the future only vaguely, but confidence intervals do much better. Perspectives on Psychological Science: A Journal of the Association for Psychological Science*, 3(4), 286–300.
- Domanski, C. (1998). Własności testu wielowymiarowej normalności shapiro-wilka i jego zastosowanie. Cracow University of Economics Rector's Lectures, No. 37.
- William J. Goode & Paul K. Hatt. (1960). Métodos em Pesquisa Social. Companhia Editora Nacional.
- Gralak, S. (2020). *COVID-19 and the future of food systems at the UNFCCC (UN Framework Convention on Climate Change)*.
- Lemoine, F., & Kesenci-ünal, D. (2002) "Chine: spécialisation internationale et rattrapage technologique". *Économie Internationale* 4 (92): 11-40.
- Libsey, R. (1988). *Global Imbalances and American Trade Policy. Atlantic Economic Journal*, 1–11.
- Lima, E. J. A., Araujo, F., & Silva, J. R. C. (2011). Previsão e modelos macroeconômicos no Banco Central do Brasil. In: Banco Central do Brasil. Dez anos de metas para inflação 1999-2009. Brasília: Banco Central do Brasil, 41- 456. https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/outras_public_alfa/10_anos_metas_inflacao_completo.pdf
- Miller, R., & Coy, P. (2004) "Prices: how high is up?" *Business Week*, Mar. 8.
- Dados do CoranaVirus - Grupos - OPENDATASUS. (s.d.). Bem vindo -OPENDATASUS. <https://opendatasus.saude.gov.br/group/bb360852-37df-4d3f-aa12-5ff14f9c096e?organization=ministerio-da-saude>.

Rosegren, E. S. (2011). *A look inside a key economic debate: how should monetary policy respond to price increases driven by supply shocks?* *Federal Reserve Bank of Boston*, 1-41. <https://www.bostonfed.org/-/media/Documents/Speeches/PDF/050411.pdf>

Patinkin, D. (1995) *Money, Interest and Prices* (2nd ed.): Harper & Row.

Pigou, A. C., Apud, A., & Teoria Macroeconômica São, G. (1941). *Employment and Equilibrium Londres*. Pioneira.

Preiss, P. (2020). Relatório de Resultados Preliminares da Pesquisa “O impacto da Covid-19 na comercialização direta da agricultura familiar no RS”: Regiões Metropolitana do Delta do Jacuí e Vale do Rio Pardo.4-75.

Royston, J. P. (1983). Some Techniques for Assessing Multivariate Normality Based on the Shapiro- Wilk W. *Journal of the Royal Statistical Society. Series C (Applied Statistics)*, 32(2), 121–133.

Salazar, L. (2020). *Retos para la agricultura familiar en el contexto del Covid-19: Evidencia de Productores en ALC*. Banco Interamericano de Desarrollo. 1-16. <http://dx.doi.org/10.18235/0002453>

Sharma, H. B., Vanapalli, K. R., Cheela, V. S., Ranjan, V. P., Jaglan, A. K., Dubey, B., Goel, S., & Bhattacharya, J. (2020). *Challenges, opportunities, and innovations for effective solid waste management during and post COVID-19 pandemic*. *Resources, Conservation and Recycling*, 162(105052), 105052. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105052>

Schulmeister, S. (2000). *Globalization without global money: The double role of the dollar as national currency and world currency*. *Journal of Post Keynesian Economics*, 22(3), 365–395.

William, J. S. (2001). *Estatística aplicada à administração*. Harbra.

Wecker, A. C., Froehlich, C., & Gonçalves, M. A. (2020). Capacidades Dinâmicas E Estratégias Para Enfrentamento Da Crise Diante Da Pandemia Da Covid-19. *RGO. Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 10–32.