

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE GEMOLOGIA

MARCOS DANIEL PAIVA

**A CRIAÇÃO DE UMA PEQUENA JOALHERIA NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
SOB A ÓTICA DA ESCOLA EMPREENDEDORA**

VITÓRIA  
2025

MARCOS DANIEL PAIVA

**A CRIAÇÃO DE UMA PEQUENA JOALHERIA NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
SOB A ÓTICA DA ESCOLA EMPREENDEDORA**

Trabalho apresentado à Disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II como requisito para avaliação.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dra. Danièle de Oliveira Bresciani Fortunato.

VITÓRIA  
2025

## **RESUMO**

O objetivo deste trabalho consiste em analisar a criação e a manutenção de um pequeno negócio no estado do Espírito Santo sob os preceitos da escola Empreendedora e para tanto a metodologia utilizada é a pesquisa bibliográfica com a utilização de fontes secundárias. Na primeira parte deste artigo é caracterizado o conceito de estratégia bem como é apresentada, de forma sucinta, as escolas da Administração Estratégica, com ênfase na escola Empreendedora à luz de seus preceitos, da sua importância e das críticas atribuídas a ela. Na sequencia é retratada as Micros e Pequenas Empresas a partir de suas vantagens competitivas e de suas dificuldades, da sua importância enquanto geradora de renda e emprego e de seus aspectos legais. Em um segundo momento é feita uma análise da pequena joalheria a partir da sua atuação na produção e na comercialização bem como da sua inserção no mercado de luxo. Por fim, é apresentado como a criação de uma pequena joalheria no Espírito Santo tende a alcançar o sucesso esperado, tendo em vista a ocorrência de riquezas minerais no subsolo capixaba, a possibilidade de produzir gemas de qualidade e da capacidade de lançar produtos diferenciados e personalizados, além de contar com a atuação de profissionais capacitados para atuar neste segmento produtivo em virtude da oferta do curso de Gemologia da UFES, de forma que a gestão estratégica da empresa deverá estar atrelada aos preceitos da escola Empreendedora.

Palavras chave: Escola Empreendedora; Pequena Empresa; Joalheria.

## **INTRODUÇÃO**

O objetivo deste trabalho consiste em analisar a criação e a manutenção de um pequeno negócio no estado do Espírito Santo sob os preceitos de uma das Escolas do Pensamento Estratégico, a Escola Empreendedora, e para tanto a metodologia utilizada será a pesquisa bibliográfica com a utilização de fontes secundárias.

Na primeira parte deste artigo é caracterizado o conceito de estratégia bem como é apresentada, de forma sucinta, as escolas da Administração Estratégica, com ênfase na escola Empreendedora à luz de seus preceitos, da sua importância e das críticas

atribuídas a ela. Na sequencia é retratada as Micros e Pequenas Empresas levando-se em consideração as suas características, suas vantagens competitivas e seus gargalos, a sua importância enquanto geradora de renda e emprego e seus aspectos legais sob a ótica e a visão de diferentes autores, evidenciando, por um lado, a flexibilidade e adaptabilidade dessas empresas e por outro lado o baixo nível gerencial, a gestão informal e a escassez de recursos que tendem a estarem presentes nas unidades produtivas deste porte.

Em um segundo momento é feita uma análise da pequena joalheria a partir da sua atuação em diferentes elos da cadeia produtiva, como na produção e na comercialização, bem como aborda a sua inserção no mercado de luxo, evidenciando que o segmento joalheiro apresenta um importante diferencial ao primar pelo investimento no design e na exclusividade das peças produzidas e comercializadas.

Por fim, é apresentado como a criação de uma pequena joalheria no Espírito Santo tende a alcançar o sucesso esperado, tendo em vista que o estado se destaca por suas riquezas minerais, bem como produz gemas de qualidade e apresenta condições de ofertar produtos diferenciados, personalizados e de alta qualidade. Tudo isso atrelado aos preceitos da escola Empreendedora com a atuação de profissionais especializados e capacitados para atuar neste segmento produtivo graças ao curso de Gemologia da UFES.

## 1. CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA EMPREENDEDORA

O surgimento da escola Empreendedora e de todas as demais escolas do pensamento estratégico se deu no âmbito da Administração Estratégica, o que fez emergir uma disciplina acadêmica independente, como Marketing e Finanças, com suas próprias publicações acadêmicas e vasta literatura e que desde 1980 vem crescendo a uma taxa espantosa (Mintzberg et al, 2000). Neste sentido, segundo Mintzberg, na visão de Lapierre “a administração estratégica deixa de ser apenas a administração de mudanças, passando a ser a administração por mudanças”. (Mintzberg, 2000, p. 134)

A palavra estratégia vem do Grego, *strategos*, nome aplicável a um general no comando de um exército e nas palavras de Ansoff e McDonnell a estratégia “é um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização” (Ansoff e McDonnell, 1993, p. 70),

A essência da estratégia está em criar vantagens competitivas para o futuro de modo mais rápido, ou seja, antes que os concorrentes possam imitá-las, assim, para eles,

a melhor vantagem competitiva ocorre quando uma organização tem a capacidade de melhorar as habilidades já existentes e aprender novas habilidades (HAMEL; PRAHALAD, 1994 apud Pereira 2011).

Mintzberg (2000) no intuito de explicar o sentido da estratégia organizacional fez uma comparação da estratégia com a conhecida história dos Cegos do Hindustão e o Elefante, na qual cada um, tocando o animal numa parte anatômica diferente, chegou a uma conclusão pessoal diferente acerca do aspecto da criatura. Neste sentido conceituar a estratégia é tarefa que não se esgota, mas é pacífico que o conceito há muito passou do campo militar para o da Administração.

Para Mintzberg (2000) a estratégia é um padrão que apresenta consistência em comportamento ao longo do tempo e desta forma cabe ao estrategista o dever de prever o futuro, reduzindo o amanhã incalculável a um padrão previsível e, portanto, controlável (Clegg, Carter e Kornberger, 2004).

A Estratégia é utilizada pelas organizações para atingir seus principais objetivos, dentre eles o crescimento e o lucro, assim, para alcançá-los, surgiram as escolas do Pensamento Estratégico a partir da aplicação do conceito de estratégia, são elas: Escola do Design, Escola do Planejamento, Escola de Posicionamento, Escola Empreendedora, Escola Cognitiva, Escola do Aprendizado, Escola do Poder, Escola Cultural, Escola Ambiental, e Escola da Configuração.

Cada escola propõe um modelo de estratégia a ser seguido pelas organizações. De acordo com Mintzberg (2000), para a Escola do Design a estratégia é um processo de concepção, no qual a empresa alinha suas forças internas com as oportunidades externas, sendo que essa escola “levou a sério a liderança formal, enraizando a formação de estratégias nos processos mentais do executivo principal” (Mintzberg 2000, p. 98).

A escola do Planejamento se originou ao mesmo tempo em que a escola do Design e aceitou a maior parte das premissas desta, entretanto, propõe que a estratégia seja concebida como um processo formal, estruturado e sistemático, com análises ambientais, objetivos de longo prazo e planos detalhados. (Mintzberg 2000)

A escola do Posicionamento tem como base a Teoria do Oligopólio e foca no conteúdo da estratégia bem como a vê como um processo analítico para alcançar uma posição de mercado a ser ocupada pela empresa com base em análises quantitativas e posicionamentos genéricos, mas essa escola “não se afastou radicalmente das premissas

da escola de planejamento, ou mesmo daquelas da escola do design”. (Mintzberg, 2000, p. 69).

A escola Empreendedora formula a estratégia como um processo existente na mente do líder visionário e empreendedor, baseando-se na sua visão para que a estratégia seja escolhida. (Mintzberg 2000)

A escola Cognitiva, surgida em 1990, percebe a estratégia como um processo mental do estrategista e através da Psicologia Cognitiva analisa os processos mentais dos gerentes, “que são trabalhadores da informação” (Mintzberg, 2000, p. 120), bem como estuda de que forma o pensamento estratégico abarca as crenças produzidas pelo senso comum, associando processos individuais aos coletivos e do indivíduo à organização.

A escola de Aprendizado expressa que a estratégia é um processo emergente de aprendizado e conhecimento produzido por toda a organização, distribuído internamente, no qual a empresa aprende com o resultado de suas ações e faz os devidos ajustes estratégicos para alcançar seus objetivos. Segundo Mintzberg (2000), nessa Escola, a estratégia aparece quando as pessoas, algumas vezes atuando individualmente, mas na maioria dos casos coletivamente, aprendem a respeito de uma situação tanto quanto a capacidade da sua organização de lidar com ela.

A escola do Poder concebe a estratégia como o resultado de uma negociação interna e externa entre pessoas e grupos, sendo sua característica o “uso de poder e política para negociar estratégias favoráveis a determinados interesses”, sendo elementos centrais da estratégia a influência “além da puramente econômica” (Mintzberg, 2000, p. 174), a disputa de poder e o conflito.

A escola Cultural, por seu turno, formula a estratégia como um processo coletivo social e cultural organizacional interno, que leva em conta valores e crenças partilhadas pelas pessoas que compõem os quadros da empresa, o que molda as escolhas estratégicas a serem feitas. De acordo com Mintzberg, essa escola espelha a escola de Poder, na medida em que “o poder toma a entidade denominada organização e a fragmenta; a cultura junta uma coleção de indivíduos em uma entidade integrada chamada organização. De fato, aquele focaliza principalmente o interesse próprio e a Escola Cultural o interesse comum”. (Mintzberg, 2000, p. 194),

A escola Ambiental caracteriza a estratégia como um processo reativo da organização, o qual passivamente se adapta ao ambiente de negócios onde se encontra inserida, pois fatores externos determinam aquilo que é possível ser alcançado, de modo

que para essa escola é importante que o ambiente seja o mais estável possível, o que se reflete internamente na empresa. (Mintzberg, 2000).

Por fim tem-se a escola de Configuração, a qual é conciliadora, vez que “ela oferece a possibilidade de reconciliação, uma maneira para integrar as mensagens das outras escolas” (Mintzberg 2000, p. 211). Essa escola apresenta a peculiaridade de integrar as ideias das outras escolas anteriores e conceber a estratégia como um resultado de mudanças estruturais, um processo de transformação organizacional que se dá por fases, com a empresa atingindo o equilíbrio numa fase e em seguida passando para outra, superior a anterior, sendo isso a essência da sua estratégia.

Para Mintzberg (2000) as escolas do Design, Planejamento e Posicionamento são prescritivas, pois prescrevem como a estratégia deve ser formulada enquanto as escolas Empreendedora, Cognitiva, do Aprendizado, do Poder, Cultural e a Ambiental são descritivas porque descrevem como a estratégia se forma na prática, sendo que a escola da Configuração é considerada de caráter misto.

Não obstante a importância de cada uma dessas escolas em direção à escolha da estratégia o foco deste estudo consiste na análise da escola Empreendedora, na qual o empreendedor é o agente central do processo estratégico com vistas a construir e a conduzir um negócio rumo ao sucesso, centralizando em suas mãos o poder e controle dentro da organização, pois ele é o líder empreendedor e único que com sua visão singular escolherá a melhor estratégia. (Mintzberg, 2000)

Neste contexto, cabe destacar a abordagem de Schumpeter no que tange a noção de “destruição criativa”, a qual consiste em ser o motor do capitalismo ao possibilitar a inovação e, consequentemente, o acúmulo de capital bem como define o empreendedor como aquele que é detentor de ideia do negócio e não aquele que dispõe do capital. (Mintzberg, 2000, p. 101).

O economista austríaco Peter Drucker não distinguiu o espírito empreendedor da própria administração da organização, enquanto outros, como Knight (1967) via nisso um risco, talvez porque sob tal raciocínio, a figura do empreendedor seja móvel e incerta, pois este podia ser “o fundador da organização, o gerente da sua própria empresa ou o líder inovador de uma organização de propriedade de outros” (Mintzberg 2000 p. 101).

No livro intitulado “Safári da Estratégia”, no capítulo referente a essa escola, é relatado que antes do seu surgimento, o empreendedor desempenhava um tímido papel na organização, “pouco a fazer além de calcular preços e quantidades“, (Mintzberg *et al*

2000, p. 100), mas que alguns economistas não concordavam com essa visão, sendo um deles Karl Max, que via o empreendedor como um agente de mudanças econômicas e tecnológicas, mas não poupava críticas quanto ao impacto destas sobre a sociedade em geral. Há, portanto, um componente social na atividade empreendedora, porém, este não é objetivo principal da escola Empreendedora, pois nela o empreendedor, o líder único, é aquele que capitaliza uma inovação, criando um negócio usando uma estratégia. (Mintzberg *et al* 2000).

Mintzberg (2000) afirma que assim como a escola do Posicionamento, a escola Empreendedora surgiu da Economia, mais precisamente da área gerencial, mas a despeito de sua importância na organização, o empreendedor foi relegado ao papel de apenas decidir sobre preços e quantidades a produzir, porque “a dinâmica competitiva cuidava do resto” Mintzberg (2000, p. 100).

O empreendedorismo é essencial ao desenvolvimento econômico e inerente ao espírito humano, estando presente desde o estabelecimento da primeira sociedade organizada ou pelo menos desde que o homem começou a manipular e a processar os recursos da natureza para melhorar sua vida e a de seus familiares, clã e tribo visto que “do ponto de vista social, a atividade do empreendedor é tão antiga quanto o intercâmbio e o comércio entre os indivíduos na sociedade” (Landström, Harirchi & Aström, 2012, apud Carmo et al. 2021, p. 19).

Em face ao exposto, pode-se acrescentar que os “empreendedores internos”, são aqueles que tomam iniciativas estratégicas dentro da empresa e por isso, “a corrente principal da Economia sempre preferiu as abstrações do mercado competitivo e as previsibilidades do gerente esquelético aos caprichos da visão estratégica e à singularidade do nicho de mercado” (Mintzberg, 2000, p. 102).

Contudo, a despeito de tais antagonismos, a escola Empreendedora se firmou a partir da área gerencial porque a liderança personalizada, baseada na visão estratégica existente na mente do líder como perspectiva, foi considerada a chave para o sucesso da organização. Na escola Empreendedora a formulação da estratégia é um processo visionário, no qual se valoriza a figura do empreendedor como aquele que é capaz de criar um diferencial competitivo, sendo ele um tomador de decisões mesmo em condições de incerteza, baseadas na intuição e na experiência, na liderança e na visão estratégica de longo prazo, na capacidade do indivíduo de intuir e compreender as oportunidades do mercado e fazer frente às ameaças à organização. Ele é, portanto, o “arquiteto” da estratégia (Mintzberg, 2000).

A abordagem principal dessa escola é o protagonismo do líder, desconsiderando os fatores externos, como por exemplo, as crises econômicas e as alterações de mercado, pois o foco dessa escola está no empreendedor, o qual deve apresentar liderança e visão estratégica, criatividade e inovação, bem como decidir em situações de incerteza e focar em oportunidades (Mintzberg, 2000).

Não obstante as qualidades que o distingue segundo a ótica da escola Empreendedora, foram constatadas também características que num certo sentido são negativas, como por exemplo, a necessidade de controle, o que lhe empresta um ar ditatorial, as de “independência e de realização, ressentimento em relação à autoridade e a tendência a aceitar riscos moderados” (Mintzberg, 2000, p. 103), o que contribui para desfazer aquela visão ideal de alguém destemido, capaz de correr riscos e não temer o fracasso.

Associado ao exposto cabe registrar críticas à escola Empreendedora. Carmo et al (2021) aponta que essa escola apresenta uma ideologia de viés neoliberal, uma pseudo solução para o desemprego, o qual “não é visto mais como um problema social, mas como resultante de uma falha do indivíduo por não conseguir se adaptar às organizações” (Gaulejac, 2007, apud CARMO et al. 2021, p. 19), sendo o trabalhador o responsável pelo próprio fracasso.

No Brasil as “mudanças políticas e econômicas pautadas na transição da agenda constitucional reformista para uma agenda competitiva” (Carmo et al, 2021, p.19) que começaram a partir da década de 1990 com a eleição de Fernando Collor, ampliaram esse discurso de responsabilidade e contribuíram para o aumento do Empreendedorismo no Brasil.

Tais mudanças políticas levaram ao aumento da taxa de empreendedorismo, de modo que “em 2018, segundo o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) Brasil, a taxa total do empreendedorismo brasileiro (TTE) foi de 38%, o que corresponde a cerca de 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos envolvidos em algum negócio como empreendedor, em estágio inicial ou estabelecido” (CARMO. et al, 2021, p. 19)

E consonância ao exposto, tem-se que no Brasil de cada cinco brasileiros adultos dois se declaram empreendedores, sendo que em 2002 esse número era de 14,4 milhões. Neste contexto, entende-se como empreendedor aquele que inaugura qualquer tipo de empreendimento desde o mais simples cujo objetivo é garantir a subsistência até negócios mais vultuosos. (CARMO et al, 2021). Diante disso, tem-se que:

O que se percebe no Brasil é um empreendedorismo de subsistência sustentado por pequenos negócios, já que cerca de 82% dos negócios iniciais e estabelecidos não possuem nenhum empregado, ou seja, envolvem apenas um empreendedor individual. Outra característica que sustenta esta interpretação é a estimativa de renda dos empreendedores: segundo o GEM Brasil (2018), a metade desses negócios tem um faturamento de até R\$ 12 mil por ano, o que representa cerca de um salário mínimo por mês. Para Tavares (2018), o empreendedorismo é uma categoria de trabalho informal, que, com o discurso da autonomia, coloca o sujeito empreendedor como patrão e com a oportunidade de ascensão social. (CARMO et al, 2021, p. 19)

De acordo com esse entendimento, que deve ser levado a sério em razão da multiplicidade de visões a respeito do empreendedorismo, ele não se presta somente a produzir o avanço social e tecnológico a partir das ideias do líder, como ensina a escola Empreendedora, mas também a retirar das ruas o trabalhador inconformado que deve de acordo com o que sabe e com sua experiência e criatividade se virar e sobreviver, “o que tira do Estado a responsabilidade pela garantia das mínimas condições de vida a que ele tem direito, colocando-os como responsáveis por seu sucesso ou fracasso, desconsiderando a importância das variáveis do contexto social no qual esses sujeitos estão inseridos” (CARMO et al, 2021, p. 29). Neste sentido, de acordo com Tavares (2018)

É, enfim, uma forma pela qual se quer combater o desemprego, sem possibilitar a relação de emprego, na acepção de um contrato pelo qual o trabalhador vende força de trabalho e em troca recebe um salário e a proteção social que, por lei, ainda é garantida aos trabalhadores percebidos como assalariados. (TAVARES, 2018, p.110)

No tocante às críticas a escola Empreendedora, tem-se como aspecto negativo o excesso de dependência da organização à pessoa do empreendedor, o que deixa a empresa vulnerável às limitações e aos caprichos do líder visionário dotado de criatividade e de intuição, tendo em vista que o empreendimento dependerá de apenas uma pessoa, o que pode prejudicar o desenvolvimento da organização e colocar a sua própria sobrevivência em risco (Mintzberg, 2000).

Diante do exposto, se por um lado se coloca a responsabilidade pelo sucesso ou pelo fracasso do empreendimento em um único indivíduo por outro é proporcionado ao empreendedor o seu crescimento pessoal e o aprimoramento de suas capacidades,

inclusive a de se adaptar às mudanças do mercado, o que exige criatividade, visão estratégica, e liderança ainda que esta seja personalizada em uma única pessoa que é o líder visionário.

## 2. CARACTERIZAÇÃO DAS MICRO E DAS PEQUENAS EMPRESAS

De acordo com Santos, “a história nos mostra que desde o início da Revolução Industrial até o final dos anos 70, as grandes empresas eram as verdadeiras vedetes do mercado produtivo. Neste mesmo período, as micro, pequenas e médias empresas eram consideradas unidades de escala produtiva ineficiente, com baixa produtividade e pouca participação na escala de empregabilidade”. (SANTOS, 2005, p. 76).

Contudo, a partir do início da década de 80, com a redução do ritmo de crescimento da economia, resultando em maior nível de desemprego, os pequenos negócios passaram a ser uma alternativa para a contratação de mão-de-obra e, mais recentemente, a importância dessas unidades produtivas aumentou, na medida em que as mudanças no paradigma tecnológico associado a sua flexibilidade e a sua adaptabilidade permitiram que as Micro e Pequenas Empresas gerassem um volume maior de inovações do que as grandes empresas. (SANTOS, 2005)

As Microempresas e as Pequenas Empresas (MPEs) são as unidades produtivas responsáveis pela geração da maioria dos empregos e pela movimentação da economia, sendo responsáveis pelo emprego de 67% da população economicamente ativa do país no ambiente urbano e contribuindo com 20% do volume de riquezas gerado total gerada no Brasil (SEBRAE, 2005).

De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), esses dados, quando associados às atividades empreendedoras, demonstram uma perspectiva de crescimento para o país. Segundo uma pesquisa realizada, anualmente, pela Babson College dos Estados Unidos e pela London Business School da Inglaterra, o Brasil se caracteriza como um dos países mais empreendedores do mundo (GEM 2004).

O papel estratégico das MPEs no âmbito econômico é inegável e por isso a legislação nacional lhes deu especial importância, preceituando a Constituição Federal de 1988, no seu artigo 179 que “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas

obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei” (BRASIL, 1988, art. 179).

Do ponto de vista jurídico, tem-se que a Lei de que fala o texto Constitucional foi a Lei nº 8864, de 28 de março de 1994, posteriormente revogada pela Lei nº 9841, de 05 de outubro de 1999, ambas se ocupando do tratamento jurídico diferenciado às Micro e Pequenas Empresas, sendo que esta última também foi revogada pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, a qual revogou a Lei nº 9317, de 05 de dezembro de 1996, que tratava do regime tributário das MPEs e instituía o SIMPLES - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (PEREIRA, 1997).

A mencionada Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, chamada de Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, define no seu artigo 3º, incisos I e II, e §§ 1º a 19º, o que são Micro e Pequenas Empresas a partir da receita bruta auferida em cada ano-calendário, sendo que para as microempresas esse valor é igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), enquanto para as empresas de pequeno porte o valor será superior a esse e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais), estabelecendo ainda critérios diferenciados favoráveis, inclusive para o recolhimento de impostos e outras benesses. (BRASIL, 1988).

A despeito da sistemática legal protetiva, prevista na Constituição Federal de 1988, a sobrevivência dessas empresas no mercado é incerta. O Brasil apresenta um alto índice de mortalidade de empreendimentos com até quatro anos de existência quando comparados a países desenvolvidos sejam da América do Norte ou da Europa (Hermann et al, 2011).

A causa da mortalidade é atribuída ao despreparo dos empreendedores, pois estes, na maioria das vezes, são oriundos de um emprego formal, não possuem conhecimentos ou estão despreparados para enfrentar um mercado altamente competitivo. Nas palavras de Hermann “o mundo contemporâneo vem assistindo ao desenrolar de situações em que o ambiente no qual atuam as empresas se apresenta de forma cada vez mais turbulenta e dinâmica, em termos de mercados, tecnologias e impactos ecológicos”. (Hermann et al, 2011, p. 42).

No que tange aos empreendimentos brasileiros, Hermann aponta que:

“a formação escolar é fundamental para operar em mercados competitivos formais. No segmento das micro e pequenas

empresas, 44% dos empresários concluíram o ensino médio e 34% ingressaram no ensino superior. Por sua vez, para aqueles que atuam na informalidade, o índice de escolaridade é muito baixo, pois 65% dos empreendedores não passaram do ensino fundamental e apenas 4% têm curso superior". (Hermann et al, 2011, p. 35)

Associado ao exposto, Hermann identifica que esses empreendedores, que atuam no setor informar, apresentam individualismo exacerbado e são focados na estratégia de sobrevivência em detrimento da vocação empresarial, o que dificulta a identificação e a exploração de novas oportunidades de negócios. Diante disso, pode-se afirmar que no Brasil a grande maioria das empresas surge por necessidade e não, necessariamente, por (Hermann et al, 2011; GEM, 2004).

Para Hermann et al (2011) as micro e pequenas empresas brasileiras têm dificuldades de alcançar seus objetivos, uma vez que apresentam baixo nível gerencial, gestão informal e escassez de recursos. Contudo, pesquisas realizadas pela GEM em 2010, identificaram que os empreendimentos emergentes atuam, em demasia, no comércio varejista bem como em atividades imobiliárias, de consultoria, de aluguel e da indústria de transformação. (Greco et al, 2010).

Em face ao exposto, pode-se inferir que algumas das características das Micro e Pequenas Empresas no Brasil são o despreparo e a deficiência do gestor empreendedor em compreender o funcionamento do sistema econômico e do mercado. Além disso, é importante destacar a carga tributária que incide nas Micro e Pequenas Empresas nascentes, a não adoção de uma estratégia estruturada e deliberada e a ausência de foco baseado na vocação empresarial. Neste contexto, veremos a seguir a constituição de uma pequena joalheria no Espírito Santo sob a ótica da Escola Empreendedora.

### **3. CARACTERIZAÇÃO DA PEQUENA JOALHERIA**

Uma pequena joalheria pode atuar no comércio varejista especializado na produção e na comercialização de joias e peças de adorno, feitas com metais nobres e pedras preciosas ou semipreciosas, de produção artesanal com design diferenciado, podendo operar com poucos funcionários cujo sucesso se dá em longo prazo utilizando-se de uma estratégia adequada capaz de propiciar o desenvolvimento dos negócios.

De acordo com Fraga (2013) o segmento joalheiro apresenta um significativo diferencial na medida em que investem no design criativo e inovador e na exclusividade das peças produzidas e comercializadas, o que torna esse mercado atrativo. De acordo

com Gasperin e Reichelt (2009) o Brasil possui um dos dez maiores mercados de luxo no mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos no continente americano. O mercado de luxo demanda que as empresas inseridas nele apresentem um perfil competitivo como condição para a manutenção e para o crescimento do empreendimento.

A maioria dos consumidores atraídos para os produtos inseridos no mercado de luxo é constituída por um público que apresenta concentração de renda, instruído e exigente, o qual valoriza um produto diferenciado e com um design singular. Desta forma, a joia é vista como uma forma de se destacar, de se obter prestígio e de pertencimento a uma determinada classe social. Neste sentido, “a joia contemporânea tangencia as fronteiras entre arte, artesanato, moda e design e reflete as condições da atualidade nas quais ela ocorre” (Mercaldi, 2016, p. 21).

Não obstante a joia expressar uma forma de distinção social ela é, muitas vezes, desejada por consumidores independentemente da sua capacidade financeira. Isso se deve ao fato da joia ser capaz de encantar e atrair diferentes olhares seja do público feminino ou masculino. Na joalheria contemporânea o design ganhou espaço e se constitui como um importante diferencial competitivo (Skoda, 2012) A joia é sinônimo de valor e de sofisticação. Desse modo, existe uma clientela voltada para a pequena joalheria, cujos produtos de luxo estão ao alcance desse consumidor. Para se ter uma ideia da sua relevância e do seu dinamismo, o mercado de luxo brasileiro movimenta, por ano, cerca de US\$ 1,5 bilhão (Faggiani, 2007). Nas palavras de Fraga:

“Atualmente, devido à grande concorrência que a maioria dos setores do país enfrenta, pequenas diferenças entre produtos semelhantes ganham preferência no processo de escolha pelos clientes. Produtos com design exclusivo, categorias únicas e peças customizadas fazem parte do vocabulário mercadológico da atualidade. Estas características possuem ainda mais valor no mercado de alto luxo, assim como na categoria de joias”. (FRAGA, 2013, p. 34)

Todavia, o investimento requerido para se abrir uma joalheria não é baixo e não se limita apenas ao aspecto financeiro, mas também ao conhecimento do setor e na era da Internet e da globalização, mesmo uma pequena joalheria pode se inserir no mercado internacional sem a necessidade de abrir lojas físicas, podendo vender seus produtos no exterior ao lado dos grandes impérios joalheiros seja pela Internet seja abrindo lojas virtuais, pois:

As principais vantagens do comércio online, segundo Turban et al. (2000, p. 14-17), são o fato de tornar os produtos acessíveis em uma escala global, a possibilidade de oferecer produtos e serviços cada vez mais personalizados – pois pela internet é possível coletar e salvar informações sobre os consumidores e, ainda, receber feedbacks mais facilmente. (Turban et al, 2000, p. 14-17 apud MARTINS et al, p. 213)

Em face às características do mercado de luxo, principalmente a competitividade do setor, uma pequena joalheria, que é na essência uma microempresa, deve identificar as necessidades do consumidor, priorizar o design e investir na produção de peças atraentes e diferenciadas, participar de feiras e eventos, atuar em ambiente virtual, comercializar seus produtos em loja *online* e divulgá-los nas redes sociais, todavia sem esquecer-se de iniciativas de manter contato com a clientela, de forma virtual e presencial, com foco no pós venda, usando inclusive chat online (MARTINS et al, p. 217).

### **3.1 A CRIAÇÃO DA JOALHERIA EM SOLO CAPIXABA**

No Brasil há um mercado dinâmico para o setor joalheiro e o estado do Espírito Santo se destaca por suas riquezas minerais e por suas rochas ornamentais, além disso, produz gemas de qualidade, como turmalina e água-marinha (DINIZ, 2024). Em decorrência disso, a criação de uma pequena joalheria nesse estado tende a apresentar um grande potencial de sucesso, pois aliada à disponibilidade desses insumos, temos a crescente demanda do consumidor local por produtos diferenciados e inovadores, personalizados e de alta qualidade que segue a tendência nacional bem como conta com uma mão-de obra especializada e capacitada para atuar neste segmento produtivo graças ao curso de Gemologia da UFES, de forma que a implementação do negócio pode ser feita usando esses facilitadores atrelados aos preceitos da escola Empreendedora.

Para tanto, faz-se necessário a elaboração de um plano de negócios, o qual deverá contar com o conhecimento do empreendedor no ramo que pretende atuar, a definição de estratégias de marketing, o conhecimento em relação a concorrência, análise do mercado e dos riscos, a identificação da clientela e dos possíveis fornecedores, o estudo do comportamento do consumidor, afinal “estudar o comportamento do consumidor é importante para o marketing. É por meio de tal estudo que as empresas percebem oportunidades para satisfazer as necessidades de seus clientes” (Paixão 2012, apud LEPRE et al. 2019).

Essa pequena joalheria deverá estar, preferencialmente, alocada em local de grande circulação de pessoas, ruas movimentadas ou galerias comerciais, mesmo que não seja na capital, mas deve ser instalada em local de intenso trânsito de possíveis consumidores e na pessoa de seu hipotético proprietário, o qual escolherá a estratégia teremos o empreendedor, o joalheiro, o designer, o ourives, o cravador, o lapidário, o gerente e, possivelmente, o vendedor, ou seja, uma estrutura organizacional enxuta e simples.

Pelo porte da empresa e em virtude da limitação de recursos a empresa não contará com muitos funcionários e nem com empregados altamente qualificados. Esse empreendedor deve garantir a oferta de joias capazes de fascinar os seus clientes, primando pelo design criativo, pela incorporação da diversidade das pedras brasileiras, pelo fácil acesso para os seus clientes, pela comercialização presencial e *online*, pela divulgação nas redes sociais, por um espaço voltado para atendimento personalizado, dentre outros.

Para a criação da joalheria é indispensável a obtenção das licenças concedidas pelo poder público municipal e estadual, o alvará do corpo de Bombeiros (Norma Técnica 01/2020, Parte 03/20, CBMES), o cadastro da empresa no sindicato patronal da categoria e outros documentos específicos à atividade joalheira. (BRASIL, 2017).

Quanto ao aspecto da condução do negócio e o uso da estratégia, faz-se necessário que nas tratativas de marketing fosse atrelado ao discurso da sustentabilidade quanto à confecção das peças desde o início da cadeia produtiva até o produto final. De acordo com o Sebrae (2019), as duas gerações conhecidas como os Millennials, nascidos de 1980 a 1995, e a Geração Z, nascidos de 1996 a 2010, compreendem grande parte da sociedade atual e são consumidores portadores de uma preocupação social e ambiental que balizam seus padrões de consumo.

Essas pessoas, ao lado dos residentes locais e turistas, que são outros tipos de clientes, comporão o público alvo da pequena joalheria, que deverá destacar, inclusive pelas redes sociais, que suas joias são fabricadas no Espírito Santo utilizando a matéria prima local, como as águas marinhas, as turmalinas e as rochas ornamentais. Associado ao exposto, a pequena joalheria contará com o envolvimento total do empreendedor, o qual é detentor da ideia do negócio concebida a partir da sua visão.

### **3.2 A ESCOLA EMPREENDEDORA E JOALHERIA NO ESPÍRITO SANTO**

A aplicação dos preceitos da escola Empreendedora na criação de uma pequena joalheria no Espírito Santo envolve a observância de alguns pontos fundamentais como o protagonismo do empreendedor. Ele é a peça fundamental para o crescimento da joalheria, antecipando demandas do mercado, identificando oportunidades e ameaças bem como nichos a serem explorados, inovando no design, criando coleções com minerais encontrados no Estado e participando de feiras e eventos de joalheria para expandir a visibilidade de sua empresa, firmar parcerias e estabelecer estratégias de marketing e branding.

Sob a ótica da escola Empreendedora, o empreendedor deve sempre buscar a sua capacitação e a dos seus funcionários, acompanhar as tendências do mercado, o progresso da Gemologia, das tecnologias de fabricação de joias e de processamento de gemas, primar pelo bom atendimento ao cliente, estabelecer uma relação duradoura com os clientes a fim de fidelizá-los, bem como estabelecer um plano para o reconhecimento da marca e a sua fixação na mente do seu público alvo.

O modelo de negócios deve seguir algumas ações que garantam o progresso do empreendimento. Para tanto, o empreendedor deverá criar coleções de joias que valorizem a riqueza mineral do estado do Espírito Santo e que sirvam de divulgação da cultura capixaba, que utilize o comércio digital, que torne a experiência de compra única para o cliente e que diversifique os produtos como forma de satisfazer a sua clientela.

Os conceitos dessa escola estão presentes na criação da joalheria, na medida em que o empreendedor deverá identificar e aproveitar as oportunidades do mercado joalheiro capixaba envolvendo o uso da matéria prima encontrada na geologia do Estado, o que em termos de gemas permitirá a sua incorporação na confecção das joias de coleções criativas e diferenciadas, de turmalinas, água-marinha e até mesmo o quartzo, que também apresenta um potencial gemológico, embora não tenha muito “valor”, mas que pode e deve ser aproveitado.

O design e a produção primarão pela diferenciação, o que se refletirá na fixação do nome da joalheria no inconsciente do público alvo como uma empresa capixaba que incorpora matéria prima do Estado, podendo ser esse o ponto de partida para uma espécie de selo de originalidade e qualidade de joias feitas no Espírito Santo.

A sustentabilidade ser materializada em coleções voltadas para os consumidores das gerações Millennials e Z, com o uso, além das gemas, de materiais recicláveis ou a adoção de técnicas de fabricação que minimizem o impacto ambiental, o que atrairá esse

público e a diferenciará da concorrência. As peças e coleções, por serem diferenciadas e artesanais, serão de alta qualidade e serão valorizadas pela sofisticação e detalhe, posicionando a joalheria no mercado capixaba e nacional como um modelo a ser seguido pela concorrência.

O Espírito Santo apresenta um potencial turístico que atrai visitantes de várias partes do Brasil. Neste sentido, a joalheria apresentará a esses clientes em potencial, experiências de compra exclusivas e culturalmente conectadas ao Estado, de modo que as joias sejam adquiridas a título de lembranças e recordações do Espírito Santo e da própria viagem.

Diante desse cenário e sob a ótica dos preceitos da escola Empreendedora, essa pequena joalheria pode se destacar ao explorar as particularidades do Estado, investir em inovação e se diferenciar num mercado competitivo, seja pela diferencial seja pela qualidade e originalidade de suas peças. Associado ao exposto, o papel do empreendedor, como estrategista e líder visionário, é crucial para identificar e aproveitar as oportunidades do mercado joalheiro do Estado, transformando a riqueza mineral e cultural capixaba em um negócio sustentável e bem-sucedido.

Essa pequena joalheria no Espírito Santo pode se desenvolver à luz do processo visionário da escola Empreendedora, tendo em vista que esta escola se caracteriza pela adoção de uma postura de negócios centrada na estratégia e liderança do joalheiro empreendedor, o qual irá gerir essa pequena empresa de acordo com sua visão.

Todavia, o empreendedor que deseje criar uma pequena joalheria no estado do Espírito Santo, usando sua visão estratégica, pode ainda valer-se da tecnologia da Inteligência Artificial (IA), empregando-a não só no gerenciamento do seu negócio, mas também na confecção de joias personalizadas, com design diferenciado, pois a IA “se expandiu rapidamente para áreas criativas, permitindo a colaboração entre tecnologia e arte” (Junior et al, 2025, p. 161).

Neste sentido, a aplicação da Inteligência Artificial nos processos de confecção de joias poderá ser um importante diferencial para a pequena joalheria criada no Espírito Santo, distinguindo-a da concorrência, já que o se espera de um líder visionário é que ele seja capaz de identificar as oportunidades que propiciem o desenvolvimento do seu negócio e de promover a inovação à luz do seu conhecimento e da sua capacidade de criar, o que poderá ser feito a partir da aplicação das ferramentas surgidas com a IA no atual cenário tecnológico. Nas palavras de Junior et al (2025):

No campo da inteligência artificial, o avanço da tecnologia tem ampliado suas aplicações para setores criativos, gerando novas possibilidades de colaboração entre humanos e máquinas. Lee (2019) destaca que a IA pode complementar o processo criativo, fornecendo ferramentas que otimizam a criação de protótipos e a experimentação visual. Essa abordagem colaborativa preserva a visão artística dos designers e permite inovações sem comprometer a essência criativa do design de joias. (Junior et al 2025 p. 162)

Essa abordagem evidencia que a importância do líder visionário se expressa na sua capacidade de identificar oportunidades de negócios, de gerir o seu empreendimento com um envolvimento total, de acreditar na sua ideia guia, de adotar estratégia baseada na sua experiência, intuição e sabedoria, de incorporar ferramentas e técnicas inovadoras com vistas a garantir o desenvolvimento do seu empreendimento, até porque o sucesso da empresa é o seu próprio sucesso e a realização de seu sonho, o que torna evidente a personalização da empresa na figura do empreendedor.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A escola Empreendedora considera que a chave para o sucesso da organização é a visão estratégica do líder, a figura que cria um diferencial competitivo, que toma decisões baseadas na intuição e na experiência, mesmo em condições de incerteza, aquele com visão estratégica de longo prazo que é capaz de intuir e compreender as oportunidades e fazer frente às ameaças impostas à organização. Essa Escola não leva em conta os fatores externos, como as crises econômicas e as alterações de mercado: o foco está no empreendedor, no líder.

O Brasil possui um dos dez maiores mercados de luxo no mundo, perdendo no continente americano apenas para os Estados Unidos. No setor joalheiro, o mercado brasileiro é dinâmico, assim como o estado do Espírito Santo, o qual produz gemas de qualidade, como turmalina e água-marinha, se destacando por suas riquezas minerais e rochas ornamentais, o que torna esse mercado atrativo.

A criação de uma pequena joalheria no Espírito Santo ao incorporar os preceitos dessa Escola envolve a observância de pontos fundamentais, como o protagonismo do líder empreendedor, o qual é a peça fundamental para o crescimento do negócio, na medida em que antecipa demandas do mercado, identifica oportunidades, ameaças e nichos a serem explorados, é capaz de inovar, criar coleções com minerais encontrados

no Estado, promover a expansão da empresa, bem como firmar parcerias e estabelecer estratégias de marketing e branding.

Em face ao exposto, a constituição de uma pequena joalheria nesse estado apresenta grande chance de sucesso, tendo em vista à disponibilidade desses insumos, a crescente demanda do consumidor local por produtos diferenciados, personalizados e de alta qualidade, a criação de joias capazes de encantar ao primar pelo design criativo e pela incorporação da diversidade das pedras brasileiras e capixabas. Associado a isso, a implementação do negócio pode ser feita usando os preceitos da escola Empreendedora, que estarão presentes na medida em que o empreendedor identificar e aproveitar as oportunidades do mercado joalheiro capixaba, usando de sua intuição e de sua visão estratégica e mais ainda, em nossos tempos, dos recursos da Inteligência Artificial (IA), pois é possível combinar a produção artesanal de joias com a tecnologia trazida por essa ferramenta.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Edward J. Implantando a administração estratégica. Atlas, 1993.

BOSSA, ALEXANDRE GUANDALINI. Gestão Estratégica nas MPEs (Micro e Pequenas Empresas). Revista FANP. Amapá, 2011.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constiticao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constiticao.htm). Acesso em: 8 ago. 2025.

BRASIL. 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: Presidência da República, 2006. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm). Acesso em: 8 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.425, de 30 de março de 2017. Estabelece diretrizes gerais sobre medidas de prevenção e combate a incêndio e a desastres em estabelecimentos, edificações e áreas de reunião de público; altera as Leis nºs 8.078, de 11 de setembro de 1990, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13425.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13425.htm). Acesso em: 8 ago. 2025.

BUONONATO, Flávio. A escola empreendedora e o Path Dependence. Revista Pleiade, v. 4, n. 7, p. 52-63, 2010.

CARMO, L. J. O. et al. O empreendedorismo como uma ideologia neoliberal. Cadernos EBAPE. BR, 19 (1), 18-31 [em linha]. 2021;

CLEGG, Stewart R.; CARTER, Chris; KORNBERGER, Martin. A" máquina estratégica": fundamentos epistemológicos e desenvolvimentos em curso. RAE-revista de administração de empresas, v. 44, n. 4, p. 21-31, 2004.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. Portaria nº 01/2020, Parte 03/20, de 25 de setembro de 2020. Aprova a Norma Técnica nº 01/2020, Parte 03, do Centro de Atividades Técnicas. [S.I.]: CBMES, [2020]. Disponível em: <https://cb.es.gov.br/Media/CBMES/PDF%27s/CAT/NT01-part003%202020.pdf>. Acesso em: 07 ago 2020;

DINIZ, A.B. O Empreendedorismo e a Cadeia Produtiva de Gemas e Joias à Luz das Ocorrências Gemológicas no Espírito Santo. Vitória: Universidade Federal do Espírito Santo, 2024. Disponível em:  
[https://gemologia.ufes.br/sites/gemologia.ufes.br/files/field/anexo/tcc\\_2024-1\\_anderson\\_braga\\_diniz.pdf](https://gemologia.ufes.br/sites/gemologia.ufes.br/files/field/anexo/tcc_2024-1_anderson_braga_diniz.pdf). Acesso em 06 ago. 2025.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo. Elsevier Brasil, 2008.

DOS SANTOS, Jorge Roberto Lopes. A revolução das tecnologias digitais no design de joias. 2015. Tese de Doutorado. PUC-Rio.

GASPERINI, Chaline; REICHELT, Valesca Persch. Mercado de luxo: estratégias para internacionalização de empresas joalheiras do Brasil. Internext, v. 4, n. 2, p. 83-100, 2009.

FAGGIANI, Kátia. Design Sustentável e o Novo Luxo. In: 7º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design. Paraná. Anais Eletrônicos. Curitiba. UNICENP, 2006.

FAGGIANI, Kátia. O mercado de luxo no Brasil. Portal Design Brasil. Abril 2007.

FONSECA, Eder da Silva. Joalheria no Brasil dobrará seu crescimento. Site <https://panoramamercantil.com.br>, Guanambi, Bahia, 05 de agosto de 2024. Disponível em: <https://panoramamercantil.com.br/joalheria-no-brasil-dobrara-seu-crescimento/> acesso em: 20 jun. 2025

FRAGA, Adriano Porto. Proposta de modelo de negócios para elaboração de um comércio virtual de joias. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira et al. Empreendedorismo no Brasil: 2010. Curitiba: IBQP, 2010. 286 p.

HERMANN, Ingo Louis. Introdução à gestão de micro e pequenas empresas: livro didático / Ingo Louis Hermann, Thiago Coelho Soares; design instrucional Viviane Bastos ; [assistente acadêmico Jaqueline Tartari]. – 1. ed., rev. e atual. – Palhoça : UnisulVirtual, 2011. 144 p

JÚNIOR, Luciano Gomes Pereira; AHLERT, Edson Moacir. APLICAÇÃO DE IA GENERATIVA NO PROCESSO DE DESIGN DE JOIAS: PROTOTIPAGEM RÁPIDA E PERSONALIZAÇÃO PARA DESIGNERS. Revista Destaques Acadêmicos, v. 16, n. 4, 2024.

KNIGHT, Kenneth E. (em inglês). Um modelo descritivo do processo de inovação intra-firme. O diário de negócios, v. 40, n. 4, p. 478-496, 1967.

LEME, Rafaela Madureira. Marketing Para Vender Joias: Guia Completo Para Iniciantes. Site adonline.com.br, Nt4 Digital, CNPJ 20.684.702/0001-49, Guanambi, Bahia, 29 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://montarnegocio.com.br/como-montar-uma-joalheria/> acesso em: 20 jun. 2025.

LEPRE, Thais Rubia Ferreira; PETENATI, Maria Fernanda Bernardes. Consumidores do Ramo de Joalheria: Comportamento e Ferramentas de Marketing para Fidelização. In: Colloquium Socialis. ISSN: 2526-7035. 2019. p. 47-57;

MARTINS, Camila Assis; IKEDA, Ana Akemi; CRESCITELLI, Edson. Marcas de luxo na web: interação com o consumidor no ambiente virtual. REGE-Revista de Gestão, v. 23, n. 3, p. 211-221, 2016;

MERCALDI, Marlon Aparecido. Joia Contemporânea: Relações entre o Adorno e o Corpo. 2016, 10f. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação. Universidade Estadual Paulista "Julio de Mesquita", Bauru, 2016.

MINTZBERG, Henry; Ahlstrand, Bruce; Lampel, Joseph (2000) A Escola Empreendedora: A formação de Estratégia como um Processo Visionário In: Safári de Estratégias – Um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman;

MORELLI, Gustavo Henrique de Faria. Micro e pequenas empresas: a necessidade de prioridade na política econômica. São Luiz: SEBRAE, 1994.

Os segredos por trás de uma Joalheria de Sucesso. Crown Comercio Joias e Relógios Ltda ME. Disponível em: <https://craftjoias.com.br/blog/praticas-importantes-para-uma-joalheria-de-sucesso/> Acesso em: 20 jun. 2025.

PALMA, Eliete Pozzobon et al. Estratégias de Negócios Sustentáveis e Desempenho Exportador: uma análise em empresas do setor de gemas e joias. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 16, n. 50, p. 25-42, 2014. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/LkKBkH8HkZPCZ3fZ7FbRXtB/?format=pdf&lang=pt> acesso em 12/07/2025;

PEREIRA, Adriana Carvalho de Assis. Sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das microempresas e empresas de pequeno porte, 1997;

PEREIRA, Maurício Fernandes. Administração estratégica. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.

SIVOLELLA, Clarissa Braga de Oliveira; MIRANDA, Isabella Muller. A corrida do ouro: um estudo sobre o crescimento do mercado de luxo no brasil. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação-Habilitação em Publicidade e Propaganda) - Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SANTOS, Rodrigo Campolina; DE SOUZA, Antônio Artur. Planejamento tributário: o impacto dos programas governamentais simples e simples geral nas micro e pequenas empresas. Contabilidade Vista & Revista, v. 16, n. 1, p. 73-88, 2005. disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/1970/197016216005.pdf> Acesso em 12 jun. 2025.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. A Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil. Disponível em <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD> Acesso em 21 jun. 2025

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Documentos e estudos sobre o mercado de joias e gemas no Brasil. Disponível em [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/AA0CDFB4C6BDF0B083257279004756C2/\\$File/NT00035016.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/AA0CDFB4C6BDF0B083257279004756C2/$File/NT00035016.pdf) Acesso em 21 jun. 2025.

SKODA, Sónia Maria de Oliveira Gonçalves. Casa Michel De Worms Irmãos: As joias, as joalherias e o comércio de luxo na cidade de São Paulo no período de 1880-1940. 2022. Tese de Doutorado. Universidade Católica Portuguesa (Portugal).

TAVARES, Maria Augusta. O empreendedorismo à luz da tradição marxista. Revista EM PAUTA, v. 15, n. 41, p. 110, 2018.

TRABUCO, Jessica. Como montar uma joalheria. Site Montar um Negócio, Nt4 Digital, CNPJ 20.684.702/0001-49, Guanambi, Bahia, 29 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://montarnegocio.com.br/como-montar-uma-joalheria/> acesso em: 22 jun. 2025

VIAPIANA, Cláudio et al. Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa. 2000. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

