

UMA ANÁLISE DA APLICAÇÃO DOS CONCEITOS DA TEORIA DAS RESTRIÇÕES NO SETOR DE SUPORTE AO CLIENTE DE UMA EMPRESA DE CARTÕES

Yuri Daniel Lopes Pereira ¹

Érica Emanuela de Medeiros e Silva ²

Fernanda Souza Maia ³

Beatriz Costa Couto ⁴

Gabriel Vieira de Melo ⁵

■ RESUMO:

Antes do dinheiro, a forma de negociação conhecida popularmente era o escambo, sendo a comercialização necessária para sobrevivência. Hoje, uma maneira de valorizar a moeda de troca e o trabalho é através do sistema de crédito, que, com o passar do tempo evoluiu, surgindo a necessidade de utensílios para calcular o risco do crédito para a empresa. Neste estudo, com base na teoria das restrições, buscou-se avaliar os processos realizados no setor de crédito de uma empresa de cartões. Durante a pesquisa, foram realizadas entrevistas e acompanhamento das operações de atendimento e suporte aos clientes da empresa, levando em consideração a eficácia do método qualitativo sob o quantitativo em estudos de caso. Os resultados revelaram uma empresa em fase de reestruturação interna, mas com grande capacidade de crescimento. Nela, observou-se que os processos de análise de crédito são meticulosos e que podem ser melhorados, com o objetivo de maior lucratividade e eficácia no processo.

■ PALAVRAS-CHAVES:

administração de produção; teoria das restrições; evolução do dinheiro

¹ Graduado do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN).

² Graduada do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN).

³ Graduada do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN).

⁴ Graduanda do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN).

⁵ Graduando do Curso de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN).

■ ABSTRACT

Before the use of money, the popularly known form of negotiation was bartering, being a commercial exchange essential for survival. Today, one way to value the currency and labor is through the credit system, which has evolved over time, creating the need for tools to calculate credit risk for the company. In this study, based on the theory of constraints, we sought to evaluate the processes carried out in the credit sector of a card company. During the research, interviews were conducted and the company's customer service and support operations were monitored, taking into consideration the effectiveness of the qualitative method over the quantitative method in case studies. The results revealed a company undergoing internal restructuring, but with great growth potential. It was observed that the credit analysis processes are meticulous and can be improved, with the aim of greater profitability and efficiency in the process.

■ KEYWORDS:

production management; theory of constraints; evolution of money

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de sistemas de crédito mais sofisticados surgiu a partir da expansão do comércio ao longo dos séculos. Esse sistema trouxe consigo a necessidade da criação de várias ferramentas e métodos para avaliar o risco das empresas. Inicialmente, as avaliações eram simples, considerando critérios como reputação e relacionamento pessoal. Em meados dos anos de 1969, foi criada a internet e muita coisa mudou. Desde então, tudo vem girando em torno do World Wide Web (o famoso www), uma rede mundial de computadores interligados. A comunicação, cada vez mais, tem sido digitalizada, evoluindo também para as empresas, que agora utilizam a internet para se comunicar com os clientes, publicar seus resultados, procurar funcionários e também fornecedores, afinal de contas agora tudo está praticamente disponível na internet, números, dados e informações. Como o assunto é evolução, velocidade e eficácia, o processo de análise e liberação de crédito também vem passando por mudanças radicais (Brasil Escola, 2024; Cozman; Neri, 2021; Nakamoto, 2008).

No século XXI, com a grande proporção tomada pelas inteligências artificiais e por supercomputadores com alta capacidade de processamento e aprendizado, as instituições financeiras e empresas de crédito decidiram usar grandes fontes de dados, busca cruzada e algoritmo somados a esta inteligência artificial para avaliar, de maneira praticamente instantânea, o risco de determinados clientes. Esses novos recursos dispensam, muitas vezes, outra análise por parte de um humano com formação ou especialização para isso, independentemente se for pessoa física ou jurídica. Na maioria das vezes, é necessário tão somente um simples número de identificação pessoal (CPF) ou, para pessoas jurídicas, o CNPJ (Cozman; Neri, 2021; Nakamoto, 2008). Isso permite uma análise muito mais precisa e mais rápida do que aquela efetuada por ação humana.

A evolução tecnológica também se reflete no setor de negócios, nas empresas que operam no modelo de negócio conhecido como B2B, especialmente aquelas que fornecem cartões de crédito para outras empresas. A análise de crédito nesse contexto ainda precisa ser robusta e cuidadosa, dada a potencialmente alta exposição ao risco, principalmente quando se trata de empresas que, ao contrário de pessoas físicas, solicitam valores cada vez maiores para realização de suas operações. No entanto, as ferramentas modernas permitem que essas análises sejam feitas de maneira mais eficiente e em grande escala, utilizando não apenas dados financeiros, mas também informações públicas sobre as empresas, como seu histórico de transações, pontualidade de pagamentos, entre outros fatores, um dos grandes fornecedores desses dados

e análises, atualmente, é o Serviços de Assessoria S.A (SERASA), que, além de informações sobre as empresas, também traz análises e indicadores de seus sócios e administradores (Cozman; Neri, 2021; Nakamoto, 2008).

Ainda que de maneira indireta, nota-se a presença da Teoria das Restrições no contexto da evolução do crédito e do dinheiro, especialmente na identificação e superação de “gargalos” ou restrições, como a ineficiência do escambo, substituído pelo uso da moeda. Outros exemplos incluem a limitação de recursos físicos para trocas, a criação de bancos e digitalização das moedas, que atualmente podem ser enxergadas como valores em uma tela acessível na palma da mão. Essa transformação possibilita a realização de transações de alto valor em poucos segundos, por meio de simples toques de autenticação pessoal, diferentemente do período em que a movimentação de recursos dependia do uso do papel moeda, processo mais demorado e oneroso.

Os sistemas de análise de crédito evoluíram bastante e, atualmente, permitem avaliações quase instantâneas, com base em poucos dados numéricos. Diante do exposto, o objetivo geral deste estudo foi entender a dinâmica da concessão de crédito, buscando uma análise mais aprofundada dos processos envolvidos em uma empresa de cartões de crédito a seus clientes. Procurou-se identificar pontos de restrição no processo de solicitação de aumento de crédito por clientes recorrentes, compreender a dinâmica dessas operações e propor soluções para melhorar os resultados e aumentar a retenção. Além disso, buscou-se aplicar os princípios da Teoria das Restrições (TOC) ao setor de atendimento ao cliente, com o propósito de aprimorar a eficiência e elevar os níveis de satisfação. A partir dessa perspectiva emergiu a seguinte questão científica: de que maneira a evolução tecnológica, aliada aos conhecimentos da TOC, pode contribuir para otimizar a produção de setores de análise e aprimorar os processos de tomada de decisão?

Justifica-se, assim, a importância deste estudo pela contribuição para uma melhor compreensão do contexto corporativo, fornecendo subsídios para o aprimoramento das práticas internas e o fortalecimento da eficiência organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração de produção

A Administração de produção ganhou força em 1780, com os estudiosos Taylor, Fayol e Ford. Em seguida, sua aplicação foi expandida para os setores comerciais e para as prestadoras de serviço (Peinado; Graeml, 2007; Slack, 2009).

Segundo Peinado e Graeml (2007), seis períodos compõem a evolução da Administração de produção, iniciando pelo período da Revolução Industrial, seguido pelos períodos da Pesquisas por tentativas, erros e acertos, da Consolidação da ciência da administração; da Abordagem

quantitativa; da Qualidade e excelência organizacional; e da Abordagem de coordenação da cadeia de suprimentos.

As atividades da Administração da produção transformam os recursos de entrada em resultados organizações, convertendo-os em produtos e serviços (saída). Esses processos envolvem desde o manejo de informações e materiais até a interação com clientes, configurando distintos modelos de transformação (Peinado; Graeml, 2007).

A Produção nas organizações se divide em três funções centrais: função marketing, que comunica a empresa com o mercado em que está inserida; função desenvolvimento de produtos, encarregada de cria bens e serviços a serem lançados ao mercado; e a função de produção, que visa atender as necessidades desse mercado (Slack, 2009). Como funções de apoio, destacam-se a contábil-financeira e a de recursos humanos, responsáveis por auxiliar, respectivamente, nos processos decisórios e na seleção de colaboradores (Slack, 2009).

A aplicação de pesquisas científicas em administração da produção no Brasil apresenta características específicas: embora existam estudos de natureza quantitativa e qualitativa, o método qualitativo ainda predomina em relação ao quantitativo, com destaque para a utilização de estudos de caso.

Quanto aos temas abordados, observa-se que os assuntos tradicionais — como a gestão enxuta e de projetos, processos e desenvolvimento de produtos e ergonomia — ainda possuem números considerados na produção científica. Paralelamente, novos temas, como gestão da cadeia de suprimentos e produtivas, redes e estratégia, têm ganhado ampla abordagem na literatura (Roman *et al.*, 2013).

2.2. Teoria das restrições (*Theory of Constraints - TOC*)

A Teoria das Restrições (*Theory of Constraints - TOC*) foi desenvolvida pelo físico Eliyahu M. Goldratt, que possuía um vasto conhecimento em sistemas de produção. Sua difusão ocorreu por meio da publicação do livro *A Meta*, em 1984, e da criação do software de programação da produção, nomeado como Optimized Production Technology (OPT). A partir desse trabalho, novos conceitos de gestão da produção foram introduzidos e aperfeiçoados, entre eles o modelo Tambor-Pulmão-Corda (TPC) (Goldratt; Cox, 1984; Goldratt, 1990).

A aplicação dos princípios da Teoria das Restrições (TOC) pela gestão permite o aprimoramento e agilidade no processo de tomada de decisões, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais, como o lucro e o crescimento (Fernandes *et al.*, 2009).

Primeiro, deve-se estabelecer um conhecimento comum sobre o problema, considerado mais importante que o conhecimento individual. A proposta da Teoria das Restrições enfatiza a importância da compreensão do coletivo, pois diferentes interpretações sobre um mesmo problema proporcionam o conhecimento das verdadeiras causas do problema (Lacerda;

Rodrigues, 2007). Em seguida, deve-se concentrar esforços na formulação de soluções que permitam à organização superar as suas restrições.

2.3. Evolução do Dinheiro

Antigamente, quando o dinheiro ainda não existia, as relações comerciais se baseavam essencialmente na confiança. O “crédito” como é conhecido, atualmente, existia até mesmo antes do dinheiro, em seus primórdios, quando as pessoas trocavam serviços e bens, às vezes até mesmo em favores, que viriam a ser pagos futuramente. Inventada como uma solução para as limitações da troca direta, o dinheiro, como hoje é conhecido, facilitou o comércio, ao proporcionar um meio comum de troca que possuía valor intrínseco ou representativo (Graeber, 2022).

Inicialmente, o dinheiro era representado por metais preciosos, grãos, gado, ou qualquer outro recurso amplamente aceito e valorizado por todos. Apesar de o dinheiro ter surgido para facilitar o comércio, o crédito não desapareceu; ao invés disso, evoluiu e se adaptou, integrando-se cada vez mais ao novo sistema monetário. Como destaca Ferguson (2008), *em seu livro O Ascenso do dinheiro: A história financeira do mundo*, com o passar dos anos a economia foi evoluindo e a prática do crédito se tornou cada vez mais formalizada e mais complexa.

Durante a Idade Média, surgiram os primeiros bancos em cidades mercantis (núcleos urbanos cuja economia era impulsionada pelas transações comerciais e pela prestação de serviços) da Europa, como Florença e Veneza. Esses bancos começaram a oferecer mais do que apenas a troca de moedas, passaram também a oferecer empréstimos para os comerciantes, prática que se assemelha ao crédito moderno, antecipando o dinheiro que o comerciante precisava para receber com um percentual de juros sobre esse valor posteriormente. Nessa época, consolidaram-se as primeiras formas de contratos e “notas promissórias”, transformando obrigações pessoais em instrumentos financeiros negociáveis. Isso marcou o início da indústria bancária moderna.

Desde as primeiras formações sociais, observa-se, em paralelo ao desenvolvimento da economia, a consolidação do conceito de dinheiro como meio comum de troca. O sistema monetário evoluiu do escambo para a utilização da moeda de metal, depois para o papel-moeda e, então, avançando para dinheiro não tangível, ou melhor, o digital. A era digital trouxe consigo o conceito de dinheiro eletrônico e criptomoedas, transformando mais uma vez a maneira como as transações financeiras são realizadas (Nakamoto, 2008).

3 METODOLOGIA

Para identificar pontos cruciais para o início, processamento e finalização da demanda de análise e concessão ou não do limite para o cliente na empresa investigada, foi realizada entrevista e, posteriormente, uma análise do processo de solicitação de crédito do cliente

para com a empresa investigada. Em seguida, houve o acompanhamento das operações de atendimento e prestação do suporte ao(s) cliente(s) de maneira presencial e remota. Durante o acompanhamento foram esclarecidas dúvidas que foram consideradas cruciais para o entendimento da operação da empresa como um todo.

Na análise qualitativa da operação foram realizadas entrevistas para determinar o ponto de melhoria, sendo ele a concessão de crédito através da solicitação do cliente após possuir contrato vigente e em uso. Pontuada essa necessidade de melhoria, foram desenhados os fluxos de processo junto à equipe participante.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 - Empresa

A empresa estudada é identificada por Sociedade Limitada (LTDA), seu código e descrição de atividade Econômica Principal (CNAE) é o 66.13-4-00 - Administração de cartões de crédito. Já os secundários são: 62.01-5-01 - Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda; 66.19-3-99 - Outras atividades auxiliares dos serviços financeiros não especificadas anteriormente; 74.90-1-04 - Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários; 82.99-7-02 - Emissão de vales-alimentação, vales-transportes e similares; 82.99-7-99 - Outras atividades de serviços prestados principalmente às empresas não especificadas anteriormente (CNAE, 2006).

A empresa em estudo foi fundada no ano de 2008 e está em fase de remolde de seu organograma, com mudanças e reestruturações internas. A empresa possui 3 serviços diferentes ofertados aos seus clientes, todos eles oferecidos e voltados diretamente para empresas. De maneira geral, todos contribuem para auxiliar seus clientes a conseguirem fidelizar cada vez mais seus clientes finais. A empresa é composta por 12 colaboradores no setor analisado, dentre eles 2 são do nível estratégico, 2 do nível tático, e os outros 8 todos são do nível operacional.

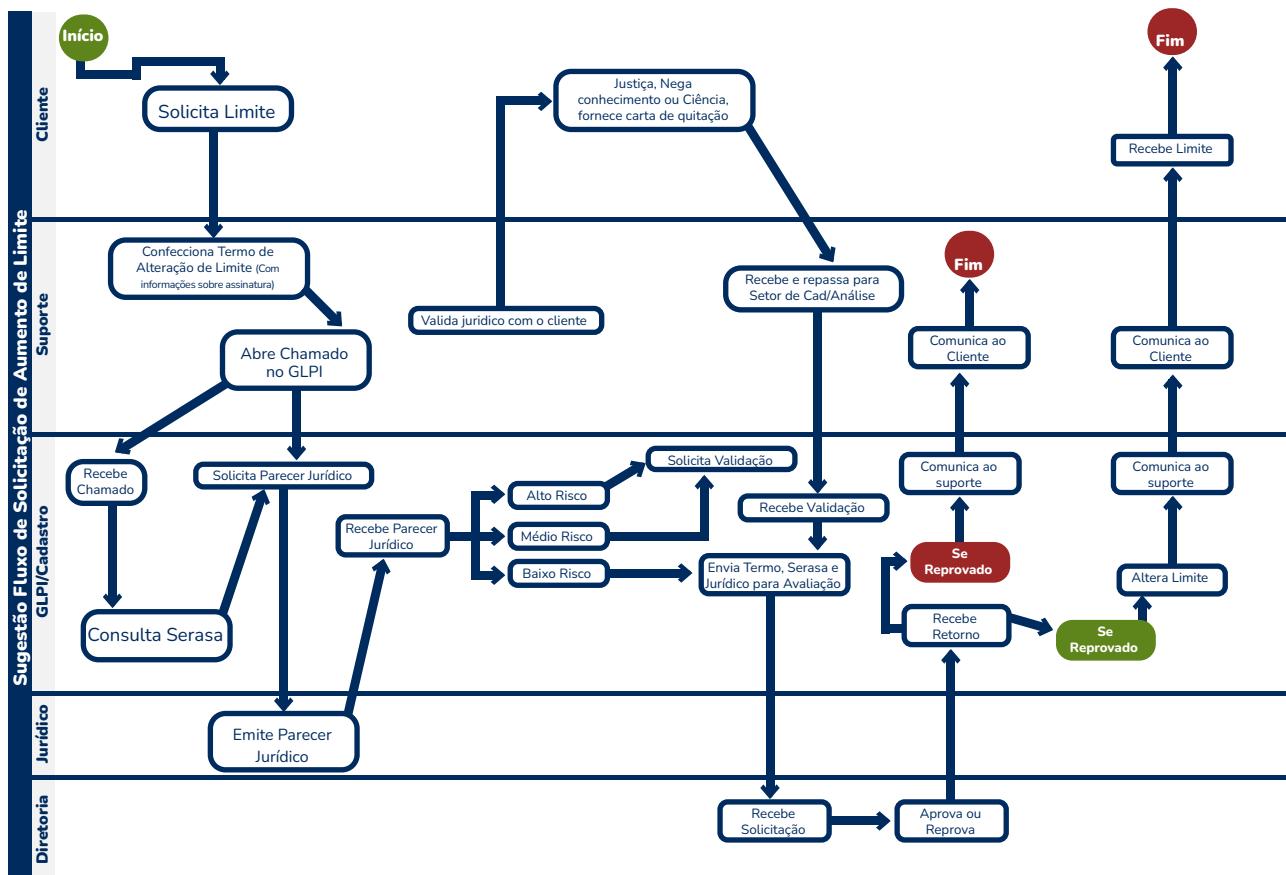
4.2 - Gestão da mão de obra

Quanto à mão de obra, a jornada de trabalho é de 44 horas semanais, sendo elas divididas em 8 horas e 45 minutos diários, com 1 hora e 15 minutos diário de horário de almoço/descanso, os 45 minutos diários fora estabelecidos em acordo coletivo. Os dias de trabalho são de segunda a sexta, para que não seja necessário trabalhar no sábado. A faixa etária da equipe é entre 21 e 50 anos e o nível de escolaridade vai do ensino médio à pós-graduação em andamento.

4.3 Descrição do processo produtivo

O processo analisado foi o de solicitação de crédito por parte dos clientes já com contrato ativo e que operam com a ferramenta fornecida pela empresa para gestão de seu crédito e de cartões que são utilizados por seus colaboradores para viabilizar sua operação (Figura 1).

FIGURA 1. Sugestão de Fluxograma de solicitação de aumento de crédito de limite.



FONTE: Os autores (2024).

Durante a observação, foi possível identificar os seguintes entes: o cliente; o setor de suporte do produto; o setor de cadastro e análise de crédito; a gerência e diretoria da empresa. O processo de solicitação de crédito pode ser dividido em 5 partes, sendo a primeira delas a identificação da necessidade de crédito adicional, seja por parte do suporte da empresa, ou pelo próprio cliente, que realiza a solicitação pontuando quanto é necessário/desejável para sua operação. Posteriormente a isso, o setor de suporte solicita a documentação necessária para determinada faixa de valor em R\$ solicitados (Quadro 1).

QUADRO 1 - O processo de solicitação de crédito

LIMITE ATÉ R\$ 30.000	R\$ 30.000 ATÉ R\$ 50.000	ACIMA DE R\$ 50.000
Envio do Termo de Afiliação, devidamente preenchido	Envio do Termo de Afiliação, devidamente preenchido	Envio do Termo de Afiliação, devidamente preenchido
Contrato Social e sua última alteração (caso haja)	Contrato Social e sua última alteração (caso haja)	Contrato Social e sua última alteração (caso haja)
RG e CPF dos sócios e cônjuges	RG e CPF dos sócios e cônjuges	RG e CPF dos sócios e cônjuges
Comprovante de endereço do sócio	Comprovante de endereço do sócio	Comprovante de endereço do sócio
Balanço Patrimonial (ECF ou Registrado na Junta Comercial)	Balanço Patrimonial (ECF ou Registrado na Junta Comercial)	IRPF
-	-	IRPJ
-	-	Balanço Patrimonial (ECF ou Registrado na Junta Comercial)
-	-	Relação de Faturamento (últimos 12 meses)

FONTE: Os autores (2024).

Após o setor de suporte/relacionamento alinhar com o cliente o novo limite necessário ou desejado, é solicitada a listagem dos respectivos documentos. Após o recebimentos dos documentos é realizado o preenchimento do termo de afiliação/alteração. A empresa possui em seu sistema interno de operações uma ferramenta de atendimentos digital, onde é aberto um novo atendimento. As informações de data de abertura, hora, responsável pela abertura do processo, prazo para solicitação e documentos anexados são todos registrados automaticamente, via sistema.

Recebida a documentação, o setor de análise realiza a análise do balanço e DRE da empresa, pontuando os principais indicadores de liquidez (Seca, Corrente, Imediata e Geral), como também os de endividamento (Geral, de curto prazo e do patrimônio líquido). Também podem ser apresentados indicadores operacionais, como prazos médios de compra e recebimento, reposição de estoque e ciclo operacional e financeiro da empresa.

Além da análise, é feita uma consulta detalhada do CNPJ do cliente no SERASA, a fim de obter informações sobre a sua empresa e também sobre seus sócios e administradores. Essas informações dão uma visão prévia de como a empresa está em relação ao mercado e seus fornecedores, bem como de seu histórico de pagamentos na praça e informações de dívidas gerais. Também é solicitado ao setor jurídico da empresa uma análise jurídica da empresa e

seus sócios, em busca de identificar histórico de processos e informações judiciais públicas, que são avaliadas e classificadas como baixo, médio ou alto risco jurídico.

Quando não há risco jurídico, o setor de análise prossegue para apresentação da análise à diretoria, junto com a solicitação de limite adicional feita pelo cliente, para que a diretoria da empresa a autorize ou não. Havendo risco jurídico indicado, é solicitado ao setor de suporte/atendimento que sejam validadas com o cliente as informações dos processos ali contidas, entendendo que nos trâmites de processo é possível haver diferença entre informação na internet e o decorrer do processo. Assim são verificadas se as informações fornecidas ainda estão vigentes ou se já foram encerradas. Havendo encerramento/quitação, geralmente a empresa fornece carta de quitação ou documento equivalente, fornecidos ao setor de análise para então serem levados à diretoria.

Sendo reprovado o aumento de limite de crédito pela diretoria, a decisão é comunicada ao setor do suporte, através do mesmo sistema de atendimento. O setor também pode receber sugestão de solicitação de garantia para o cliente, no caso da insegurança da empresa quanto ao não cumprimento de pagamento da quantia solicitada, que virá a ser formalizada em contrato ou aditivo posteriormente.

No caso da aprovação, essa decisão é comunicada ao setor de suporte, junto com a solicitação da informação de melhor meio de assinatura e formalização pelo cliente (Digital via Plataforma D4 Sign, assinatura eletrônica própria ou assinatura a punho com reconhecimento de firma em cartório). O Cliente informa sua opção ao suporte, que retorna ao setor de cadastro/análise e então é emitido um termo de alteração de contrato/limite e enviado para o cliente realizar assinatura através do meio escolhido.

Após a realização das assinaturas pelo cliente, o sistema é atualizado e essa atualização é comunicada ao setor de suporte, que já sabia da autorização prévia da diretoria. Assim são seguidos os trâmites de formalização por parte da diretoria para assinatura e arquivamento/armazenamento do termo.

O processo pode durar dias ou até mesmo semanas, depende muito da velocidade do cliente em fornecer todos os documentos necessários. Essa questão foi pontuada como responsável pela maior demora do processo, muitas vezes por resistência do cliente em fornecer novamente todos os documentos, apontando, geralmente, que foram fornecidos inicialmente no ato do início do contrato.

5 CONCLUSÃO

Durante as discussões e levantamento das informações, foi identificado que o processo de análise de crédito é o mesmo usado para a adesão do cliente e para uma solicitação de aumento de crédito. No entanto, enquanto o processo de adesão ao produto e concessão do crédito é realizado

através de consultor comercial, o processo de solicitação de crédito adicional é realizado com o atendente de suporte, através de algum dos canais de atendimento. Isso demonstra a possível primeira causa da solicitação repetitiva de documentação relatada pelo cliente.

Também foi observado que os clientes geralmente realizam a solicitação de crédito imaginando que seja um processo simples e de aprovação rápida ou imediata, esquecendo que, assim como qualquer operação de crédito, exige análise prévia de dados, informações, histórico do cliente e também as documentações solicitadas, que muitas vezes apresenta resistência do cliente para fornecimento.

A solicitação de crédito muitas vezes não é compreendida como uma liberação maior de dinheiro, considerando que o dinheiro disponibilizado como forma de crédito acaba sendo apenas um meio para a empresa realizar um fim (sua operação). Muitas vezes, os clientes acreditam ser esse um processo simples e podem acabar esquecendo da importância de qualquer processo envolvendo o empréstimo ou a disponibilização de valores, principalmente dada a quantia alta que é necessária para uma empresa.

Durante a construção do fluxo do processo, identificou-se que a gerência não possui autonomia para a liberação de valores, limitando-se a acompanhar o andamento das operações de forma indireta. Além disso, verificou-se que, após a aprovação do crédito, é necessário retornar ao setor de suporte para solicitar ao cliente a definição do melhor meio de assinatura. Essa etapa configura uma possível restrição no fluxo operacional, uma vez que a equipe sugeriu que a escolha do método de assinatura poderia ser incluída já no termo de solicitação de limite.

Atualmente, o procedimento ocorre apenas após a aprovação do crédito: o cliente é contatado para indicar a forma de assinatura e, somente depois da confirmação de concordância, é realizada a alteração e disponibilização do novo limite no sistema. Com o intuito de conferir maior fluidez e agilidade ao processo, a equipe levantou questionamentos sobre a abrangência do contrato inicial, especialmente quanto às cláusulas relacionadas à alteração de limites e valores.

Outro ponto observado refere-se à validação jurídica do levantamento. A equipe questionou se tal validação seria realmente necessária em casos de baixo e médio risco, sugerindo que sua obrigatoriedade fosse restrita apenas às situações de alto risco. Alternativamente, propôs-se que a decisão sobre a necessidade de validação jurídica fosse delegada à gerência, que detém maior conhecimento sobre a operação, o cliente e o contexto da solicitação. Por fim, sugeriu-se que, após a aprovação do crédito, a alteração fosse imediatamente executada e, em

seguida, comunicada ao suporte, que, por sua vez, informaria o cliente sobre a aprovação e a necessidade de formalização da alteração contratual, conforme o método de assinatura definido na abertura do processo.

Além disso, considera-se pertinente um alinhamento prévio entre as equipes quanto à solicitação de documentação atualizada, especialmente no que se refere à Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), ao balanço patrimonial e aos documentos de identificação dos sócios. Esses documentos, por possuírem maior validade e intervalo de atualização, devem ser solicitados de acordo com o tempo decorrido desde a adesão do cliente ao produto ou crédito.

Sugere-se, para tanto, a criação de uma tabela de controle que indique a periodicidade adequada para cada tipo de documento, ou, alternativamente, a implementação de um sistema de consulta automática, capaz de sinalizar quais documentos necessitam de atualização. Tal medida contribuiria para evitar solicitações desnecessárias aos clientes, otimizando o processo e reduzindo retrabalho.

Adicionalmente, levantou-se o questionamento sobre a validade da análise de crédito realizada pelo setor, especialmente nos casos em que o cliente solicita novo crédito dentro de um determinado período de tempo. Essa reflexão busca estabelecer critérios mais claros para a reutilização de análises recentes, evitando repetições e garantindo maior eficiência operacional.

REFERÊNCIAS

- BRASIL ESCOLA. **História da internet.** 2024. [S. l.]: Uol, 2024. Disponível: <https://brasilescola.uol.com.br/informatica/internet.htm>. 26 fev. 2024.
- CNAE. **Estrutura detalhada CNAE 2.0 e subclasse:** Quadro resumo CNAE 2.0 – subclasses. Rio de Janeiro: IBGE/Diretoria de Pesquisas/CEEC, 2006. Acesso: 27.02.24. Disponível: https://cnae.ibge.gov.br/images/concla/documentacao/EstruturaDetalhadaCNAE_CNAEFiscal2_Atualizada.pdf
- COZMAN, Fabio G.; NERI, Hugo (org). O que, afinal, é Inteligência Artificial? In: COZMAN, Fabio G.; Plonski, Guilherme Ary; NERI, Hugo Neri. **Inteligência artificial [livro eletrônico]** : avanços e tendências / organizadores Fabio G. Cozman, Guilherme Ary Plonski, Hugo Neri. São Paulo : Instituto de Estudos Avançados, 2021. PDF Disponível: https://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Inteligencia-artificial=avancos-e-tendencias.pdf. Acesso: 26 fev. 2024.
- FERGUSON, N. **O Ascenso do Dinheiro:** A História Financeira do Mundo. Rio de Janeiro: Planeta do Brasil, 2008.
- FERNANDES, F. S., et al. A teoria das restrições: estudo de caso em uma indústria de couros do Estado de Santa Catarina. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 6, n. 11, p. 59-82, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2009v6n11p59>. Acesso em: 26 fev. 2024
- GOLDRATT, E. M. **O Que é essa coisa chamada teoria das restrições e como implementá-la?** [S. l.]: North River Press, 1990.
- GOLDRATT, E. M.; COX, J. **A Meta:** Um Processo de Melhoria Contínua. [S. l.]: North River Press, 1984.
- GRAEBER, D. **Dívida:** os primeiros 5000 anos. [S. l.]: Leya, 2022.
- LACERDA, D. P.; RODRIGUES, L. H. **Compreensão, aprendizagem e Ação:** A abordagem do Processo de Pensamento da Teoria das Restrições. Resende: SEGeT, 2007.
- NAKAMOTO, Satoshi. **Bitcoin:** Um Sistema de Dinheiro Eletrônico Peer-to-Peer. 2008. Disponível em: www.bitcoin.org. Acesso em: 26 fev. 2024.
- PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção:** Operações industriais e de serviços. [S. l.]: Unicenp, 2007.
- ROMAN, D. J., et al. A abordagem qualitativa na pesquisa em Administração da produção no Brasil. **REGE-Revista de Gestão**, v. 20, n. 1, p. 131-144, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/276200242_A_Abordagem_Qualitativa_na_Pesquisa_em_Administracao_da_Producao_no_Brasil. Acesso em: 26 fev. 2024
- SLACK, N., et al. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 2009.