



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora
Ano 2020



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora
Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Karine de Lima

Luiza Batista 2020 by Atena Editora

Maria Alice Pinheiro Copyright © Atena Editora

Edição de Arte Copyright do Texto © 2020 Os autores

Luiza Batista Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Revisão Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora

Os Autores pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração de empresas: estratégia e processo decisório

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário: Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Karine de Lima
Edição de Arte: Luiza Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração de empresas [recurso eletrônico] : estratégia e processo decisório / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-65-5706-216-6
DOI 10.22533/at.ed.166202807

1. Administração de empresas. 2. Liderança. 3. Processo decisório. 4. Sucesso nos negócios. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.

CDD 650.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br


Ano 2020

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte e sete capítulos que abordam diferentes temas relacionados à gestão, com foco na estratégia e no processo decisório no âmbito das organizações. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e consolidação da ciência da administração, servindo de arcabouço para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial.

Nesse contexto, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos sobre gestão financeira, gestão estratégica, gestão de pessoas, sustentabilidade, entre outros assuntos que permeiam o campo dos estudos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro agrega à área da administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A IMPORTÂNCIA DO USO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: UMA ANÁLISE EM PEQUENAS EMPRESAS	
Joiciane Rodrigues de Sousa Elias Antonio da Rocha Eduardo Gomes dos Santos Jeanes de Sousa Silva Almir Gabriel da Silva Fonseca Dayane da Silva Rodrigues de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.1662028071	
CAPÍTULO 2	14
CONTROLADORIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA REGIÃO SUL FLUMINENSE	
Fabiana Pereira da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1662028072	
CAPÍTULO 3	33
CRÉDITO AO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL	
Raquel Prediger Anjos Luiz Panhoca Cleonice Alexandre Le Bourlegat	
DOI 10.22533/at.ed.1662028073	
CAPÍTULO 4	62
O PERFIL CONTEMPORÂNEO DO EMPRESÁRIO FAMILIAR: COMPARATIVO DE PERFIL ENTRE 2009 E 2017	
Maysa Quintas Deliberador Cristina Helena Pinto de Mello	
DOI 10.22533/at.ed.1662028074	
CAPÍTULO 5	77
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO SOB A LENTE TEÓRICA DA VISÃO BASEADA EM CAPACIDADES DINÂMICA	
Mauricius Munhoz de Medeiros Larissa Sielichoff Caroline Kretschmer	
DOI 10.22533/at.ed.1662028075	
CAPÍTULO 6	97
PLANEJAMENTO DE CRONOGRAMAS FÍSICOS FINANCEIROS POR MEIO DA METODOLOGIA DE LINHA DE BALANÇO	
Sérgio Geraldo dos Reis Júnior Danielle Meireles de Oliveira Sidnea Eliane Campos Ribeiro Aldo Giuntini de Magalhaes Luiz Antônio Melgaço Nunes Branco	
DOI 10.22533/at.ed.1662028076	

CAPÍTULO 7	117
FERRAMENTAS FINANCEIRAS APLICADAS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE FOOD TRUCKS E RESTAURANTES TRADICIONAIS	
Felipe Belloni Urtado	
DOI 10.22533/at.ed.1662028077	
CAPÍTULO 8	136
A HOTELARIA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE	
Fábio de Carvalho Lima	
Mariete Ximenes Araújo Lima	
João Luis Josino Soares	
Maria Neurismar Araújo de Sousa	
Raquel Nascimento da Silva Roriz	
DOI 10.22533/at.ed.1662028078	
CAPÍTULO 9	144
PLANO DE MARKETING PARA UM RESTAURANTE NO HOTEL MANDUARÁ NO CENTRO DE ASSUNÇÃO - PARAGUAY	
Elisiane Alves Fernandes	
Raquel Analia Fleitas Recalde	
DOI 10.22533/at.ed.1662028079	
CAPÍTULO 10	161
O DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE INOVATIVA COMO RECURSO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES EGRESSAS DE INCUBADORAS DE BASE TECNOLÓGICA	
Clarice Vepo do Nascimento Welter	
Jorge Oneide Sausen	
Carlos Ricardo Rossetto	
DOI 10.22533/at.ed.16620280710	
CAPÍTULO 11	187
ANÁLISE DA INTEGRAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE EVENTOS AO SISTEMA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: O CASO DA INCORPORAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 EM EMPRESA MINERADORA	
Tiago Pessoa de Ávila	
DOI 10.22533/at.ed.16620280711	
CAPÍTULO 12	200
MAPAS COGNITIVOS FUZZY APLICADOS AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DISCENTE DE CURSOS DE ENGENHARIA DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA	
Márcio Mendonça	
Ivan Rossato Chrun	
Diene Eire de Mello	
Rodrigo Henrique Cunha Palácios	
Francisco de Assis Scannavino Junior	
Marcio Jacometti	
Lillyane Rodrigues Cintra	
João Paulo Scarabelo Bertoncini	
José Augusto Fabri	
Wagner Fontes Godoy	
Lucas Botoni de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.16620280712	

CAPÍTULO 13	211
DESENVOLVIMENTO DE UMA FERRAMENTA PARA CONTROLE VISUAL DE INDICADORES DE GESTÃO DA QUALIDADE BASEADO NO SISTEMA LEAN	
Livia Amador Ramalho	
DOI 10.22533/at.ed.16620280713	
CAPÍTULO 14	229
ANÁLISE MULTICRITÉRIO APLICADO À GESTÃO DE ESTOQUE: UMA ABORDAGEM PARA SUPORTAR O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL DE UNIDADES DE PERFURAÇÃO OFFSHORE	
Emanuel Isaac dos Santos	
Denis Rosa da Silva Angra	
Alexandre L. de Souza	
Marcilene de Fátima Dianin Vianna	
Dalessandro Soares Vianna	
DOI 10.22533/at.ed.16620280714	
CAPÍTULO 15	249
DIAGNÓSTICO ENERGÉTICO: UM ESTUDO DE CASO E PROPOSTA PARA HIERARQUIZAÇÃO DE PRIORIDADES DE INVESTIMENTO	
Marcelo Silveira Dantas Lizarazu	
DOI 10.22533/at.ed.16620280715	
CAPÍTULO 16	267
IMPLEMENTAÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL ATRAVÉS DO MÉTODO AHP	
Fábio Muniz Mazzoni	
André da Silva Barcelos	
Ana Paula Barbosa Sobral	
DOI 10.22533/at.ed.16620280716	
CAPÍTULO 17	283
CONSUMO DAS LOCOMOTIVAS VLI EM OUTRA FERROVIA	
Brenda Sousa Araújo	
Larissa Cristina de Camargo	
Rafaela Correa Guasti	
DOI 10.22533/at.ed.16620280717	
CAPÍTULO 18	298
GESTÃO DA COMPETÊNCIA: ESTUDO DE CASO DA RELAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS E PRODUTIVIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE MANUTENÇÃO AERONÁUTICA	
Elaine Fialho Ventura	
Isabel Rosangela dos Santos Amaral	
Márcia Regina de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.16620280718	
CAPÍTULO 19	316
ESTILO DE LIDERANÇA E MATURIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI	
Mônica Mancini	
Edmir Parada Vasques Prado	
Naiara Crislaine Alflen	
DOI 10.22533/at.ed.16620280719	

CAPÍTULO 20 333

DIFERENÇAS SALARIAIS ENTRE HOMENS E MULHERES QUE OCUPAM A MESMA FUNÇÃO

Suênio Campos de Lucena
Rosângela Fernandes Simas Guia
Cristiano Vileno Conceição Santos
Leonardo Santos Falcão
Tairine de Jesus Pinto

DOI 10.22533/at.ed.16620280720

CAPÍTULO 21 344

PROJETO IARA: CIÊNCIA, SAÚDE, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Giovanna Marcondes Ferraz Lanzoni Marins Pessanha
Otto Gabriel Fernandes de Oliveira Cavalcante
Carolina Pagnanelli Cajueiro
Nicole Bastazini Reis
João Lucas Fiel Siqueira
Alexandre Ali Guimarães
Laís Amaral Alves

DOI 10.22533/at.ed.16620280721

CAPÍTULO 22 352

ELEVADO PRESIDENTE JOÃO GOULART: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA O PLANEJAMENTO URBANO E MELHORA DA QUALIDADE DE VIDA

Guilherme Maciel Botelho
Wagner Costa Botelho
Renata Maciel Botelho

DOI 10.22533/at.ed.16620280722

CAPÍTULO 23 365

TELHADOS VERDES COMO MEIO DE EQUIDADE SOCIAL PARA COMUNIDADES

Elaine Garrido Vazquez
Vinícius Carvalho Cardoso
Renato Flórido Cameira
Géssica Cecília Palmerim Lopes
Karolline Dias do Rego
Larissa Porcello Marques de Medeiros

DOI 10.22533/at.ed.16620280723

CAPÍTULO 24 371

DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL: REFLEXÕES SOBRE UMA RACIONALIDADE AMBIENTAL

Luiz Alexandre Valadão de Souza
José Guilherme Behrendorf Derraik
Flora Thamiris Rodrigues Bittencourt
Deborah Moraes Zouain

DOI 10.22533/at.ed.16620280724

CAPÍTULO 25 388

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC DE SANTA CATARINA

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi

DOI 10.22533/at.ed.16620280725

CAPÍTULO 26 403

A PRESENÇA DE CRITÉRIOS E REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES FEDERAIS DE SERVIÇOS DE DESINSETIZAÇÃO EM 2018

Carlos Alberto Soares Cunha

DOI 10.22533/at.ed.16620280726

CAPÍTULO 27 420

SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS: A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Andressa Macedo de Sousa

Jhemerson Carvalho Guimarães

Dayanne Louyse Paixão Moraes

Haliny Reis Campos

Ricardo Henrique da Rocha Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.16620280727

SOBRE O ORGANIZADOR..... 432

ÍNDICE REMISSIVO 433

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC DE SANTA CATARINA

Data de aceite: 01/07/2020

Data de submissão: 03/04/2020

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi

Unidade central de educação Faem faculdades –
UCEFF

Xanxerê – Santa Catarina

<http://lattes.cnpq.br/9751872086171772>

RESUMO: O objetivo deste estudo visou analisar os recursos organizacionais na perspectiva VRIO (valioso, raro, inimitável e organizacional), as práticas sustentáveis e sua relação com o desempenho da Rede SENAC Santa Catarina. Para tanto, este estudo trata-se de uma pesquisa do tipo survey, respondida por 113 colaboradores de 26 unidades do SENAC Santa Catarina, com a finalidade de identificar o nível de conhecimento sobre os assuntos pertinentes a gestão da sustentabilidade. A interpretação dos resultados foi realizada a partir de uma abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando técnicas de análise multivariada de dados. Os resultados encontrados mostram que o desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina é função de vários fatores, entre as quais as dimensões Gestão Estratégica de Resultados e Recursos e Capacidades Inimitáveis, compostas por dez variáveis cada uma, são as mais relevantes para o desempenho da Rede SENAC, representando

55% da variância do desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina.

PALAVRAS-CHAVE: Desempenho. SENAC. Sustentabilidade. Visão Baseada em Recursos.

ANALYSIS OF PRACTICES SUSTAINABILITY AND SENAC NETWORK PERFORMANCE IN SANTA CATARINA

ABSTRACT: This study aimed to analyze the organizational resources in perspective VRIO (valuable, rare, inimitable and organizational), sustainable practices and its relationship with the performance of SENAC Santa Catarina Network. Therefore, this study deals with a survey research, answered by 113 employees of 26 units of SENAC Santa Catarina, in order to identify the level of knowledge on matters pertaining to sustainability management. Interpretation of the results was carried out from a qualitative and quantitative approach, using multivariate data analysis. The results show that the performance of the units of SENAC Santa Catarina is a function of several factors, including the size Results of Strategic Management and Resources and Capabilities inimitable, composed of ten variables each, are the most relevant to the Network Performance

Senac, representing 55% of the variance of the performance of the units of SENAC Santa Catarina.

KEYWORDS: Performance. Senac. Sustainability. Resource Based View

1 | INTRODUÇÃO

No Brasil as instituições de ensino superior (IES), assim como outras organizações, estão enfrentando constantes desafios provocados pelas mudanças no ambiente organizacional. No caso das instituições privadas, os principais desafios estão relacionados à grande competição, a procura da melhoria na qualidade do ensino, a baixa produtividade na pesquisa, e o foco na eficiência organizacional. Também corroboram a excessiva regulamentação por parte dos órgãos responsáveis prejudica as IES que não possuem autonomia e ainda estimula à concorrência entre as IES.

Segundo o estudo de Ferreira (2009), estudar as IES e acompanhar as determinações legais e políticas é uma necessidade para melhor entender e compreender as ameaças e oportunidades do ensino, pois a sobrevivência no ambiente competitivo da educação brasileira depende de aprender a conviver com a concorrência.

Assim, o conhecimento como estratégia e recurso para a criação da vantagem competitiva sustentável ganha destaque por meio dos estudos da visão baseada em recursos (VBR), do inglês Resource-Based View (RBV) (HAMEL; PRAHALAD, 1990; BARNEY, 1991; GRANT, 1996, 2001). De acordo com Barney (1991), a visão baseada em recursos define que a estratégia que deve ser estabelecida por meio da identificação dos recursos das organizações e que sejam raros, de difícil replicação, reconhecidos e valorizados pelos clientes, e ainda de difícil substituição.

Diante da relevância assumida referente às práticas de sustentabilidade na atualidade, este artigo propõe-se analisar os recursos organizacionais na perspectiva VRIO (valioso, raro, inimitável e organizacional), as práticas sustentáveis e sua relação com o desempenho. Para se alcançar o objetivo geral em questão, elencaram-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as práticas sustentáveis que são adotadas na organização pesquisada;
- Verificar quais são os recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizacionais relevantes para o SENAC.
- Relacionar os constructos entre si e com o desempenho das unidades;
- Propor um plano de ação para a implementação de práticas de sustentabilidade para a Rede SENAC Santa Catarina e que impactem no desempenho e nas dimensões liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informação e conhecimento, pessoas, processos e resultados.

Para entender melhor as relações entre as práticas de sustentabilidade com o desempenho organizacional, e analisar os recursos organizacionais são apresentados

neste artigo os principais pilares teóricos sobre Resource-Based View RBV, abordando sua importância e principais conceitos. Na sequência, fazem-se algumas considerações sobre as práticas sustentáveis e o conceito de desempenho organizacional. Em seguida, são apresentadas as características metodológicas e os resultados encontrados na pesquisa, encerrando com as considerações finais.

2 | RESOURCE BASED VIEW – RBV

A Visão Baseada em recursos ou *Resource-Based View* (RBV), fundamenta-se nos estudos de autores como Wenerfelt (1984), Barney (1991), Peteraf (1993) além de outros, e considera os recursos como essenciais na busca da vantagem competitiva pelas empresas (LEITE e PORSSE, 2003). Assim dentre as correntes de pensamento que visam explicar a obtenção da vantagem competitiva a *Resource-Based View*, pressupõe como condição para obtenção de lucros, uma heterogeneidade entre as empresa, estimulada por diferenças entre os recursos internos e capacidades (BARNEY, 1991; PETERAF, 1993; HELFAT; PETERAF, 2003). Segundo Helfat e Peteraf (2003), a heterogeneidade baseia-se na premissa de que os concorrentes diferem, em recursos e capacidades de forma importante e durável, o que afeta competitivamente a organização e gera a vantagem ou desvantagem competitiva.

O desenvolvimento do modelo VRIO (Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização) tem como intuito analisar se os recursos são valiosos, raros, difíceis de serem imitados e explorados pela organização (GHOR et al., 2011), que segundo Barney e Hesterly (2011), ao final são apontados quais os recursos e capacidades são considerados estratégicos. Assim, esse modelo referencia quatro questões que podem ser discutidas sobre os recursos e competências de uma organização, com o objetivo de determinar seu potencial competitivo.

Para Barney, (1991) podem ser considerados como recursos de uma empresa as vantagens, capacidades, processos organizacionais, informação, além de todo conhecimento intrínseco acumulado pela organização. Todos esses recursos permitem que as organizações implantem estratégias eficientes e eficazes. Segundo Wenerfelt (1984), designa recursos como sendo tudo que pode ser pensado como força e fraqueza de uma organização. Para Grant (1991) os recursos podem ser considerados como sendo os inputs do processo de operação da empresa, como por exemplo, equipamentos, habilidades individuais dos colaboradores, patentes, finanças e gestores de talento.

O modelo VRIO, analisa as forças e fraquezas das empresas, focando na barreira de aquisição dos recursos disponíveis para a organização. Sendo assim esse modelo depende de dois pressupostos fundamentais: a heterogeneidade dos recursos que trata das diferenças inerentes ao conjunto de recursos e capacidades da empresa e a

imobilidade dos recursos que estabelece que alguns recursos são inelásticos de acordo com a oferta ou custo (BARNEY e HESTERLY, 2011).

Assim se um recurso não for valioso, não permitirá à organização aniquilar ameaças ambientais ou explorar oportunidades. Se o recurso é valioso, mas não for raro, então provavelmente o recurso é fácil imitar. Já se um recurso for valioso e raro, porém fácil imitar, então é provável que a organização alcance só uma vantagem competitiva temporária com este recurso. E, finalmente, quando uma organização tiver um recurso ou capacidade que é valiosa, rara e cara de imitar. Considerando que a organização é capaz de explorar este recurso, poderá ganhar uma vantagem competitiva contínua usando estas competências distintivas.

3 | PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

A partir do desequilíbrio ambiental decorrente de ações do homem sobre o meio ambiente, fez com que os principais governos do mundo passassem a incluir questões ambientais nas suas reuniões. O desequilíbrio ambiental é consequência do consumo descontrolado dos recursos naturais e da geração de resíduos e emissões atmosféricas que se intensificaram desde a revolução industrial e da crescente economia baseada no consumo (VANALLE e SANTOS, 2014).

De acordo com Darnall et al. (2007) a adoção de práticas de gestão ambiental muda profundamente a performance ambiental e econômica da organização, bem como o seu relacionamento com fornecedores, consumidores, empregados, agências de financiamento e reguladores das políticas ambientais.

A priori, todas as ações tomadas por uma organização empresarial têm como objetivo contribuir para o desempenho da mesma. Sendo assim, é importante que a empresa avalie seu desempenho para determinar o nível de alcance dos seus objetivos e para diagnosticar setores deficientes que necessitam de uma maior atenção (AHMED, YANG e DALE, 2003).

Por outro lado, as organizações têm demonstrado à sociedade suas políticas de boas práticas sociais e ambientais. Em consequência, é crescente o número das que publicam relatórios de sustentabilidade seguindo padrões amplamente aceitos, como o GRI – Global Reporting Initiative. Já a indústria financeira, tem aderido a Princípios para Investimentos Responsáveis que estabeleça regras para a seleção de investimentos tendo como critério às questões ambientais, sociais e à qualidade das relações com seus stakeholders (ORSATO e GARCIA, 2013).

Assim uma organização pode escolher se envolver diretamente e investir seus próprios recursos para melhorar as práticas ambientais dos integrantes da cadeia, ou pode usar seu poder ou mecanismos do mercado para influenciá-las (VACHON e KLASSEN, 2006). Uma cadeia verde de suprimentos inclui atividades de redução de

perdas; reciclagem; desenvolvimento de fornecedores; desempenho dos compradores; compartilhamento de recompensas e riscos; adoção de tecnologias “limpas”; adequações à legislação; reutilização de materiais; economia de água e energia; utilização de insumos ecologicamente corretos; processos de produção enxutos e flexíveis; comprometimento e conscientização ambiental dos participantes da cadeia (BOWEN , COUSINS, et al., 2001).

4 | DESEMPENHO

Desempenho organizacional é um tema que tem recebido considerável atenção em estudos conceituais e empíricos, pois é um fenômeno complexo e multifacetado, que escapa a uma concepção simplista. Barney (1996) cita terem sido propostas diversas definições para desempenho organizacional. Porém não há consenso sobre qual definição seria melhor ou quais critérios deveriam ser utilizados para se julgarem as definições de desempenho. Sendo assim Barney organiza sua análise em torno de quatro abordagens do desempenho: sobrevivência, medidas contábeis, perspectiva de múltiplos *stakeholders* e medidas de valor presente.

Assim, vários pesquisadores têm sugerido o uso de múltiplas medidas para se definir um conceito tão complexo como o desempenho organizacional. Já Venkatraman & Ramanujam (1986), compararam as vantagens e desvantagens de indicadores financeiros vs. operacionais, bem como de fontes primárias vs. fontes secundárias. Por outro lado Hirschey & Wichern (1984) sugerem que as medidas contábeis não refletiriam o mesmo fenômeno lucratividade capturado por medidas de mercado. Para os autores cada um dos tipos de medida forneceria evidência distinta sobre o desempenho. Fiegenbaum et al. (1996) propuseram em seu estudo o uso de diversos “pontos de referência”, tanto internos (entradas e resultados estratégicos) quanto externos (concorrentes, clientes, outros stakeholders) para definir o conceito de desempenho.

Desde que o conceito de *Triple Bottom Line* (TBL) proposto por Elkington (1998), as tendências das organizações, levando em conta o interesse dos diversos *stakeholders*, têm sido crescentes. Já o termo “desempenho corporativo” é utilizado para incluir não só o aspecto financeiro, mas também aspectos sociais e ambientais. Dessa forma, o desempenho das organizações, muitas vezes chamado de desempenho corporativo sustentável, incluirá componentes de medidas de desempenho financeiro, social e ambiental.

5 | METODOLOGIA

Essa pesquisa objetivou analisar os recursos organizacionais na perspectiva VRIO (valioso, raro, inimitável e organizacional), as práticas sustentáveis e sua relação com o desempenho, utilizado na Rede SENAC Santa Catarina. Assim, esta pesquisa de âmbito qualitativo e quantitativo, preocupou-se em identificar as práticas sustentáveis por meio de uma pesquisa do tipo survey remetido aos 263 colaboradores do SENAC e dos quais 113 colaboradores contribuíram respondendo o referido instrumento de coleta de dados.

Para realização desta pesquisa, a coleta inicial de dados ocorreu por meio de questionário enviado aos diretores das unidades do SENAC Santa Catarina, cujo objetivo foi mapear as práticas sustentáveis, cujo resultado serviu para compor o segundo questionário que foi enviado aos 263 colaboradores da Rede SENAC Santa Catarina. A interpretação dos resultados e a consolidação das informações deste primeiro questionário foram realizadas a partir da análise qualitativa dos dados, cujo objetivo foi uma melhor visão e compreensão do contexto do problema (MALHOTRA, 2006).

Já para apresentação e análise dos dados do segundo questionário, utilizou-se da técnica de regressão multivariada, com apoio do software SPSS®. Conforme Richardson (2008), a pesquisa quantitativa caracteriza-se pela quantificação na amostragem, no método de coleta e/ou no método de análise dos dados, e pelo uso de instrumentos estruturados. Já a pesquisa descritiva é aquela que busca descrever as características de grupos, estimar proporção de elementos ou descobrir a existência de relação entre variáveis (COLLIS e HUSSEY, 2005).

6 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir, os Quadros 1 a 5, são apresentados os resultados obtidos no estudo realizado nas Unidades do SENAC Santa Catarina. No Quadro 1 é apresentada a Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos questionados, por dimensão analisada.

Práticas Sustentáveis	Recursos Valiosos	Recursos Raros	Recursos Inimitáveis	Recursos organizacionais	Desempenho
Captação Água	Pessoas	Currículo por Competência	Capilaridade	Capilaridade	Sustentabilidade Econômica e Financeira
Reciclagem Lixo	Localização e Espaço Físico	Credibilidade da Marca	Portfólio	Portfólio	Resultado Econômico.
Uso de Canecas	Conhecimento	Instalações Adequadas; Proposta Pedagógica; Capacitação dos Colaboradores; Capilaridade.	Receita Compulsória; Credibilidade Marca; Permanência no Mercado;	Credibilidade Marca	Satisfação dos Alunos

Quadro 1 - Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos questionados, por dimensão analisada

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O Quadro 1 apresenta os indicadores mais relevantes na percepção dos diretores das unidades do SENAC Santa Catarina. Os indicadores foram relacionados por meio do 1ª questionário enviado somente aos diretores. Já os indicadores nominados nos Quadros (2 a 5) são derivados do 2ª questionário enviado aos diretores das 26 unidades do SENAC Santa Catarina e coordenadores de cursos superiores de 08 unidades que também são faculdades e com os coordenadores do departamento regional (DR).

Práticas Sustentáveis	Recursos Valiosos	Recursos Raros	Recursos Inimitáveis	Recursos organizac.	Desempenho
Reuniões WEB	Capital Humano	Currículo por Competência; Credibilidade Marca; e Proposta Pedagógica do SENAC.	Receita Compulsória; Credibilidade Marca; e Permanência no Mercado.	Credibilidade Marca	Sustentabilidade Econômica e Financeira; Satisfação dos Alunos; e Satisfação dos Clientes.
Planejamento Estratégico	Credibilidade de Marca	Instalações Adequadas; Equipamentos e Laboratórios; e Bibliotecas.	Pessoas.	Capacidade Instalada	Qualidade nos Cursos.
Uso de Lâmpadas Econômicas	Conhecimento; e Localização.	Capacitação dos Colaboradores; e Capilaridade.	Avaliação Interdisciplinar	Receita Compulsória	Planejamento.
Economia de Energia	Currículo por Competência; e Atuação Ensino Profissional.	Processos de Negócios.	Portfólio	Portfólio	Empregabilidade; Processos Eficazes; e Resultado Econômico.

Quadro 2 - Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos gestores por dimensão analisada

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O Quadro 2 apresenta os indicadores mais relevantes na percepção somente dos diretores das unidades do SENAC Santa Catarina no que se refere às práticas sustentáveis, os recursos valiosos, raros, inimitáveis, organizacionais e os indicadores relacionado ao desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina.

A seguir o Quadro 3 sintetiza os indicadores mais relevantes na percepção dos coordenadores de curso das unidades do SENAC Santa Catarina.

Práticas Sustentáveis	Recursos Valiosos	Recursos Raros	Recursos Inimitáveis	Recursos organizacionais	Desempenho
Uso de Canecas	Credibilidade de Marca	Credibilidade de Marca	Credibilidade de Marca	Credibilidade de Marca	Qualidade nos Cursos
Uso de Lâmpadas Econômicas	Atuação Ensino Profissionalizante	Proposta Pedagógica do SENAC	Permanência no Mercado	Portfólio; e Capacidade Instalada.	Satisfação dos Alunos; e Satisfação dos Clientes.
Planejamento Estratégico	Conhecimento	Equipamentos e Laboratórios	Gestores	Proposta Pedagógica do SENAC	Resultado Econômico.
Reciclagem do Lixo; e Economia de Energia.	Modelo Pedagógico; e Currículo por Competência.	Currículo por Competência	Professores	Capilaridade; Preços Acessíveis; e Receita Compulsória.	Sustentabilidade Econômica e Financeira.

Quadro 3 - Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos coordenadores de curso por dimensão

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Por meio do Quadro 3 o indicador mais relevante referente às práticas sustentáveis a partir da visão dos coordenadores de curso foi o Uso de Canecas. O indicador credibilidade de marca foi considerado o mais relevante no que se refere aos recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizacionais. Já o indicador qualidade nos cursos foi considerado mais relevante quando se trata do desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina.

Porém, o Quadro 4 traz uma síntese contendo apenas os indicadores mencionados pelos gestores escolares das unidades do SENAC Santa Catarina.

Práticas Sustentáveis	Recursos Valiosos	Recursos Raros	Recursos Inimitáveis	Recursos organizacionais	Desempenho
Uso de Canecas; e Reuniões WEB.	Credibilidade de Marca; e Atuação Ensino Profissionalizante.	Credibilidade Marca.	Credibilidade Marca; e Permanência no Mercado.	Credibilidade Marca.	Qualidade nos Cursos.
Uso de Lâmpadas Econômicas	Currículo por Competência	Currículo por Competência; Instalações Adequadas; e Proposta Pedagógica do SENAC.	Receita Compulsória; e Pessoas.	Capacidade Instalada; e Portfólio.	Satisfação dos Alunos; Satisfação dos Clientes; e Planejamento.
Economia de Energia; e Política de Sustentabilidade.	Modelo Pedagógico.	Equipamentos e Laboratórios; Bibliotecas; Gratuidade;	Professores; e Avaliação Interdisciplinar.	Preços Acessíveis.	Certificação.
Planejamento Estratégico	Pessoas.	Capacitação dos Colaboradores	Gestores.	Proposta Pedagógica do SENAC	Resultado Econômico.

Quadro 4 - Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos gestores escolares por dimensão analisada

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O Quadro 4 relaciona que os indicadores Uso de Canecas e Reuniões via Web foram considerados os indicadores mais relevantes relacionados as práticas sustentáveis. Já como indicadores dos recursos valiosos foram considerados a Credibilidade de Marca e Atuação no Ensino Profissionalizante. Destaca-se novamente o indicador Credibilidade de Marca como indicador mais relevante relacionado aos recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizacionais. Os indicadores Satisfação dos Alunos e Satisfação dos Clientes foram os indicadores mais relevantes considerados pelos gestores escolares, relacionado ao desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina.

O Quadro 5 relaciona os indicadores mais relevantes na percepção dos profissionais dos cargos técnicos.

Práticas Sustentáveis	Recursos Valiosos	Recursos Raros	Recursos Inimitáveis	Recursos organizacionais	Desempenho
Uso de Lâmpadas Econômicas	Credibilidade de Marca	Credibilidade Marca	Permanência no Mercado	Credibilidade Marca	Satisfação dos Alunos; e Satisfação dos Clientes
Economia de Energia	Atuação Ensino Profissionalizante	Bibliotecas	Credibilidade Marca	Proposta Pedagógica do SENAC	Qualidade nos Cursos; e Certificação.
Planejamento Estratégico	Conhecimento	Proposta Pedagógica do SENAC; e Equipamentos e Laboratórios	Professores	Portfólio	Processos Eficazes; e Planejamento.

Quadro 5 - Síntese dos indicadores mais relevantes na percepção dos cargos técnicos por dimensão analisada

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Por meio do Quadro 5 foi relacionado às práticas sustentáveis mais relevantes na concepção dos cargos técnicos. O indicador mais citado foi o Uso de Lâmpadas Econômicas, o indicador Credibilidade de Marca foi o mais citado quando relacionado aos recursos valiosos, raros e organizacionais. Quanto aos recursos inimitáveis destaca-se o indicador Permanência no Mercado. Quanto ao desempenho das unidades do SENAC Santa Catarina, destacam-se os indicadores Satisfação dos Alunos e Satisfação dos Clientes.

7 | PROPOSIÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NA REDE SENAC SANTA CATARINA

A Fundação Nacional de Qualidade (2013, p.5) afirma que: O Modelo de Excelência da Gestão (MEG), em função de sua flexibilidade e, principalmente, por não prescrever ferramentas e práticas de gestão específicas, pode ser útil para a avaliação, o diagnóstico e o desenvolvimento do sistema de gestão de qualquer tipo de organização. Sendo assim, por meio dos Quadros (7 a 8) propõem-se ações práticas sustentáveis com base nas dimensões: social, ambiental e econômica (triple bottom line), para facilitar a organização das informações no momento em que se elabora o relatório de sustentabilidade.

A seguir o Quadro 7 relaciona por meio da ferramenta 5W2H para definir responsáveis e custos aproximados associados à implantação das práticas sociais nas unidades do SENAC Santa Catarina.

O que?	Quem?	Onde?	Por Quê?	Quando?	Como?	Quanto?
Abertura de Ouvidoria entre a sociedade e as Unidades do SENAC Santa Catarina.	NRM – Núcleo de Relações com o Mercado.	Setor de NRM.	Ouvir os anseios da sociedade e promover encontros presenciais.	Toda a segunda quinzena do mês.	Via fone e no momento da venda dos cursos em in company.	R\$ 100,00
Inclusão da “cultura sustentável”:	NEB – Núcleo de Educação Básica	Setor do NEB.	Operacionalização de assuntos relacionados à sustentabilidade na matriz curricular	Reuniões de Planejamento das atividades das novas turmas.	Por meio das reuniões de planejamento anual das atividades das IES	R\$ 100,00
Inserção de Práticas Multidisciplinares	Diretores; coordenadores de cursos superiores e Coordenadores do NEB.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Inserção de práticas sustentáveis na educação e na pesquisa.	Reuniões de Planejamento das atividades das novas turmas.	Por meio das reuniões de planejamento anual das atividades das IES	R\$ 100,00

Investir em Treinamento dos Educadores:	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Preparar a formação dos docentes que assumiram a unidade curricular de sustentabilidade.	Manter um núcleo para desenvolver metodologias educacionais e de apoio e capacitação de professores.	Simpósio durante a semana acadêmica; Oficinas.	R\$ 5.000,00
Investimentos em seu espaço físico (laboratórios de vivência):	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Ofertar no Portfólio ambiente compatível para atividades que possibilitem o trabalho em rede, ao ar livre.	Durante a duração da Unidade Curricular voltada a Sustentabilidade	Por meio de atividades práticas desenvolvidas pelos professores juntamente as alunos.	Até R\$ 20.000,00

Quadro 7- Práticas Sociais

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Por meio do Quadro 7 foi elencado práticas sociais para as unidade do SENAC Santa Catarina. Cada prática evidencia os fatores *5W2H* envolvidos no processo.

Já o Quadro 8 relaciona por meio da ferramenta *5W2H* foi definido à implantação das práticas ambientais nas unidades do SENAC Santa Catarina.

O que?	Quem?	Onde?	Por Quê?	Quando?	Como?	Quanto?
Inclusão de temas ambientais nos currículos das Unidades do SENAC Santa Catarina:	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Envolver o aluno e o meio onde está inserido, despertando a consciência ambiental, além de trazer o reconhecimento externo a IES.	Durante a realização dos cursos.	Inserção de Práticas Multidisciplinar.	Até R\$ 5.000,00
Propor um Sistema de Gestão Ambiental para as unidades do SENAC Santa Catarina.	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Reduzir de forma significativa à quantidade de materiais e energia requeridos para as atividades, resultando em significativas economias de custos e benefícios de desempenho ambiental.	Anualmente.	Com a Inserção de Práticas Multidisciplinar	Até R\$ 10.000,00
Parceria com outras universidades da região de atuação das Unidades do SENAC Santa Catarina:	Diretores; coordenadores de cursos superiores e Coordenadores do NEB.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Difundir as práticas ambientais, bem como a troca de vivências entre os alunos, por meio da organização de eventos sobre a questão ambiental.	Semana Acadêmica	Com a Inserção de Práticas Multidisciplinar	Até R\$ 5.000,00
Criação do GASS- Grupo Ambiental SENAC Sustentável.	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Desenvolver de maneira consistente e permanente, ações de ensino, pesquisa e extensão, em nível de excelência social.	Anualmente.	Com a Inserção de Práticas Multidisciplinar.	R\$ 5.000,00

Projeto alimentação orgânica	DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Produzir alimentos orgânicos.	Durante a duração da Unidade Curricular voltada a Sustentabil.	Por meio de atividades práticas desenvolvidas pelos professores juntamente as alunos.	Até R\$ 20.000,00
------------------------------	----------------------------	-----------------------------------	-------------------------------	--	---	-------------------

Quadro 8 - Práticas Ambientais

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Por meio do Quadro 8 foram elencadas práticas ambientais para as unidades do SENAC Santa Catarina. A seguir, o Quadro 9 relaciona por meio da ferramenta 5W2H à implantação das práticas econômicas nas unidades do SENAC Santa Catarina.

O que?	Quem?	Onde?	Por Quê?	Quando?	Como?	Quanto?
Compras Sustentáveis:	NAF – Núcleo Administrativo Financeiro.	Setor de NAF.	Visa gerar benefícios à sociedade e à economia e, ainda, reduzir impactos negativos à saúde humana..	Anualmente	Toda compra realizada nas Unidades do SENAC Santa Catarina.	Até R\$ 1.000,00
Programa de desenvolvimento de executivos	NEB – Núcleo de Educação Básica	Setor do NEB.	Propiciar o desenvolvimento destes empresários para que possam aplicar em suas empresas práticas e políticas o desenvolvimento sustentável	Reuniões de Planejamento das atividades das novas turmas.	Por meio das reuniões de planejamento anual das atividades das IES	Até R\$ 1.000,00
Captação de recursos diretamente na sociedade	Diretores; e DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Recursos para investir em pesquisa e extensão.	Reuniões de Planejamento entre os diretores e o DR.	Por meio das reuniões de planejamento anual das atividades das IES	Até R\$ 1.100,00
Medidas para reduzir consumo de energia.	Diretores; e DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Reduzir o consumo de energia elétrica.	Reuniões de Planejamento entre os diretores e o DR.	Anualmente	Até R\$ 15.000,00
Desenvolvimento de programas para promover a reciclagem e outras práticas semelhantes	Diretores; e DR- Departamento Regional.	Unidades do SENAC Santa Catarina.	Criar projetos para atuação na sociedade na conscientização da reciclagem	Reuniões de Planejamento entre os diretores e o DR.	Durante o ano letivo.	Até R\$ 1.000,00

Quadro 9 - Práticas Econômicas

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Sendo assim, para que as práticas sustentáveis sejam implantadas, há a necessidade de criar junto ao DR- Departamento Regional do SENAC Santa Catarina, um Departamento de Educação Ambiental do SENAC Santa Catarina – DEA. O objetivo do DEA seria de formular as diretrizes sustentáveis para ser aplicada a todas as unidades do SENAC Santa Catarina. Desta forma sugere-se promover encontros com órgãos governamentais e não governamentais representantes do setor empresarial, diretores das unidades do SENAC Santa Catarina com intuito de estabelecer a gestão estratégica do DEA no que se refere às questões ambientais, econômicas e sociais.

Por fim, remete-se os resultados à concepção de Callado e Fensterseifer (2010), os quais afirmam que os principais desafios da criação de um desenvolvimento que segue em direção à sustentabilidade, consistem em criar instrumentos de mensuração desejáveis nos indicadores de sustentabilidade. Por isso, os indicadores de sustentabilidade são instrumentos essenciais para guiar a ação e subsidiar o acompanhamento e a avaliação do processo de gestão do desenvolvimento sustentável. Sendo assim, as organizações devem fornecer informações que propicie a análise de seu perfil, bem como informações detalhadas sobre sua gestão estratégica, suas práticas de sustentabilidade, seus indicadores de desempenho organizacional, bem como sua relação como os stakeholders.

8 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo que consistiu em analisar a relação entre práticas sustentáveis, recursos organizacionais e o desempenho na Rede SENAC Santa Catarina, constatou-se que a correlação existente entre as variáveis mencionadas são definida.

Os resultados deste trabalho mostram que as Unidades do SENAC Santa Catarina são Instituições de Ensino com um desempenho, que possui uma boa interação social com todos aqueles com os quais se relaciona, e está comprometida com os aspectos ambientais, desenvolvendo em todas as suas Unidades ações que visam à sustentabilidade com base no conceito do *Triple Botton Line*.

No que se refere à mensuração das práticas sustentáveis desenvolvidas na Rede SENAC Santa Catarina foi constatado que existem ações relacionadas às práticas sustentáveis, no que diz respeito às dimensões social, ambiental e econômica nas unidades operativas do SENAC sendo a principal delas o Planejamento Estratégico, no qual essas dimensões estão subjacentes. A mensuração dos recursos organizacionais na perspectiva VRIO (valioso, raro, inimitável e organizacional) mostrou que a Credibilidade da Marca é o recurso considerado mais importante, e também considerado como o de maior raridade sendo a Capilaridade da rede o recurso considerado mais valioso e a Avaliação Interdisciplinar como recurso inimitável.

A partir dos resultados deste estudo, é possível elaborar um plano de ações com o

objetivo principal de incrementar ações e práticas sustentáveis com base nas dimensões: social, ambiental e econômica (*triple bottom line*), para facilitar a organização das informações no momento em que se elabora o relatório de sustentabilidade.

Outra constatação importante deste estudo é que o SENAC Santa Catarina deve divulgar claramente sua política de sustentabilidade e mostrar como está interagindo com o meio ambiente e a sociedade por meio de práticas relacionadas à sua gestão estratégica, a fim de preservar, recuperar ou prevenir os impactos ao meio ambiente e a saúde da população, bem como o retorno econômico destas ações.

O tamanho do questionário e a falta de disponibilidade de tempo dos respondentes, em função da ocorrência do envio dos questionários ter se dado num período de planejamento e fechamento dos cursos para o próximo ano, se constitui em um obstáculo à fidedignidade das respostas. Também foram encontradas resistências por parte de algumas Unidades para o encaminhamento dos respondentes ao questionário. Em alguns casos isolados a falta de conta de e-mail no gmail de alguns respondentes também dificultou o retorno de alguns questionários. Neste caso foi enviado o questionário em meio físico.

Assim recomendações para futuros estudos na área da Gestão da Sustentabilidade associada ao desempenho das organizações, remetem-se ao trabalho de comunicação a ser desenvolvida nas Unidades do SENAC Santa Catarina, para apresentar a importância de um relatório de sustentabilidade para as Instituições de Ensino Superior. Os Diretores das Unidades do SENAC Santa Catarina precisam conhecer a importância e os impactos decorrentes da elaboração de um relatório de sustentabilidade, tanto para as Unidades, como para a Sociedade e Colaboradores, para que se sintam motivados a implantá-lo em suas Unidades.

REFERÊNCIAS

AHMED, A. M.; YANG, J. B.; DALE, B. G. Self-assessment methodology: The route to business excellence. **The Quality Management Journal**, v. 10, n. 1, 2003.

BARNEY, J. Firm resources and sustainable competitive advantage. **Journal of Management**, n. 17, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, 1996.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. 3. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2011.

BOWEN, E. et al. The role of supply management capabilities in green supply. **Production and Operations Management**, v. 10, n. 2, p. 174-189, Jun. 2001.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DARNALL, N. et al. **Environmental Management Systems**: Opportunities for improved environmental and business strategy? *Environmental Quality Management*, v. 9, n. 3, Agosto 2007.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks the triple bottom line of 21st century. **Gabriola Inland: New Society**, 1998.

FERREIRA, H. C. D. C. **Gestão e transferência de tecnologia entre instituições de ensino superior**. Universidade tecnológica federal do Paraná - departamento de pós-graduação em engenharia. Ponta Grossa, p. 120. 2009.

FIGENBAUM, A.; HART, S.; SCHENDELK, D. Strategic Reference Points Theory. **Strategic Management Journal**, v. 17, p. 219-235, 1996.

FNQ - FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de Excelência: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional**. São Paulo, p. 128. 2013.

GHOR, C. F. et al. Recursos estratégicos e vantagem competitiva: Aplicação do modelo VRIO em uma organização do setor sucroalcooleiro. *Revista Gestão Organizacional*. **RGO Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 1, p. 60-71, Jan.Jul. 2011.

GRANT, M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage Implications for Strategy Formulation, p. 114 -135, 1991.

HAMEL, ; PRAHALAD, C. K. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, p. 1-15, May-June 1990.

HELFAF, E.; PETERAF, A. The dynamic resource-based view: capability lifecycles. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 10, p. 997-1010, 2003.

HIRSCHEY, A. ; WICHERNB, D. W. Accounting and Market-Value Measures of Profitability: Consistency, Determinants, and Uses. **Journal of Business & Economic Statistics**, v. 2, n. 4, p. 375-383, Jul. 1984.

LEITE, B. D.; PORSSE, M. D. C. S. Competição baseada em competências e aprendizagem organizacional: em busca da vantagem competitiva. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 7, n. especial, p. 121-141, 2003.

MALHOTRA, K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

ORSATO, R. J.; GARCIA, A. S. Índices de sustentabilidade empresarial: porque participar? **In Anais do 37º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**., Rio de Janeiro, 2013.

PETERAF, A. The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, Mar 1993.

VANALLE, R. ; SANTOS, B. D. Análise das práticas de sustentabilidade utilizadas na gestão da cadeia de suprimentos: pesquisa de v. **Gestão Produção**, São Carlos, v. 21, n. 2, p. 323-339, 2014.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, A. Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 4, p. 801-814, Oct. 1986.

WERNERFELT, A. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Água 251, 254, 257, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 368, 369, 392, 411

AHP 229, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 267, 268, 269, 273, 278, 280, 281, 282

Análise Quantitativa 151, 201

C

C 144, 145

Capacidade Inovativa 161, 162, 163, 164, 165, 166, 170, 183

Competências 43, 81, 82, 87, 88, 163, 167, 193, 298, 299, 300, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 312, 313, 314, 315, 320, 321, 323, 332, 342, 390, 391, 402

Competitividade 1, 13, 38, 81, 82, 90, 91, 175, 187, 188, 189, 199, 213, 216, 229, 231, 245, 250, 268, 298, 299, 300, 301, 302, 307, 314, 424

Competitividade 136, 301, 303, 308

Consumo 88, 102, 103, 119, 175, 192, 223, 233, 234, 240, 254, 255, 257, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 346, 367, 371, 381, 382, 383, 385, 391, 399, 405, 419, 421, 424, 429

Contemporâneo 62, 129, 333, 359, 418

Controladoria 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 134, 432

Controle 8, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 24, 25, 29, 42, 100, 101, 102, 105, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 133, 135, 170, 177, 179, 187, 189, 192, 194, 195, 198, 203, 204, 205, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 225, 226, 227, 231, 234, 275, 282, 285, 287, 294, 303, 308, 315, 403, 409, 413, 418, 426, 427, 428, 430

Crédito 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 122, 126

D

Desenvolvimento 2, 3, 5, 8, 15, 34, 35, 36, 38, 39, 41, 62, 68, 71, 72, 73, 75, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 90, 91, 98, 105, 120, 122, 128, 133, 144, 146, 147, 151, 161, 162, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 188, 192, 201, 202, 205, 211, 212, 214, 215, 228, 269, 278, 285, 288, 291, 298, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 320, 339, 344, 345, 348, 349, 350, 356, 357, 360, 363, 365, 366, 367, 370, 371, 373, 374, 375, 376, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 390, 392, 397, 399, 400, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 412, 413, 414, 418, 419, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 429, 430, 431

E

Empreendedorismo 15, 31, 59, 60, 117, 120, 121, 122, 123, 124, 128, 134, 135, 160, 163, 168, 204, 344, 350, 351, 362, 365, 369, 425

Empresa Familiar 62, 63, 75

Evolução 2, 3, 62, 68, 69, 71, 72, 82, 84, 85, 86, 89, 91, 122, 136, 139, 143, 144, 146, 147, 162, 205, 209, 227, 299, 301, 337, 345, 347, 357, 384, 407, 409, 414, 421

F

Feminino 9, 10, 40, 127, 129, 153, 158, 296, 333, 335, 336, 337

Ferramentas 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 25, 28, 30, 38, 41, 77, 84, 89, 91, 117, 118, 119, 120, 121, 127, 128, 129, 132, 133, 134, 135, 167, 168, 177, 201, 214, 245, 397

Ferrovia 193, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297

Food Trucks 117, 118, 119, 120, 121, 127, 129, 130, 131, 132, 133

G

Gás Natural 267, 268, 273, 276, 280, 282

Gestão de Eventos 187, 189, 190, 194, 195, 196, 197, 198

H

Homem 145, 146, 333, 335, 336, 339, 349, 356, 374, 375, 376, 391, 421, 429

Hotel 136, 137, 140, 144, 145, 150, 152, 153, 154, 158, 159

Hotelaria 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143

I

Informação 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 19, 23, 25, 29, 42, 53, 77, 78, 80, 83, 84, 86, 88, 89, 91, 107, 114, 115, 135, 143, 151, 175, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 199, 203, 217, 218, 227, 275, 281, 307, 316, 322, 332, 380, 389, 390, 412, 415

Instituições de Saúde 136, 141

Investimentos 40, 41, 44, 58, 64, 87, 98, 121, 123, 127, 138, 176, 192, 226, 249, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 264, 265, 269, 346, 391, 398, 426

L

Liderança 166, 209, 212, 316, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 324, 326, 327, 328, 331, 389

M

Machismo 333, 334, 335, 339, 341, 342

Mapas Cognitivos Fuzzy 200, 201, 203, 204, 209

Metodologia 3, 6, 16, 21, 30, 31, 37, 43, 79, 97, 98, 101, 105, 109, 114, 117, 129, 138, 143, 151,

161, 168, 190, 198, 213, 215, 229, 231, 235, 246, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 308, 315, 321, 333, 343, 346, 347, 368, 393, 419, 420

Microcrédito 33, 35, 37, 38, 40, 43, 60

Microempreendedor 17, 33, 36, 38, 44

Micro e Pequenas Empresas 2, 4, 10, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 28, 30, 31, 32, 42, 59, 122, 134, 135

Mulher 333, 334, 335, 336, 337, 339, 341, 342

N

Nível de Satisfação 200, 201, 202, 205, 206, 207, 208, 209

O

Operações 5, 20, 119, 128, 187, 189, 190, 193, 194, 195, 198, 238, 242, 283, 284, 319

P

PDCA 196, 198, 283, 284, 285

Pequenas Empresas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 28, 30, 31, 32, 34, 38, 39, 41, 42, 43, 54, 59, 60, 61, 119, 121, 122, 134, 135, 183, 340, 431

Pesquisa Operacional 201, 281, 282

Plano de Marketing 144, 145, 148

Processos Gerenciais 1, 97

Produção Enxuta 214, 267, 268, 269, 273, 275, 277, 280, 281, 296

Produtividade 8, 13, 98, 101, 104, 105, 109, 177, 181, 192, 211, 212, 215, 216, 250, 261, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 335, 339, 373, 389, 405, 422

R

Restaurante 144, 145, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160

Restaurantes 49, 117, 119, 120, 121, 124, 127, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 142, 146

S

Salário 10, 153, 333, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 342

Survey 34, 60, 62, 203, 246, 316, 317, 323, 330, 334, 388, 393, 404

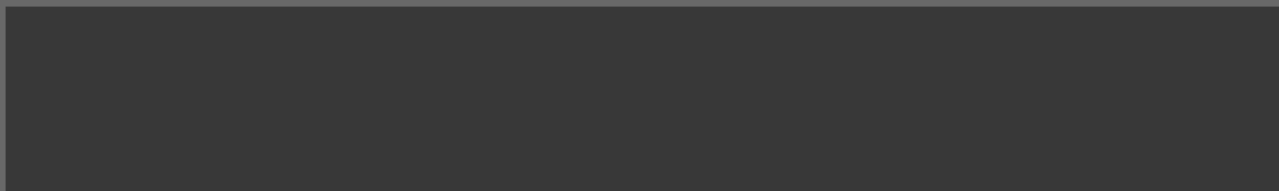
T

Tecnologia 1, 2, 3, 4, 9, 10, 11, 12, 13, 30, 77, 78, 83, 84, 88, 91, 103, 105, 114, 116, 140, 143, 167, 172, 178, 187, 188, 189, 191, 192, 193, 195, 198, 204, 217, 228, 256, 264, 266, 267, 277, 297, 303, 315, 316, 325, 326, 332, 338, 344, 345, 347, 348, 350, 364, 365, 366, 367, 369, 370, 381, 383, 386, 402, 418, 427, 430, 432

Tecnologia 4.0 187, 189, 198

Treinamento 4, 8, 9, 215, 298, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 312, 338, 342, 398

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020