



GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Atena
Editora
Ano 2020



GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Atena
Editora
Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

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. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
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 – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
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
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
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
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
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. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
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 Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
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. 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
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
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
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
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 Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
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 do Paraná
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
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª 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
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª 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. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Profª 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
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
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
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – 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. Liliãni Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. 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

Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba

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

Gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Vanessa Mottin de Oliveira Batista
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393 Gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-550-1

DOI 10.22533/at.ed.501200411

1. Gestão. 2. Trabalho. 3. Desenvolvimento. I.
Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

O presente livro, “Gestão, Trabalho e Desenvolvimento Organizacional” tem o objetivo de discutir o estado da arte no campo dos estudos administrativos, por meio da apresentação de uma coletânea diversificada de estudos teóricos e empíricos, os quais refletem uma riqueza de temáticas estratégicas, bem como a realidade organizacional e do trabalho no Brasil e no mundo.

Estruturado em 19 capítulos, esta obra apresenta relevantes debates relacionados ao tripé analítico sobre gestão, trabalho e desenvolvimento organizacional, por meio da apresentação destes três eixos centrais de discussão, os quais se articulam entre si por meio de uma incremental lógica dedutiva que parte da abstração teórica no campo epistemológico da Administração até chegar à empiria de um conjunto de estudos de caso.

No primeiro eixo temático, o pensamento administrativo e a realidade estratégica da gestão são apresentados tomando como referência a combinação de uma abordagem teórica com uma diversidade de estudos de caso que lidam com a gestão pública e privada, bem como os paradigmas tradicionais e inovativos da Administração.

No segundo eixo temático, o mundo do trabalho é analisado à luz das oportunidades e desafios, a partir de uma escala elástica que parte da ótica microeconômica dos indivíduos em suas especificidades sociais, passando pelo ambiente organizacional da gestão de pessoas, até se chegar à ótica macroeconômica do mercado de trabalho em um contexto de globalização.

No terceiro eixo temático, o desenvolvimento organizacional é apresentado através da análise empírica e contextualizada do uso de ferramentas de gestão, as quais são aplicadas estrategicamente em realidades organizacionais específicas, tendo como pano de fundo ações de planejamento, gestão da informação e do conhecimento, gestão financeira e gestão da qualidade.

A proposta implícita nesta obra tem no paradigma eclético o fundamento para a valorização da pluralidade teórica e metodológica, sendo este livro construído por meio de um trabalho coletivo de pesquisadoras e pesquisadores oriundos de diferentes estados brasileiros, o que repercutiu em uma rica oportunidade para o compartilhamento de experiências no campo epistemológico da Administração.

Caracterizada por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e uma abordagem quali-quantitativa, esta obra foi estruturada pela conjugação de uma lógica convergente no uso do método dedutivo a fim de possibilitar divergentes abordagens teórico-conceituais para abordar a realidade empírica dos estudos de caso, assim resultando em uma pluralidade de debates.

Com base nos resultados obtidos nesta obra, uma rica lista de debates teórico-conceituais, bem como de ferramentas e modelos de gestão são apresentados ao grande público, leigo ou especializado, corroborando assim para a difusão de uma didática abordagem sobre temas estratégicos, não apenas relacionados ao atual estado da arte nos estudos administrativos, mas também adaptados à realidade brasileira.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1.....	1
FORMAÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO A PARTIR DOS PRESSUPOSTOS DAS ESCOLAS DE ESTRATÉGIA DISSEMINADOS NO ENSINO ACADÊMICO	
Joildo Pereira Nascimento	
Rosália Maria Passos da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.5012004111	
CAPÍTULO 2.....	16
INTERAÇÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO: IDENTIFICANDO AS PRÁTICAS DE GESTÃO DAS EMPRESAS DE IRECÊ ATRAVÉS DO SEMINÁRIO INTERDISCIPLINAR DE PESQUISA E EXTENSÃO (SIPE/ ADMINISTRAÇÃO)	
André de Oliveira Alves	
Cristiano Silva Santos	
Lara Amorim Helfenstein	
Ana Karine Loula Torres Rocha	
DOI 10.22533/at.ed.5012004112	
CAPÍTULO 3.....	30
PARADIGMAS DE GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS: DO BUROCRÁTICO AO PARTICIPATIVO	
Lidnei Ventura	
Klalter Bez Fontana	
Roselaine Ripa	
DOI 10.22533/at.ed.5012004113	
CAPÍTULO 4.....	43
MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO	
Victor Daniel de Oliveira e Silva	
Gabrielly Nunes Braga	
Juliana Silva Santos	
Leonardo do Nascimento Santos	
DOI 10.22533/at.ed.5012004114	
CAPÍTULO 5.....	57
A IMPORTÂNCIA DA TOMADA DE DECISÕES NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS	
José Augusto Theodosio Pazetti	
Sandra de Oliveira Soares Cardoso	
DOI 10.22533/at.ed.5012004115	
CAPÍTULO 6.....	65
GESTÃO ORGANIZACIONAL: CONTROLLER NO PROCESSO DECISÓRIO DAS	

EMPRESAS

Mateus Oliveira de Carvalho
Taís Fabiane Mendes Nascimento
Rozinei Silva Rodrigues Mendonça

DOI 10.22533/at.ed.5012004116

CAPÍTULO 7..... 74

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO PARA ALAVANCAR O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA DO SETOR ALIMENTÍCIO EM CHAPADÃO DO SUL-MS

Bruna dos Anjos de Jesus
Evandro Martins Silva
Alison Guimaraes de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.5012004117

CAPÍTULO 8..... 88

eTRANSPARÊNCIA A PARTIR DO USO SISTÊMICO DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Ricardo de Assis Teixeira

DOI 10.22533/at.ed.5012004118

CAPÍTULO 9..... 104

PREVENÇÃO DE PERDAS NO VAREJO DE VIAGENS – UM ESTUDO DE CASO

Antônio Carlos Magalhães da Silva
Marco Antônio Barreiros Calvinho
Paulo Henrique Ceciliano

DOI 10.22533/at.ed.5012004119

CAPÍTULO 10..... 122

DETERMINANTES DE EFICIÊNCIA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UMA ANÁLISE POR MEIO DO SISTEMA PEARLS

Heverton Freire Almeida
José Roberto de Souza Francisco
Wagner Moura Lamounier

DOI 10.22533/at.ed.50120041110

CAPÍTULO 11..... 140

PROPRIEDADES PARA INVESTIMENTOS: ANÁLISE DA ADEQUAÇÃO ÀS NORMAS DO CPC28 NAS EMPRESAS LISTADAS NO B3 DO SETOR IMOBILIÁRIO

Geovane Franco Alfonso
Silvana Duarte
José Mauro da Silva Lima
Adham Najeh Abdel Hamid Mohd Mustafa
Eduardo Ferrufino Guzman
Ana Lúcia Monteiro Maciel Golin

DOI 10.22533/at.ed.50120041111

CAPÍTULO 12.....	161
ANÁLISE DOS INDICADORES DE DESEMPENHO DA ANM-RO/AC: ESTUDO COMPARATIVO DO PERÍODO DE 2014 A 2017	
Allembert Dourado Ribeiro	
Antônio Teotônio de Souza Neto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041112	
CAPÍTULO 13.....	170
APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS TRADICIONAIS DA QUALIDADE: ESTUDO DE CASO EM UMA MINERADORA LOCALIZADA EM SÃO LUÍS/MA	
Andréa Patrícia Castro Leite	
Leydiana de Sousa Pereira	
Natália de Oliveira Lima	
DOI 10.22533/at.ed.50120041113	
CAPÍTULO 14.....	192
BREVE AVALIAÇÃO DO CENÁRIO REGULAMENTAR DA GERAÇÃO DISTRIBUÍDA NO BRASIL	
Edisio Alves de Aguiar Junior	
Vinícius Maciel Pinto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041114	
CAPÍTULO 15.....	202
FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS INDISPENSÁVEIS À GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES	
Robson Sueth	
André Ferraz	
DOI 10.22533/at.ed.50120041115	
CAPÍTULO 16.....	223
EM BUSCA DA FELICIDADE: O QUE ESTÁ POR TRÁS DAS ESCOLHAS DAS MULHERES NA CONSTRUÇÃO DE SUAS CARREIRAS?	
Mariana Lopes Torres	
Isabel de Sá Affonso da Costa	
Cecilia Lima de Queirós Mattoso	
DOI 10.22533/at.ed.50120041116	
CAPÍTULO 17.....	247
NO MUNDO CORPORATIVO AS DIFERENÇAS NÃO SÃO IGUAIS: UMA DISCUSSÃO SOBRE A CONTRATAÇÃO DE DEFICIENTE	
Janaína Régis da Fonseca Stein	
Diego Maciel dos Santos Martins	
João Pedro Gonçalves Brasil Vieira	
Micaela Fornoni	
Rodolfo Zambom Silva	
Thaylher H. Bortoletto	
DOI 10.22533/at.ed.50120041117	

CAPÍTULO 18.....	250
O LONGO CAMINHO: DA SOBREVIVÊNCIA À TRANSCENDÊNCIA DO TRABALHO EM TEMPOS DE GLOBALIZAÇÃO	
<i>Maria Lucia Azevedo Espinar</i>	
DOI 10.22533/at.ed.50120041118	
CAPÍTULO 19.....	260
A DÍVIDA PÚBLICA E O FUNDO PÚBLICO NO CAPITALISMO: UMA ANÁLISE DOS IMPACTOS PARA A CLASSE TRABALHADORA E AS POLÍTICAS SOCIAIS	
<i>Eryenne Lorryne Sayanne Silva do Nascimento</i>	
<i>Celyane Souza dos Santos</i>	
<i>Maria de Fátima Leite Gomes</i>	
DOI 10.22533/at.ed.50120041119	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	271
ÍNDICE REMISSIVO.....	272

CAPÍTULO 7

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO PARA ALAVANCAR O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA DO SETOR ALIMENTÍCIO EM CHAPADÃO DO SUL-MS

Data de aceite: 03/11/2020

Data de submissão: 24/08/2020

Bruna dos Anjos de Jesus

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul –
UFMS
Chapadão do Sul – MS
<http://lattes.cnpq.br/5845624357363498>

Evandro Martins Silva

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul –
UFMS
Chapadão do Sul – MS
<http://lattes.cnpq.br/1112208534019104>

Alison Guimaraes de Oliveira

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul –
UFMS
Chapadão do Sul – MS
<http://lattes.cnpq.br/4773021515138665>

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo elaborar um plano de ação para alavancar o crescimento de uma empresa no setor alimentício, buscando estabelecer um planejamento estratégico de melhorias para a organização. Neste artigo, utilizaram-se as ferramentas PDCA, análise SWOT e o método 5W2H. A coleta de informações deu-se através de pesquisas de campo e entrevistas, que concluíram quais as estratégias para serem alavancadas. A matriz SWOT foi utilizada como uma análise de ambiente, onde a empresa pode visualizar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, a fim de convocar os gestores a tomar

uma iniciativa no planejamento, dando enfoque no P da ferramenta PDCA. Ademais, destaca-se a importância do planejamento dentro de uma organização e a estipulação de missão, visão e valor. Por fim, conclui-se que o plano de ação deve ser executado pela empresa a fim de alavancar o negócio, tendo também por objetivo almejar lucro, crescimento e valores, através de um planejamento estratégico que direcione o caminho da empresa para o sucesso.

PALAVRAS-CHAVE: Análise SWOT; Planejamento Estratégico; PDCA; Método 5W2H.

PREPARATION OF AN ACTION PLAN TO LEVERAGE THE GROWTH OF A FOOD SECTOR COMPANY IN CHAPADÃO DO SUL-MS

ABSTRACT: This article aims to elaborate a plan of action to leverage the growth of a company in the food sector, seeking to establish a strategic planning of improvements for the organization. In this paper, the PDCA tools, SWOT analysis and the 5W2H method were used. The information was collected through field surveys and interviews, which concluded the strategies to be leveraged. The SWOT matrix was used as an environmental analysis, where the company can visualize the strengths and weaknesses, opportunities and threats, in order to summon managers to take an initiative in planning, focusing on the P of the PDCA tool. In addition, it emphasizes the importance of the planning within an organization and the stipulation of mission, vision and value. Finally, it is concluded that the action plan must be executed by the company in order to leverage the business, also aiming to achieve profit,

growth and values, through a strategic planning that guides the way of the company to success.

KEYWORDS: SWOT analysis; Strategic planning; PDCA; Method 5W2H.

1 | INTRODUÇÃO

Com as dificuldades econômicas encontradas neste cenário a qual estamos vivenciando, troca de governo, flutuação de cambio, incertezas climáticas, guerras econômicas dos grandes mercados como Estados Unidos da América e China ,as pequenas empresas precisam estar continuamente buscando alternativas corretas para se manter bem posicionada no mercado tão incerto , já que elas representam segundo SEBRAE os pequenos negócios tem uma participação importante sendo mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) ou seja 27% DO PIB , esses dados são revelados pelo presidente do Sebrae , Luis Barretto.

Empresas do ramo de fast food estar ganhando força ao longo do tempo, o jornal EL PAÍS cita quer “De acordo com o levantamento, o gasto com fast food por habitante no Brasil em 2014 foi de 265 reais, e o consumo deve crescer em 30,88% até 2019” em razão quer, há uma grande procura por lanche fácies e rápidos, facilitando a vida da mulher que vem ingressando no mercado de trabalho e já não tem a mesma a mesma disponibilidade para preparo de comida no seu domicilio, aliada também ao crescimento da renda per capita.

Contudo, é importante que as empresas estejam bem amparadas com relação aos planos para o futuro , por isso é de extrema importância a elaboração de ações estratégicas em sintonia com os objetivos e missão da organização , para desta forma se desvencilhar das ameaças e aproveitando ao máximo as oportuidades que apesar das dificuldades elas existem, portanto através destas análises este estudo pretende traçar ações estratégicas para uma empresa Lanche Bom do ramo alimentício de característica familiar localizada no município de Chapadão do Sul – MS , a empresa estudada neste trabalho não possuía nem um plano de gerenciamento , e sabendo da sua real relevância foi feito um diagnóstico da situação do ambiente interno e externo, através de uma ferramenta que permitiu analisar suas fraquezas mais contudo também suas forças perante a concorrência.

Dessa forma, apresenta-se o problema de pesquisa: Quais as ações propostas podem ser indicadas para empresa Lanche bom?

Objetivo geral:

Propor ações estratégicas para empresa Lanche Bom em Chapadão do Sul – MS

Objetivo específicos:

Para compor o objetivo geral deste estudo, recomenda-se os seguintes

passos a seguir:

- a. apresentar missão, visão e valores da empresa
- b. identificar estrutura organizacional
- c. diagnóstico da empresa através da ferramenta análise SWOT
- d. definir ações propostas utilizando o conceito 5W2H

2 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Ferramenta PDCA

Para MARTINS (2018), o PDCA (plan – planejar, do – fazer/executar, check – checar/verificar, act - agir), é uma ferramenta de qualidade na qual busca solucionar problemas. Esta ferramenta baseia-se em quatro etapas: planejar (plan) – seleção da atividade ou processo que necessita de melhorias de modo a elaborar medidas que busquem atingir os resultados esperados, ou seja, planejar o trabalho a ser realizado; fazer (do) – colocar o plano em prática e acompanhar seu desenvolvimento, verificar (check) – analisar se os resultados que obteve com a aplicação do plano está conforme planejado e, se necessário, reestruturar o plano; agir (act) – caso tenha obtido bons resultados com a aplicação do plano, este irá transformar em um padrão a ser seguido nos processos posteriores. Abaixo é expresso as etapas da ferramenta, bem como a sequência a ser seguida.



Figura 1 Ciclo PDCA

Fonte: Coutinho (2017)

O ciclo PDCA, de acordo com Sebrae (2016), é uma metodologia que ajuda na tomada de decisões, de maneira a alcançar as metas que garantem a sobrevivência dos estabelecimentos. Esta é uma ferramenta de melhoria contínua, embasada em um ciclo constante, onde deve seguir cada etapa sequencialmente, do planejamento até a ação e após completar o circuito, deve-se repetir o processo.

Se caso haja algum resultado anormal na fase de verificação (check), deve-se tomar medidas corretivas de modo a manter a execução conforme o planejamento. Para melhores resultados, o ciclo PDCA deve ser utilizado mais que uma vez, ou seja, não deve parar após um ciclo completo, por ser uma ferramenta de melhoria contínua. (SEBRAE,2016)

2.2 Matriz SWOT

A análise SWOT, de acordo com Casarotto (2018), é uma ferramenta de gestão usada para fazer o planejamento estratégico de empresas e novos projetos. Foi elaborada pelo Albert Humphrey, por volta da década de 60 na Universidade de Stanford, após estudos em mais de 500 maiores organizações norte-americanas. Esta ferramenta é usada para auxiliar na tomada de decisões, através de um diagnóstico geral da empresa.

Segundo Kotler e Keller (2013), a ferramenta análise SWOT (termos em inglês: strenghts, weakness, opportunities, threats) ou análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é uma ferramenta de análise de situação atual da empresa, na qual consiste na avaliação das forças e fraquezas do ambiente interno, oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Na análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças), existem três fontes para encontrar oportunidades do mercado: oferecer algo escasso no mercado, oferecer produtos ou serviços existentes inovadores ou com melhorias, e criação de um novo produto ou serviço no mercado. Já as ameaças são um desafio a se enfrentar, uma vez que caso não haja uma ação defensiva, pode ocorrer de prejudicar uma queda nas vendas ou lucros da empresa.

Na análise do ambiente interno (forças e fraquezas), é avaliado basicamente quais são os maiores pontos fortes e fracos da organização estudada, podendo auxiliar na correção das fraquezas de modo a torna-las em forças de modo a aumentar o seu nível de competitividade.

A figura abaixo apresenta os quatro quadrantes que representam esta ferramenta:



Figura 2 Análise SWOT

Fonte: Casarotto (2018)

Esta ferramenta possibilita ter um conhecimento concreto da real situação da instituição e o seu mercado, sendo de fácil aplicação e prática, podendo contribuir em melhorias internas, desenvolvimento de pontos fortes, aproveitamento das oportunidades externas e identificação das ameaças do mercado competitivo (KOTLER e KELLER,2013).

2.3 Método 5W2H

De acordo com Sebrae (2017), a ferramenta 5W2H, conhecida como plano de ação, é uma ferramenta fácil de ser aplicada, onde teve maior visibilidade com as técnicas de gestão de qualidade e de projetos. Esta metodologia é baseada em cinco palavras, em inglês, com as iniciais “W” (what – o que?; why – por que?; who – quem?; where – onde?; e when – quando?), e duas palavras com as iniciais “H” (how – como? e how much – quanto?).

Cada palavra refere-se a uma pergunta, como: what – o que deve ser feito?; why – por que deve ser implementado?; who – quem é o responsável pela ação?; where – onde deve ser executado?; when – quando deve ser implementado?; how – como deve ser conduzido?; e how much – quanto vai custar a implementação?. Estas questões podem ser respondidas por meio de um formulário impresso ou aplicativos online de gestão de projetos. No quadro 1, logo abaixo, está o modelo que auxilia na aplicação da ferramenta. (SEBRAE, 2017)

5W					2H	
What	Why	Who	Where	When	How	How much
O que	Por que	Quem	Onde	Quando	Como	Quanto
Ação, problema, desafio	Justificativa, explicação, motivo	Responsável	Local	Prazo, cronograma	Procedimentos, etapas	Custo, desembolsos

Quadro 1 Ferramenta 5W2H

Fonte: SEBRAE (2017)

A ferramenta 5W2H, além de simples e fácil utilização, também pode ser utilizada sozinha no auxílio de tomada de decisões, seja na aquisição de um novo imóvel ou na execução de projetos. Esta pode ser aplicada junto com outras ferramentas, como Matriz SWOT, BCG ou 5 Forças de Porter.

Como exemplo, na análise SWOT é diagnosticado a situação atual da empresa, os seus pontos fortes e fracos, e oportunidades e ameaças. Após isso, é

necessário definir ações necessárias para que seja realizada melhorias nos pontos fracos, aproveitamento das oportunidades e redução dos riscos de ameaças.

E é logo após esta análise que o plano de ação (5W2H) pode ser utilizada para colocar em prática as decisões tomadas através das análises da matriz SWOT.

3 | METODOLOGIA

O presente estudo consiste em uma pesquisa descritiva, qualitativa e de campo do tipo de estudo de caso em uma empresa do setor alimentício localizado em Chapadão do Sul-MS. A coleta de dados foi feita através de entrevista por meio de questionário com o proprietário e clientes que frequentam o local, de modo a facilitar a aplicação das ferramentas. A análise dos dados e a aplicação das ferramentas foram seguidas de acordo com a tabela abaixo.

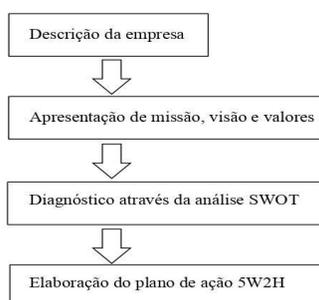


Figura 3 Passos de elaboração do estudo

Fonte: Próprios autores,2019

4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Descrição da empresa

O relato da trajetória do Lanche Bom foi elaborado através de entrevistas realizadas com o proprietário. Nela foi abordada a história desde sua criação e tudo que ocorreu ao longo da existência do empreendimento. A escolha da entrevista com o empresário se deve ao fato dele ser o responsável pela direção geral da empresa, cabendo a ele todas as tomadas de decisões.

O Lanche Bom foi inaugurado após o falecimento do primeiro fundador, pai do atual proprietário que assumiu o trailer de lanches por herança. Este chegou na região de Chapadão do Sul por volta de 1986 e trabalhou em uma fazenda. Depois de se desligar deste emprego resolveu abrir na cidade o seu primeiro estabelecimento (1988), este identificou uma oportunidade de empreender mesmo que por

necessidade, vendo um grande potencial, já que a cidade crescia rapidamente.

Apesar das dificuldades encontradas por ele, já que a cidade era nova e suas ligações com outras regiões serem de estradas não pavimentadas, o que dificultava a chegada de matéria prima importante para a produção de seus lanches, que muitas vezes ficavam limitadas a poucas opções no cardápio (presunto, queijo, salada e ovo), aos poucos foi entendendo o funcionamento do empreendimento e este começou a se destacar pela qualidade de atendimento e do produto. Outro fator que influenciou foi fato de ser o primeiro a oferecer serviços de alimentação na cidade, com isso o cliente tinha poucas opções.

Sabendo do potencial, o proprietário foi realizando mudanças, buscando matéria prima de qualidade e eficiência na qualidade do lanche. Isso foi ampliando sua rede de clientes e assim o seu primeiro endereço na Praça 23 de outubro prestou serviço por 20 anos até a sua morte.

Após o acontecido o atual proprietário e herdeiro assumiu a função de continuar o trabalho se aproveitando da ampla gama de clientes criada por seu pai, permanecendo a prestar um serviço de produção de lanches de qualidade, missão recebida com muita responsabilidade, já que carrega valores deixados pelo pai, onde passou por uma mudança de endereço para rua E, Vila Esperança.

Ao assumir tal responsabilidade se tornou difícil a gestão do negócio, já que se dividia em duas funções, era empregado fixo de uma empresa e na parte da tarde ele se dedicava ao trailer de lanches. Com a demanda aumentando e a visão de que estava à frente de uma oportunidade, decidiu então desligar-se do emprego e dedicar o seu tempo integralmente a empresa alimentícia, tentando agregar valor e mais qualidade e mudando de endereço para Avenida goiás onde trabalhou por aproximadamente 2 anos (2011).

Em 2013, ainda sem ter sua propriedade, resolveu fazer um investimento comprando um terreno em uma avenida da cidade, buscando ampliar suas instalações e assim aumentar sua participação neste mercado. Atualmente a empresa está localizada na Avenida Rio Grande do Norte nº 770, é composta pelo diretor e mais 8 colaboradores. como se trata de uma empresa familiar, operam juntos 2 irmãos, esposa, sua mãe, uma cunhada e três sobrinhos, ou seja, todos com algum laço de parentesco. Destes somente quatro trabalham integralmente na empresa.

A gestão da empresa é realizada pelo proprietário, contando com a ajuda de sete colaboradores e essa gestão é bastante centralizada.

4.2 A empresa

A empresa é composta por um quadro de colaboradores de oito pessoas, estes são motivados segundo Ted (proprietário), pelo fato que a empresa é um meio

de beneficiar todos e também por terem grau de parentesco.

Todas as tarefas são previamente definidas pelo gestor, mas como sua gestão é centralizada, durante as observações foi notório uma falta de harmonia entre os setores, já que ele também exerce a função de chapeiro e não tem como acompanhar de perto todo o funcionamento.

O atual organograma da empresa apresenta o molde expresso na figura abaixo:

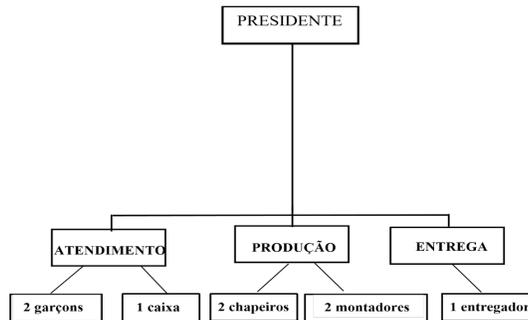


Figura 4 Organograma da empresa

Fonte: Próprios autores, 2019

4.3 Missão, visão e valores

A empresa Lanche Bom não tinha uma missão e visão totalmente definidas e nem implantadas. Depois de uma reunião com o proprietário, ambas foram criadas e decidiram pôr em pratica os seguintes objetivos:

Missão: Oferecer sabores estimulantes em busca de novas experiências.

O proprietário tem como uma das suas exigências ofertar produtos de qualidade com o poder de estimular o paladar, além disso, ele destaca o desejo de inovar e experimentar todas as possibilidades que a gastronomia oferece.

Visão: expandir o seu negócio as outras regiões, começando pelas proximidades de Chapadão do Sul, disponibilizar um ambiente aconchegante aos seus clientes, e adquirir uma propriedade onde poça cultivar hortaliças como alface e tomate, além de uma granja para produção de ovos, desejando assim obter ingredientes fresco, para melhor satisfação dos clientes.

Valores:

- Confiança
- Responsabilidade
- Honestidade

- Humildade
- Credibilidade
- Afeição

4.4 Análise SWOT

O quadro possibilita analisar a situação presente da empresa, facilitando o seu diagnóstico levando em conta o ambiente interno e identificando pontos fortes e fracos. Através da pesquisa realizada com os clientes e proprietário, os resultados apresentaram os seguintes desdobramentos.

AMBIENTE INTERNO	
FORTES	FRACOS
TEMPO DE MERCADO	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO
BOM ATENDIMENTO	FALTA DE INVESTIMENTO EM MARKETING
ACOMPANHAMENTO DO LANCHE DIFERENCIADO	LOCALIZAÇÃO
POSSUI CLIENTES LEAIS	NECESSIDADE DE CONTRATAR NOVOS FUNCIONÁRIOS
LOCAL DO ESTABELECIMENTO É PRÓPRIO	PRECISA DE MELHORIA NO ESPAÇO FÍSICO
AMBIENTE FAMILIAR	FALTA DE MATÉRIA PRIMA NA PRODUÇÃO

Quadro 1: Análise do ambiente interno: pontos fortes e fracos Fonte:

Fonte: Próprios autores, 2019.

4.4.1 Forças

- A empresa possui 26 anos no mercado, ao longo desses anos obteve clientes antigos que permanecem até hoje, mesmo depois do falecimento do seu fundador.
- De acordo com a pesquisa realizada, o atendimento é bom e seu tempo de espera é de cerca de 30 minutos. Porém existe a necessidade de contratar mais colaboradores aos finais de semana, onde o movimento de clientes é maior. Esse evento gera uma sobrecarga nos funcionários, onde já não conseguem manter a mesma qualidade presente no decorrer da semana.
- O molho que acompanha o lanche feito de maionese e pimenta é um dos seus diferenciais, dessa forma possui uma grande vantagem em relação aos seus concorrentes
- Possui cliente leais. A pesquisa constatou que maioria só frequenta ou-

tros estabelecimentos quando a empresa não está funcionando. Outros possui um grande laço efetivo com os proprietários da empresa, já que está presente há muito tempo no mercado.

- O local onde está localizada na Avenida Rio Grande do Sul, nº 770, Parque União. É um estabelecimento próprio, onde descarta comprometimento de seu orçamento com aluguel, embora isso seja necessário futuramente, já que a propriedade apresenta uma estrutura que gera a possibilidade de expansão.
- O local tem como grande público a geração X com média de idade entre 30 – 49. São pessoas casadas e frequentam o estabelecimento geralmente em família, tornado assim um ambiente mais familiar.

4.4.2 Fraquezas

- O horário de atendimento ao público é insuficiente e não atende a necessidade do cliente, abre cerca das 20h00 no horário oficial de Brasília dando encerramento das atividades às 23h00, horário inferior à sua concorrência, mantendo o mesmo aos sábados, onde recebe maior fluxo e não abre aos domingos e segundas-feiras. Os clientes relatam desconforto, quando os funcionários recebem a ordem de começar a recolher as mesas do estabelecimento.
- O estabelecimento está localizado no bairro residencial, acarretando uma desvantagem perante aos seus concorrentes, já que o centro da cidade dispõe um fluxo maior de pessoas, dessa forma maior parte dos clientes se concentram em suas proximidades.
- Embora o imóvel não seja alugado, o espaço é pequeno, dificultando a sua expansão tanto na parte que ocorre a linha de produção, assim como o salão que acomoda os clientes. O estabelecimento não dispõe de ar condicionado, sistema de som, escritório, apenas um aparelho de TV que passa a mesma programação, onde não agrega nenhum interesse ao público.
- De acordo com a entrevista aplicada, foi possível identificar a insatisfação do cliente ao que diz respeito os ingredientes que compõe o lanche, alguns períodos da semana ao horário de atendimento faltavam componentes do lanche como alface ou tomate, ou até mesmo o seu produto estrela seu molho diferenciado, provocando um desconforto tanto do proprietário assim como ao de seus clientes.

AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
CONSTRUÇÃO DE UM HOTEL AO LADO DO ESTABELECIMENTO	GRANDE NÚMERO DE CONCORRENTES NO MESMO RAMO DE ATUAÇÃO
GRANDE FLUXO DE CLIENTES QUE VEM A CIDADE A NEGÓCIO E SE HOSPEDAM EM HOTÉIS	CONCORRENTES OCUPANDO O MESMO ESPAÇO GEOGRÁFICO
EXISTÊNCIA DE DUAS UNIVERSIDADES NA REGIÃO	ENTRADAS DE CONCORRENTES COM PREÇOS MAIS BAIXOS
RENDA MÉDIA DO CONSUMIDOR SUL CHAPADENSE (2.5 SALÁRIOS MÍNIMOS)	FLUTUAÇÃO ECONÔMICA

Quadro 2: Análise do ambiente externo: ameaças e oportunidades

Fonte: Próprios autores, 2019.

4.4.3 Oportunidades

- Com a construção de um futuro hotel em suas proximidades, há a possibilidade de a demanda no estabelecimento ter um empenho maior.
- Duas universidades se encontram presentes na cidade. O estabelecimento acaba oferecendo uma oportunidade para os estudantes que procuram uma refeição já pronta durante a noite.
- De acordo com o IBGE, a renda média mensal é de 2.5 salários mínimos (2016), fato que facilita a procura do público pelos produtos oferecidos pelo estabelecimento analisado.

4.4.4 Ameaças

- Cerca de 12 estabelecimentos que oferecem o mesmo tipo de serviço alimentício estão disponíveis na cidade, sendo 3 deles espaços mais sofisticados com lanches gourmetizados. Alguns pontos estão localizados na mesma região do estabelecimento analisado, o que pode fazer com que outras pessoas procurem a concorrência. Além disso, alguns dos comércios do mesmo segmento podem estar oferecendo preços mais baixos.

ESTABELECIMENTO	ENDEREÇO	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO
Kayo Lanches	Av. Rio Grande do norte	18h00 – 01h00
Gauchinho Lanche	Rua dos Lírios	18h00 – 02h00
Central Lanches	Av. Quatro, 285	18h00 – 23h00
Chapão Lanches	Rua Vinte e Um, 1062	17h00 – 00h00
Giga Lanches	Rua das Acácias, 132	18h00 – 00h00
Beijola	Av. Mato Grosso do Sul	19h00 – 03h00
Mix Food Lanches	Rua Bem-te-vi, 110	18h00 – 00h00
Hamburgueria da Vilma	Av. Oito, 923	19h30 – 00h00
Container Pastelaria	Av. Onze, 331	18h00 – 01h00
Box Burger	Av. Oito, 1169	18h30 – 22h00
Monkey Fast Food	Av. Oito	10h00 – 23h00
Subway	Av. Onze, 165	10h00 – 22h30

Quadro 3: Principais concorrentes.

Fonte: Google Maps

- Flutuação econômica é algo preocupante para empresas de pequeno porte, que a instabilidade financeira ameaça de forma direta o seu negócio, a econômica vem enfrentando muita instabilidade aumentando a taxa de desemprego e consequentemente, reduzem o consumo de fast food.

4.5 Plano e ação

Para a elaboração do plano de ação utilizou-se a ferramenta do 5W2H como demonstrado no quadro 4 logo abaixo.

5W2H						
O que?	Por que?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto?
Garantir a missão e visão	Oferecer aos seus clientes sabores estimulantes, e produtos inovadores	Empresa	16/01/2020	Gerência	Implementar um novo cardápio.	Variável
Melhoria no espaço físico do salão	Para melhor conforto dos colaboradores e dos clientes	Salão	15/12/2019	Gerência	Instalação de ar condicionado e aparelho de som ambiente	RS 4.000,00
Melhoria no espaço físico na parte de produção	Para garantir o aumento da produção e conforto dos colaboradores	Cozinha	02/07/2020	Gerência	Ampliação da cozinha	RS 10.000,00
Melhoria no controle da matéria-prima utilizada	Para não faltar ingrediente na hora do preparo	Processo de fabricação	10/07/2019	Gerência	Diversificação de fornecedores e controle de estoque	Variável
Treinamento de funcionários	Qualificar os colaboradores para melhor rentabilidade	Empresa	Treinamento constante	Gerência	Disponibilizar cursos para treinamento	Variável
Investimento em marketing	Divulgação da empresa é importante para atrair novos clientes	Em toda região de Chapadão do Sul	De forma rápida	Gerência	Divulgação através das mídias sociais e criação de um website	Sem custos

Quadro 4 elaborações do plano de ação utilizando a ferramenta 5w2h

Fonte: Próprios autores, 2019.

5 | CONCLUSÃO

O cenário atual de flutuação econômica e troca de governo traz preocupações aos gestores que almejam alavancar a sua empresa. Nesse sentido, o planejamento estratégico é imprescindível para as empresas, que de acordo com uma matriz que mensure quais as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas de uma organização, estabeleçam alternativas diante desses obstáculos.

Portanto, este artigo objetivou analisar uma empresa do setor alimentício localizada em Chapadão do Sul – MS e com base na Matriz SWOT, observaram-se quais estratégias para aperfeiçoar as forças e oportunidades, traçando um planejamento estratégico com as ferramentas PDCA e o método 5H2H. As ameaças e fraquezas foram reparadas, pois o cenário atual o influencia diante das dificuldades encontradas, as informações foram coletadas através de pesquisas e entrevistas a fim de concluir quais ferramentas utilizarem. Contudo, a importância de um planejamento é nítida diante de uma análise SWOT, que contribui para o bom funcionamento da organização.

As metas e ferramentas utilizadas devem ser implantadas com urgência para alavancar a empresa, lidando com as ameaças e fraquezas, aperfeiçoando as forças e oportunidades, definindo missão e valores, e por fim alcançar o sucesso, fruto de um bom planejamento estratégico.

REFERÊNCIAS

CASAROTTO, Camila. **Aprenda o que é Análise SWOT ou Matriz FOFA e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio.** Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/comofazer-uma-analise-swt/>>. Acessado em: 14/06/2019.

COUTINHO, Thiago. **O que é o ciclo PDCA? Entenda como funciona cada etapa!** Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-o-ciclo-pdca>>. Acessado em: 15/06/2019.

IBGE. (2017). **População em Chapadão do Sul-MS.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/chapadao-do-sul/panorama>>. Acessado em: 13/05/2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 14 Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Tradução: Sônia Midori Crescitelli.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações À Realidade Brasileira.** São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, Rosemary. **O que é PDCA?** Disponível em: <<https://blogdaqualidade.com.br/oquee-pdca/>>. Acessado em: 15/06/2019.

MONTANARI, Thiago Marins. **5W2H – Plano de Ação.** Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=OQ0hIUvShM>>. Acessado em: 12/06/2019.

NAKAGAWA, Marcelo. **FERRAMENTA: 5W2H – PLANO DE AÇÃO PARA EMPREENDEDORES**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/5W2H.pdf>>. Acessado em: 14/06/2019.

ROMERO, Dora Luiz. **Brasileiros estão entre os maiores consumidores de ‘fast food’ do mundo**. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/21/economia/1453403379_213071.html>. Acessado em: 13/05/2019

SEBRAE. **Desenvolvimento econômico territorial Chapadão do Sul**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MS/Anexos/Mapa%20Oportunidades/Li_vreto_Chapad%C3%A3o%20do%20Sul.pdf>. Acessado em: 13/05/2019.

SEBRAE. **5W2H: tire suas dúvidas e coloque produtividade no seu dia a dia**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/5w2h-tire-suas-duvidas-ecoloqueprodutividade-no-seu-dia-a-dia,06731951b837f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em: 14/06/2019.

SEBRAE. **Ciclo PDCA ajuda a melhorar o desempenho dos negócios**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/ciclo-pdca-ajuda-a-melhorar-odesempenhodos-negocios,ed8a834b4cc37410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acessado em: 15/06/2019.

SEBRAE. **Saiba o que é e como funciona a metodologia PDCA**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/4-etapas-do-pdca-melhoram-gestaodosprocessos-e-qualidade-do-produto,9083438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acessado em: 15/06/2019.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 3, 6, 15, 16, 17, 18, 19, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 55, 57, 61, 67, 71, 72, 86, 109, 120, 121, 123, 137, 138, 139, 156, 161, 191, 212, 221, 224, 225, 232, 234, 246, 268, 271

Administração pública 15, 19, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40, 42, 55, 161, 271

Avaliação de desempenho 202, 203, 204, 206, 207, 210, 218, 222

B

B3 140, 141, 142, 146, 147, 149, 153, 157, 158, 159

C

Capitalismo 251, 252, 256, 257, 260, 263, 264, 265, 266, 269, 270

Carreira 207, 223, 225, 226, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243

Classe trabalhadora 260, 261, 264, 265, 266, 267, 269, 270

Competências 34, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 163, 208, 209, 214, 216, 217, 252, 253, 257, 258, 270

Contabilidade 67, 72, 73, 119, 120, 121, 137, 138, 140, 141, 143, 158, 159, 160

Contratação 247, 248

Controller 65, 66, 67, 68, 71, 72

Cooperativas de crédito 122, 137, 138, 139

D

Decisão 4, 24, 51, 53, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 68, 71, 72, 91, 120, 123, 125, 140, 142, 146, 153, 157, 158, 174, 203, 207, 219, 221, 226, 235, 237, 238, 241, 242, 264

Deficiente 247, 248

Desempenho 19, 43, 71, 73, 87, 99, 123, 125, 126, 127, 128, 138, 159, 161, 162, 164, 165, 166, 173, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 218, 221, 222, 224, 225, 228, 257, 271

Dívida pública 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270

E

Educação 39, 42, 55, 56, 124, 202, 203, 204, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 221, 222, 235, 236, 239, 250, 251, 252, 253, 256, 257, 258, 259, 268, 271

Educação corporativa 202, 203, 204, 211, 212, 213, 214, 215, 217, 218, 221, 222

Eficiência 44, 54, 65, 80, 106, 109, 122, 124, 126, 127, 128, 131, 136, 137, 138, 145, 161, 167, 170, 181, 193, 199

Energia elétrica 192, 193, 194, 195, 197, 199, 200, 201

Ensino 1, 16, 17, 18, 22, 43, 50, 55, 73, 212, 215, 217, 253, 257, 258, 259

Estoques 19, 66, 104, 107, 108, 109, 113, 114

Estratégia 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 45, 46, 47, 62, 71, 93, 94, 100, 101, 125, 191, 202, 204, 206, 209, 212, 214, 261, 271

Extensão 16, 17, 18, 29, 192

F

Felicidade 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 232, 233, 234, 236, 237, 238, 240, 241, 242, 243, 246

Fluxo de caixa 65, 66, 68, 72, 126, 143, 145, 150, 152, 154, 156

Fundo público 260, 261, 263, 266, 267, 268, 269, 270

G

Geração distribuída 192, 193, 194, 195, 197, 198, 199, 200, 201

Gestão 2, 1, 2, 3, 13, 15, 16, 19, 24, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 54, 55, 56, 57, 60, 63, 65, 72, 73, 77, 78, 80, 81, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 98, 100, 101, 102, 103, 104, 124, 127, 128, 130, 136, 159, 161, 162, 163, 164, 172, 174, 185, 190, 191, 202, 203, 204, 207, 208, 210, 214, 215, 218, 219, 220, 221, 222, 225, 228, 234, 237, 239, 257, 267, 271

Gestão da informação 88, 90, 91, 92, 93, 95, 101, 103

Gestão do conhecimento 55, 73, 88, 91, 92, 95, 102, 103, 214, 215, 221

Gestão participativa 30, 41

Gestão por competência 44, 45

Gestão pública 30, 31, 32, 33, 35, 38, 41, 42, 72, 162, 164, 271

Gestor 19, 26, 35, 44, 45, 49, 50, 52, 53, 54, 59, 60, 61, 66, 69, 81, 123, 125, 145, 203, 220

Globalização 58, 91, 105, 136, 230, 250, 251, 252, 253, 256, 258, 259

I

Indicadores de desempenho 161, 162, 164, 165, 166

Inovação 89, 92, 93, 94, 102, 171, 202, 203, 204, 209, 210, 217, 218, 219, 221, 222, 257, 271

Investimento 27, 65, 68, 69, 70, 72, 80, 109, 127, 130, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 209, 261, 262

L

Lucro 24, 25, 26, 27, 70, 74, 104, 106, 107, 126, 127, 206, 262, 263, 265, 269

M

Mercado de trabalho 75, 230, 231, 237, 247, 248, 250, 251, 252, 253, 256

Mineração 161, 162, 163, 166, 168, 169

Mineradora 170, 173, 182, 183, 188, 190

Mulheres 41, 223, 226, 230, 231, 232, 233, 234, 240, 241, 242, 243

O

Organizações 2, 3, 5, 6, 8, 13, 14, 15, 33, 36, 40, 41, 44, 54, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 66, 72, 77, 89, 90, 93, 100, 101, 102, 103, 105, 123, 124, 138, 159, 170, 171, 172, 173, 202, 205, 212, 214, 216, 218, 219, 222, 226, 228, 231, 243, 246, 257

P

Paradigma 30, 31, 32, 36, 37, 38, 217, 220, 232

PEARLS 122, 124, 126, 127, 128, 129, 131, 136, 139

Pensamento estratégico 1, 2, 13, 14

Pesquisa 2, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 40, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 63, 66, 73, 75, 79, 82, 94, 95, 102, 111, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 125, 126, 127, 128, 132, 134, 135, 136, 137, 140, 146, 147, 153, 157, 158, 159, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 169, 170, 181, 182, 186, 187, 190, 191, 202, 204, 211, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 232, 233, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 248, 250, 257, 271

Plano de ação 74, 78, 79, 85, 184, 185

Prevenção de perdas 104, 105, 106, 107, 108, 109

Processo decisório 35, 40, 44, 61, 65, 71, 72, 91, 102, 144

Q

Qualidade 32, 33, 44, 45, 50, 57, 58, 60, 63, 76, 78, 80, 81, 82, 87, 89, 92, 117, 119, 126, 129, 142, 144, 145, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 179, 181, 182, 183, 185, 190, 191, 202, 203, 204, 206, 207, 209, 210, 221, 223, 225, 234, 238, 240, 241, 242, 257, 267

Qualificação 200, 203, 204, 206, 210, 214, 215, 216, 217, 252, 257

T

Tomada de decisão 4, 51, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 71, 72, 91, 123, 140, 142, 153, 157, 158, 174, 203, 219

Trabalhador 176, 231, 251, 259, 267, 270

Trabalho 2, 3, 16, 19, 28, 35, 41, 42, 46, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 61, 66, 67, 71, 75, 76, 80, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 104, 108, 109, 113, 128, 146, 160, 161, 162, 165, 167, 169, 171, 179, 191, 192, 200, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 213, 214, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 259, 261, 262, 265, 266, 267, 269, 270

Transparência 54, 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 124, 125, 140

Treinamento 174, 176, 202, 203, 204, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 214, 217, 221

V

Varejo 104, 105, 106, 107, 109, 112, 113, 119, 120, 121

GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

GESTÃO, TRABALHO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 