



**Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)**

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena
Editora
Ano 2020



**Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)**

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

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.

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

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

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. 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. 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 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 Lúvia 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

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Luiza Alves Batista
Correção: Flávia Roberta Barão
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração de empresas: estratégia e processo decisório
2 / 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

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-600-3

DOI 10.22533/at.ed.003200312

1. Administração de empresas. 2. Processo. I. Silva,
Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658.4

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

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos.

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte capítulos que abordam diferentes temas que permeiam o campo da administração, com foco em estratégia e processo decisório. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil 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 rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, 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 Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

IMPACTOS DO GERENCIAMENTO LINEAR EM PROJETOS DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A INDÚSTRIA DE LINHA BRANCA

Robinson Aurélio Miolo
Antonio Wendell de Oliveira Rodrigues
Tecia Vieira Carvalho
André Luiz Carneiro de Araújo

DOI 10.22533/at.ed.0032003121

CAPÍTULO 2..... 15

O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA BRASILEIRA DO SETOR DE BISCOITOS E MASSAS ALIMENTÍCIAS

Érica da Cunha Pinheiro
Laura Marina Valencia Niño

DOI 10.22533/at.ed.0032003122

CAPÍTULO 3..... 34

CULTURA ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGIA DE INTEGRAÇÃO PÓS-AQUISIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

Claudio Luis Costa Mello
Luis Fernando Filardi Ferreira
Bianca de Assis Rangel Sá
Matheus dos Santos
Renato Souza dos Santos

DOI 10.22533/at.ed.0032003123

CAPÍTULO 4..... 51

GOVERNANÇA CORPORATIVA EM UMA INDÚSTRIA DE CALÇADOS

Camerino Lopes Furtado
Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino
Clayton Robson Moreira da Silva

DOI 10.22533/at.ed.0032003124

CAPÍTULO 5..... 70

A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA AS ORGANIZAÇÕES: UM COMPARATIVO ENTRE UM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA E UMA EMPRESA PRODUTIVA

Osnei Francisco Alves
Daniel Massakazu Onaka

DOI 10.22533/at.ed.0032003125

CAPÍTULO 6..... 83

MUDANÇAS NO SIMPLES NACIONAL E SEU IMPACTO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ALTO SERTÃO DA PARAÍBA

Jonatan da Costa
Luiz Carlos Lunguinho de Moraes
José Inácio Lopes Lima

Antoniél dos Santos Gomes Filho
Márcio Henrique Marques da Cunha
Ednael Macedo Felix

DOI 10.22533/at.ed.0032003126

CAPÍTULO 7..... 96

PEQUENOS NEGÓCIOS ADMINISTRADOS POR EMPREENDEDORES COM BAIXA ESCOLARIDADE: UM ESTUDO SOBRE AS DIFICULDADES NA GESTÃO

Jéssica Fernanda Pinheiro dos Santos Mendes
Alberto Paschoal Trez

DOI 10.22533/at.ed.0032003127

CAPÍTULO 8..... 108

O MARKETING EMPREENDEDOR EM REDES: UMA ANÁLISE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DA CONFEITARIA ARTESANAL

Paola Rosano Rodrigues
Cristiane Ferreira de Souza Araujo
Paulo Vanderlei Cassanego Junior

DOI 10.22533/at.ed.0032003128

CAPÍTULO 9..... 128

FOMENTO A LAS EXPORTACIONES DE PEQUEÑOS AGRICULTORES EN EL DEPARTAMENTO DEL META- COLOMBIA

Manuel Antonio Moreno Riveros
Dayan Camila Pulido
Kilian Esther Sierra
Cristian Orlando Avila Quiñones

DOI 10.22533/at.ed.0032003129

CAPÍTULO 10..... 143

A PSICODINÂMICA DO TRABALHO EM POLOS TURÍSTICOS DA CIDADE DE FORTALEZA: TRAMAS PSICOSSOCIAIS EM DIFERENTES AMBIENTES DE TRABALHO

Roberta Dutra de Andrade
Gisele Aparecida Chaves Antenor
Carlos Ítalo de Oliveira
Fabiola Gomes Farias

DOI 10.22533/at.ed.00320031210

CAPÍTULO 11..... 163

PROCESSO DECISÓRIO PARA INTERIORIZAR AÇÕES DEMOCRATIZANDO CONHECIMENTO: É UMA QUESTÃO DE RAZÃO, POSSIBILIDADE OU PROBABILIDADE?

Simone de Souza Guimarães

DOI 10.22533/at.ed.00320031211

CAPÍTULO 12..... 185

RELAÇÕES EXISTENTES NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE DESEMPENHO E

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Fernanda Nadal

DOI 10.22533/at.ed.00320031212

CAPÍTULO 13..... 199

ECONOMIA CIRCULAR: A PERCEPÇÃO DOS ACADÊMICOS DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO PARÁ

Élida da Silva Pereira

Luan Gomes Ribeiro

Alexandre Jorge Gaia Cardoso

DOI 10.22533/at.ed.00320031213

CAPÍTULO 14..... 213

A INFLUÊNCIA DA SUSTENTABILIDADE NA DECISÃO DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE NO SETOR AUTOMOTIVO

Túlio Gonçalves Gomes

Marcílio Ribeiro Borges

Fabiane de Deus Teixeira

DOI 10.22533/at.ed.00320031214

CAPÍTULO 15..... 231

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL UTILIZANDO A FERRAMENTA *FLOURISHING BUSINESS CANVAS*

Josanne Cristina Ribeiro Ferreira Façanha

Glailton Robson Costa Pinto

Inácio Ferreira Façanha Neto

DOI 10.22533/at.ed.00320031215

CAPÍTULO 16..... 252

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APLICADO A EMPRESA JÚNIOR DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA UFRPE

Jéssica Natália da Silva Barbosa

Matheus Silvestre Silva

Isabella de Barros Ferreira

Cristiani Viegas Brandão Grisi

Adriano da Silva Marques

DOI 10.22533/at.ed.00320031216

CAPÍTULO 17..... 265

PROSPECÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO DE ENSINO SUPERIOR

Marcelo da Costa Borba

Josefa Edileide Santos Ramos

Bibiana Melo Ramborger

Elenice da Silva Moraes

Andréa de Fátima de Oliveira Rêgo

Alessandra Carla Ceolin

João Armando Dessimon Machado

DOI 10.22533/at.ed.00320031217

CAPÍTULO 18.....279

USABILIDADE DOS PORTAIS CORPORATIVOS DIRECIONADOS À COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA: UM ESTUDO DE CASO

Marcos Vinícius Mendonça Andrade

Sandra Lopes Coelho

Anderson Alves Vianna

DOI 10.22533/at.ed.00320031218

CAPÍTULO 19.....292

A PERCEPÇÃO DISCENTE SOBRE A UTILIZAÇÃO DE BLOGS E MAPAS CONCEITUAIS COMO FERRAMENTAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA ENSINO E APRENDIZAGEM

Rosa Amelita Sá Menezes da Motta

Biancca Scarpeline de Castro

Altemar Sales de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.00320031219

CAPÍTULO 20.....308

PERCEPÇÕES DE PROFESSORES DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE O PAPEL DA INICIAÇÃO CIENTÍFICA NA FORMAÇÃO DE SEUS ALUNOS

Alipi Emilio Ribeiro Lopes

Jeferson Margon

DOI 10.22533/at.ed.00320031220

SOBRE O ORGANIZADOR.....320

ÍNDICE REMISSIVO.....321

CAPÍTULO 16

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APLICADO A EMPRESA JÚNIOR DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA UFRPE

Data de aceite: 01/12/2020

Data de submissão: 22/09/2020

Jéssica Natália da Silva Barbosa

Universidade Federal Rural de Pernambuco
- Unidade Acadêmica do Cabo de Santo
Agostinho
Cabo de Santo Agostinho - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/2366259555737290>

Matheus Silvestre Silva

Universidade Federal Rural de Pernambuco
- Unidade Acadêmica do Cabo de Santo
Agostinho
Cabo de Santo Agostinho - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/7747778014491031>

Isabella de Barros Ferreira

Universidade Federal Rural de Pernambuco
- Unidade Acadêmica do Cabo de Santo
Agostinho
Cabo de Santo Agostinho - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/0434202598184947>

Cristiani Viegas Brandão Grisi

Universidade Federal da Paraíba –
Programa de Pós Graduação em Tecnologia
Agroalimentar
Bananeiras - Paraíba
<http://lattes.cnpq.br/7540160961495177>

Adriano da Silva Marques

Universidade Federal Rural de Pernambuco
- Unidade Acadêmica do Cabo de Santo
Agostinho
Cabo de Santo Agostinho - Pernambuco
<http://lattes.cnpq.br/0104058705628000>

RESUMO: Grande parte das empresas que declaram falência no cenário atual o fazem por terem negligenciado a etapa de planejamento, o que resultou numa incapacidade de sustentar suas atividades. O mesmo se aplica a empresas juniores, que apesar de se classificarem como associação sem fins lucrativos, ainda se encontram na posição de empresa, e dessa forma, para que se mantenha operante necessita de um planejamento estratégico bem definido. Sendo assim, este material propõe uma abordagem clara e objetiva de como desenvolver um planejamento estratégico dentro de empresas juniores em etapa inicial. Esta abordagem é feita a partir da coleta de material bibliográfico a respeito do planejamento estratégico, e utiliza como base os resultados obtidos na sua aplicação dentro da EJ da UFPRE-UACSA. Diante de toda a coleta e exposição de instruções, pode-se concluir que as informações aqui contidas tendem a contribuir significativamente no desenvolvimento de empresas juniores e até mesmo pequenos empreendedores que estão em fase inicial.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento estratégico, Empresa Júnior, Fase Inicial, Empreendedorismo.

STRATEGIC PLANNING APPLIED TO THE JUNIOR ENTERPRISE IN THE TECHNOLOGY AREA OF UFRPE

ABSTRACT: Most companies that declare bankruptcy in the current scenario do so because they neglected the planning stage, which resulted in an inability to sustain their activities. The same applies to junior enterprises, which, despite being classified as a non-profit association, are not yet in the company's position, and thus, in order to

remain a necessary operator of a well-defined strategic planning. Therefore, this material offers a clear and objective approach on how to develop strategic planning within junior enterprises at an early stage. This approach is based on the collection of bibliographic material regarding strategic planning, and uses as a basis the results obtained in its application in the UFPRE-UACSA JE. In view of all the collection and display of instructions, it can be concluded that the information contained here tends to contribute to the development of junior enterprises and even small entrepreneurs who are in the initial phase.

KEYWORDS: Strategic planning, Junior Enterprise, Early Stage, Entrepreneurship.

1 | INTRODUÇÃO

Desenvolver um planejamento estratégico é traçar um conjunto de mecanismos sistêmicos, fundamentados em metodologias que tem como objetivo descrever, contextualizar e aplicar uma diretriz a uma instituição, estabelecendo metas e mobilizando recursos (BRYSON; EDWARDS; VAN SLYKE, 2017).

Para sobreviver ao surgimento de novos mercados e desenvolvimento de novas empresas, a implantação de uma gestão estratégica torna-se essencial, gerando um cenário de alta competitividade, onde o sucesso de uma organização é resultado da combinação de uma cultura sólida e bem estruturada com positividade e boa administração (SONI. 2020).

O ponto de partida no desenvolvimento de uma boa estratégia empresarial está na definição de missão, visão e valores da organização, no qual terão papel ativo como critérios de tomada de decisão (SILVA et al, 2017). A partir dessas fundamentações que compõem a espinha dorsal da organização, traça-se o planejamento estratégico.

De acordo com Donato et al. (2018), é necessário alinhamento entre o planejamento estratégico e os setores da instituição para que as diretrizes estabelecidas tenham clareza e os objetivos sejam alcançados com a mínima taxa de falha possível. Organizações que não tem estratégia bem definida, tendem a usar seus recursos de forma ineficiente, visto que não possuem plano de ação bem estruturado para utilização de recurso financeiro e humano (DURMAZ; DÜŞÜN, 2016).

Sousa e Dias (2017) trazem uma percepção de planejamento estratégico como um processo que estimula o pensamento estratégico, tendo como base a ideologia de criar um sentido tático comum nas pessoas envolvidas, de modo a gerar um ambiente receptivo para que estes possam desenvolver ideias com foco na sustentabilidade do negócio.

Para execução deste planejamento estratégico, tem-se buscado profissionais capazes de lidar com desafios complexos. As empresas procuram por gerentes com competências que vão além da parte técnica, eles precisam ser capazes de impactar negócios e a sociedade como um todo. Essas habilidades cognitivas, tem espaço para desenvolvimento ainda dentro da graduação, tendo como catalisador a participação dos alunos em empresas juniores. Há consistência em afirmar que o impacto nos membros que participaram de empresas juniores durante sua graduação, tem facilitado o desenvolvimento

de pessoas com um perfil empreendedor e intraempreendedor (ALMEIDA; DANIEL; FIGUEIREDO, 2019)

Neste contexto, o objetivo deste trabalho consiste em expor de forma prática a importância do planejamento estratégico na implementação da empresa júnior das engenharias da Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho na Universidade Federal Rural de Pernambuco, bem como analisar os resultados obtidos da implementação de ferramentas de gestão, como: estrutura Organizacional, planejamento estratégico, análise SWOT e *Business Model Canvas*,

2 | METODOLOGIA

O trabalho em questão foi desenvolvido por meio de estudo de caso de uma Empresa Júnior da Universidade Federal Rural de Pernambuco – Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho (UFRPE – UACSA). É classificado como uma pesquisa básica estratégica, cujo o objetivo é descrever as ferramentas essenciais para a aplicação do planejamento estratégico nessa organização. A abordagem utilizada para tal possui caráter qualitativo e utiliza do método hipotético – dedutivo.

Os procedimentos aplicados consistiram em análise documental, estudo bibliográfico, pesquisa participante e levantamento de dados. Assim, para o embasamento teórico foram utilizadas literaturas clássicas e materiais de relevância acadêmica sobre gestão empresarial, administração e planejamento estratégico. Já, a parte documental consistiu na análise de registros da empresa, material de apoio da Brasil Júnior (2015) e *Benchmarking* com outras empresas juniores da região.

O primeiro passo para este desenvolvimento foi a reunião do grupo para estudo, debate e definição da estrutura organizacional. Nessa ocasião foram descritos o arranjo hierárquico, cargos e departamentos da EJ. Em um segundo momento, foram definidas a sua missão, visão e os valores. Para isso, utilizou-se do apoio de ferramentas disponibilizadas no site do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que auxilia na definição e validação dos três pontos e da fundamentação apresentada por Ferreira (2016).

Em seguida, definiu-se o público alvo ao qual empresa seria direcionada, para isso fez-se uma análise do ambiente por meio da Matriz SWOT, através da aplicação de um *checklist*

A estruturação do modelo de negócios foi baseada no livro “*Business Model Generation: inovação em modelo de negócios*” de Osterwalder e Pigneur (2011), seguindo a ordem proposta para preenchimento dos blocos, a fim de garantir o encaixe estratégico. Como quarta etapa do processo, observou-se a estrutura interna, com o intuito de prever as demandas necessárias para a elaboração dos serviços, o controle das atividades do ciclo operacional e parcerias. Junto a isso, ocorreu o levantamento de dados das empresas regionais, visando melhor o entendimento do negócio e a verificação dos clientes potenciais.

Para avaliar a eficiência dos processos implementados na empresa júnior, analisou-se os dados de janeiro de 2019 a agosto de 2020 das atividades realizadas, com o propósito de discutir sobre os impactos do planejamento estratégico em relação ao aumento de projeto fechados, aumento de receita, melhor prospecção e parcerias fechadas.

3 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 Caracterização da empresa

A empresa observada nesse estudo é uma associação civil com fins educacionais e não lucrativos, baseada na Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016, que disciplina a criação e organização de Empresas Juniores, com funcionamento perante a Instituição de Ensino Superior, cuja finalidade é formar profissionais com qualidades e habilidades cognitivas de acordo com as expectativas do mercado de trabalho.

A empresa júnior estudada está localizada no Cabo de Santo Agostinho e é administrada por estudantes matriculados nos cursos de graduação das Engenharias – Mecânica, Elétrica, Eletrônica, Civil e de Materiais – da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Os membros envolvidos desempenham trabalho voluntário e a renda obtida a partir dos serviços prestados é revertida para promoção das atividades da empresa.

Os serviços oferecidos são Projetos e Treinamentos voltados para área de atuação da associação. Na figura 1 está expresso o escopo de serviços ofertados.

ELÉTRICA/ELETRÔNICA	MECÂNICA
<ul style="list-style-type: none"> • Dimensionamento de quadros elétricos; • Projetos de automação residencial, predial e industrial; • Dimensionamento e projeto de sistema fotovoltaico; • Instalações elétricas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenhos de componentes mecânicos; • Dimensionamento e análise estrutural de componentes mecânicos; • Dimensionamento e auditoria de sistemas de climatização; • Análise de modo de falha de um sistema ou componente mecânico; • Usinagem de pequenos componentes.
MATERIAIS	CIVIL
<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização de materiais através das técnicas de DRX e MEV; • Gerenciamento de resíduos através de seu reuso e destinação correta; • Controle de qualidade por meio de avaliação dos materiais utilizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenhos de planta baixa, de corte e fachada; • Gerenciamento de insumos na construção civil • Adequação de projetos arquitetônicos à NBR 6492.

Figura 1: Escopo de serviços ofertados

Fonte: Autores

Os serviços foram ofertados através da prospecção ativa, que consiste em entrar em contato com empresas, por meio de ligações ou visitas técnicas. Com isto, criou-se uma carteira com o perfil dos potenciais clientes, de modo a manter um permanente contato para oferta dos serviços.

3.2 Missão, Visão e Valores

A identidade e o posicionamento estratégico da empresa Júnior foram definidos através das expectativas e desejos para o futuro, além de um conjunto de princípios, crenças e questões éticas que sustentaram a tomada de decisão dos membros envolvidos, denominados missão, visão e valores, apresentados a seguir:

- a) Missão: Produzir serviços e consultoria de Engenharia, proporcionando aos clientes um trabalho eficiente, que atinja as expectativas do mercado consumidor, e assim promover o desenvolvimento profissional dos estudantes envolvidos com a empresa.
- b) Visão: Ser reconhecida como uma das maiores Empresas Juniores de serviços e consultoria de Engenharia na região Norte-Nordeste, devido à qualidade e à pontualidade.
- c) Valores: Focados no profissionalismo, ética, responsabilidade social e ambiental, sinergia, evolução e a difusão do conhecimento.

3.3 Hierarquia, Organograma e Descrição de Cargos

Em relação a estrutura organizacional, foi verificado que, conforme a Brasil Júnior (2015), a estrutura da grande maioria das EJs brasileiras é dividida em quatro instâncias, além dos trainees: Assembleia Geral, Conselho, Diretoria Executiva e Membros. Desse modo, a empresa tratada seguiu esse mesmo padrão.

O arranjo hierárquico é composto por um diretor-presidente, vice-presidente, gerentes e diretores distribuídos pelos setores de projetos, recursos humanos, marketing e administrativo-financeiro. Contudo, visando a otimização do negócio, foram realizadas alterações nesse quadro de cargos. Levando em consideração que o setor de vendas e relacionamento com os clientes precisava de atenção exclusiva e que o presidente conseguia realizar todas as atividades essenciais com o auxílio das demais diretorias, optou-se por substituir a vice-presidência por uma Diretoria Comercial, isso acabou impactando significativamente na prospecção de serviços.

O organograma da EJ está apresentado na figura 2 e a descrição dos cargos na figura 3

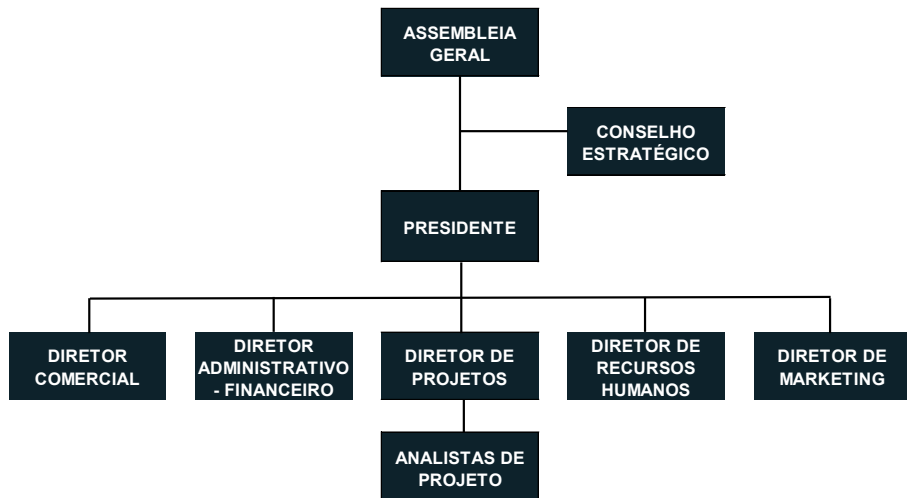


Figura 2: Organograma da Empresa Júnior analisada

Fonte: Autores

CARGO	DESCRIÇÃO DO CARGO
Assembleia Geral	A Assembleia Geral é o órgão máximo da empresa júnior e têm poderes para decidir todas as questões relativas ao seu objetivo, podendo ser ordinária ou extraordinária. Para que todas as decisões sejam legitimadas e validadas, é necessário que essa atinja um número mínimo de participação (que costuma ser da ordem de 75% de presença dos membros), que deve ser previamente acordado e estipulado por todos. Compete à Assembleia Geral: eleger e destituir os membros que compõem a Diretoria Executiva; apreciar, examinar e aprovar o relatório da Diretoria, o Balanço Patrimonial e demais demonstrações financeiras; propor e aprovar alterações no Estatuto Social e no Regimento Interno.
Conselho Estratégico	O conselho Estratégico é o órgão de consulta e assessoramento à Diretoria Executiva da empresa júnior. É composto por ex-membros da EJ, indicados pela Diretoria Executiva, que possuem condições de orientar a gestão em situações que necessitem de mais cautela. Compete ao Conselho Estratégico: contribuir com pareceres técnicos a serem analisados pela Diretoria Executiva; participar de reuniões, sem direito a voto, com o objetivo de expor ideias e contribuir com o objeto social da EJ; participar da elaboração e revisão do planejamento estratégico e acompanhar a execução do mesmo; apoiar a Diretoria Executiva nos planos de captação de recursos e acompanhar a realização dos Planos de Ação e a Proposta Orçamentária.
Diretoria Executiva	A Diretoria Executiva é investida dos poderes de administração e representação da empresa júnior, de forma a assegurar a consecução de seus objetivos, observando o Estatuto Social, Regimento Interno e as deliberações da Assembleia Geral. É composta por seis membros efetivos, eleitos pela Assembleia Geral para mandato de 1 ano, com a seguinte distribuição: Diretor - Presidente, Diretor de Recursos Humanos, Diretor de Marketing, Diretor de Projetos, Diretor Administrativo-Financeiro e Diretor Comercial. Cabe à diretoria zelar pelo cumprimento dos objetivos planejados e representação perante a qualquer <i>stakeholder</i> .
Presidência	A presidência assegura a obtenção dos resultados definidos nos planos operacionais, estratégicos e administrativos, alinhados à missão da empresa. Compete ao Presidente o exercício das funções inerentes à coordenação, direção e controle de todos os setores da empresa, bem como a representação da sociedade ativa e passivamente judicial e extrajudicialmente, e a nomeação de seus auxiliares.
Diretor de Projetos	Gerencia a área de projetos, coordenando as equipes responsáveis pela prestação direta ou indireta dos serviços. Compete ao Diretor de Projetos definir o objetivo geral do projeto, objetivos individuais, cronograma de atividades, responsabilidades e recursos. Junto ao setor comercial, é responsável por dirigir as estratégias de prospecção ativa, bem como representar comercialmente a EJ frente a clientes.
Diretor de Recursos Humanos	É responsável pelo gerenciamento de toda a mão de obra humana da empresa. Cria e regulamenta as diretrizes internas de deveres e direitos dos membros. Atua no setor de gestão de pessoas, estabelecendo estratégias e treinamentos para desenvolver os membros cognitivamente de forma individual e coletiva. Além disso, é também responsável pelo recrutamento de novos membros.
Diretor de Marketing	Desenvolve e coordena as estratégias de marketing da EJ, com foco na divulgação da empresa e de eventos ou treinamentos ofertados. Responsabiliza-se por administrar as redes sociais e meios de contato, realizar pesquisas de mercado, trazer novas ideias para geração de receita e coletar <i>feedbacks</i> de clientes. Por fim, é responsável por desenvolver e padronizar toda a identidade visual da empresa.
Diretor Administrativo-Financeiro	Coordena os departamentos contábeis e financeiros, elaborando relatórios gerenciais e desenvolvendo normas internas, processos e procedimentos de finanças. Compete, também, ao Diretor Administrativo - Financeiro a regulamentação da situação jurídica da empresa, desenvolvendo documentações e estabelecendo contato com os órgãos responsáveis.
Diretor Comercial	Compete ao Diretor Comercial a coordenação da área de vendas, sendo responsável por gerenciar diretrizes e definir estratégias para comercialização de produtos e serviços. Atua em parceria com o departamento de projetos na prospecção ativa. Representa comercialmente a empresa nas reuniões e visitas de diagnóstico, bem como apresentações de propostas comerciais.
Analista de Projetos	Os analistas de projetos compõem a equipe de projetos, coordenada pelo diretor, que atua na execução técnica dos serviços ofertados pela EJ.

Figura 3: Descrição de Cargos

Fonte: Autores

3.4 Matriz SWOT

Com Análise SWOT, a empresa foi capaz de encontrar seu posicionamento no mercado e formular sua estratégia de negócio com a finalidade de otimizar seu desempenho. Dessa maneira, através da aplicação do *checklist* de variáveis internas dos envolvidos do projeto, sendo eles a Instituição de Ensino Superior (IES), professores, alunos, mercado e Movimento Empresa Júnior (MEJ), obtém-se os pontos fundamentais da EJ, referentes ao ambiente interno e externo (MORRETO NETO et al; 2014), montando assim a Análise SWOT, que pode ser observada na figura 4.

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
AMBIENTE INTERNO	<p>FORÇAS (STRENGTHS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Localização estratégica; - Apoio institucional da universidade; - Suporte do MEJ; - Serviços qualificados; - Custo significativamente reduzido; - Professores consultores; - Equipe multidisciplinar e focada. 	<p>FRAQUEZAS (WEAKNESSES)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rotatividade de membros; - Recursos financeiros limitados; - Inexperiência gerencial dos membros; - Ausência de sede física.
AMBIENTE EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professor coordenador com grande experiência de mercado; - Apoio e reconhecimento nacional do trabalho de empresas juniores; - Busca por preços mais econômicos; - Crescimento do número de microempreendedores. 	<p>AMEAÇAS (THREATS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência com outras empresas juniores; - Corte de gastos de possíveis clientes; - Calendário acadêmico da instituição; - Baixa receptividade de mercado por se tratar de uma empresa recém fundada.

Figura 4: Matriz SWOT da empresa júnior analisada

Fonte: Autores

É esperado que se tenha pontos negativos como a inexperiência dos membros e receio dos clientes em contratar uma empresa nova, entretanto a presença de professores consultores que fornecem todo suporte técnico necessário torna possível contornar esse desafio, tanto na hora de negociar com o cliente quanto na hora de executar. A atuação do professor coordenador e sua experiência de mercado (cerca de 20 anos), traz bagagem de conhecimento gerencial para os membros, bem como credibilidade institucional e comercial. A cobertura da IES e o suporte do MEJ fornecem segurança para a empresa ainda em etapa inicial. Por fim, tem-se a localização estratégica da empresa, uma vez que está inserida no Cabo de Santo Agostinho, próximo ao complexo industrial portuário de

Suape, possibilitando alta taxa de prospecção ativa e até prospecção passiva por parte das empresas lá alocadas.

Fraquezas como rotatividade de membros e recursos financeiros limitados ainda são fatores preocupantes. Para isso, a empresa investe tempo em treinamentos de novos membros para que o impacto da rotatividade seja reduzido, e preza também pelo bom gerenciamento de capital, eliminando gastos desnecessários. Por fim, é possível notar que os pontos negativos dispostos na matriz SWOT tem teor não crítico, dessa forma, é possível reduzi-los ou ainda os contornar com o bom gerenciamento e aproveitamento dos pontos positivos, destacando o suporte institucional e dos professores.

3.5 Business Model Canvas

O *Business Model Canvas* permitiu a visualização das principais áreas do negócio e as interligações existentes entre elas. Logo, todos os dados foram preenchidos de forma clara e objetiva, além de serem revisados e atualizados com frequência. A partir dessa ferramenta foi possível obter materiais importantes para a elaboração do plano de negócios da empresa. Na Figura 5 está descrito o modelo de negócio da EJ analisada.

BUSINESS MODEL CANVAS			CRIADO PARA: EMPRESA JÚNIOR DA UFRPE	
COMO?		O QUE?	PRA QUEM?	
PARCEIROS CHAVE	ATIVIDADES CHAVE	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO - UFRPE	CONSULTORIAS ESPECIALIZADAS RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS QUALIDADE E CONTROLE DE CUSTOS COMUNICAÇÃO E VENDAS RECURSOS CHAVE	DIMENSIONAMENTO DE QUADROS ELÉTRICOS E PROJETOS DE AUTOMAÇÃO PREDIAL. DIMENSIONAMENTO E ANÁLISE ESTRUTURAL DE COMPONENTES MECÂNICOS, DESENHOS DE COMPONENTES MECÂNICOS. CARACTERIZAÇÃO DE MATERIAIS, GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS E CONTROLE DE QUALIDADE. DESENHOS DE PLANTA BAIXA, GERENCIAMENTO DE INSUMOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL E ADEQUAÇÃO DE PROJETOS ARQUITETÔNICOS.	ASSISTÊNCIA PESSOAL LIGAÇÕES TRADICIONAIS VÍDEO CONFERÊNCIA E-MAIL COMERCIAL INTERAÇÃO NAS REDES SOCIAIS CANAIS	RELACIONAMENTO E ATENDIMENTO FLEXÍVEL PODENDO OFERECER SERVIÇO PRA PF E PJ, DE ACORDO COM A EXPERTISE DA EQUIPE. FOCO MAIOR EM INDÚSTRIAS E EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE COM NECESSIDADES ALINHADAS AO ESCOPO DA EJ.
UNIDADE ACADÊMICA DO CABO DE SANTO AGOSTINHO - UACSA	RECURSOS FÍSICOS: COMPUTADORES, LIVROS, EQUIPAMENTOS, LABORATÓRIOS, ÁREA DE TRABALHO. RECURSOS HUMANOS: CRIATIVIDADE, APRIMORAMENTO PROFISSIONAL, CONTATO HUMANO.		EMAILS TELEFONE REDES SOCIAIS (FACEBOOK, INSTAGRAM E LINKEDIN) UFRPE-UACSA (SEDE)	
ESTRUTURA DE CUSTO		FLUXO DE RECEITA		
PRECIFICAÇÃO VARIÁVEL DE ACORDO COM OS CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS GERAIS, MATERIAIS, DIFICULDADE E NÚMERO DE ANALISTAS ENVOLVIDOS COM O PROJETO. OS CUSTOS FIXOS SÃO REFERENTES À MANUTENÇÃO INTERNA, COMO DOCUMENTAÇÃO, DESPESAS DIVERSAS E INVESTIMENTOS GERAIS.		RECEITA GERADA A PARTIR DA OFERTA DE PROJETOS E TREINAMENTOS DISPOSTOS NO ESCOPO, ATENDENDO A FLEXIBILIDADE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. PAGAMENTOS REALIZADOS EM ESPÉCIE, DEPÓSITO BANCÁRIO, BOLETO BANCÁRIO E TRANSFERÊNCIA ELETRÔNICA DISPONÍVEL (TED)		
QUANTO?				

Figura 5: Business Model Canvas da empresa júnior analisada

Fonte: Autores

Por meio do levantamento de dados de potenciais clientes, foi identificado que o segmento de clientes da empresa refere-se a um mercado segmentado, pois desenvolve produtos e serviços para parcelas com variações muito sutis no que tange suas necessidades e interesses.

Além disso, como proposta de valor foi observado que seu maior diferencial é prestação de serviços de qualidade com custo acessível, visto que por ser uma empresa júnior, os serviços oferecidos apresentam baixo custo se comparado ao de entidades com fins lucrativos.

No que se refere aos canais de distribuição e relacionamento com clientes, evidenciou-se que o primeiro contato ocorre normalmente por ligações, seguidas de reuniões presenciais ou remotas e quando necessário visitas de diagnóstico ao cliente, além do mais, utilizou outras fontes de contato, como redes sociais, e-mail comercial e vídeo conferências.

Em relação ao preço, foi observado que o fluxo de receita ocorre a partir da prestação de serviços e a estrutura de custo varia de acordo com a metodologia de precificação, que examina os gastos diretos e indiretos gerais, número de analistas, homem-hora e nível de conhecimento acerca do projeto.

Considerando as demandas internas, os recursos físicos foram oferecidos pela própria Universidade, que se tornou a principal parceira da EJ. Somando a isso, a determinação, criatividade, multidisciplinaridade e conhecimento da equipe foram fundamentais para a realização das principais atividades.

3.6 Serviços realizados nos anos 2019 e 2020

Após a aplicação das ferramentas de gestão relacionadas ao planejamento estratégico e a elaboração da estrutura organizacional, a empresa júnior estudada apresentou aumento significativo nas atividades comerciais. Em atividades como visitas e parcerias, o aumento excedeu 100%, além de dobrar a quantidade de apresentações de proposta comercial. No que diz respeito a reuniões de diagnóstico, fez dezoito vezes mais reuniões que no mesmo período do ano anterior e quanto aos serviços realizados, o aumento foi de 50%. Estes dados podem ser visualizados na figura 6.

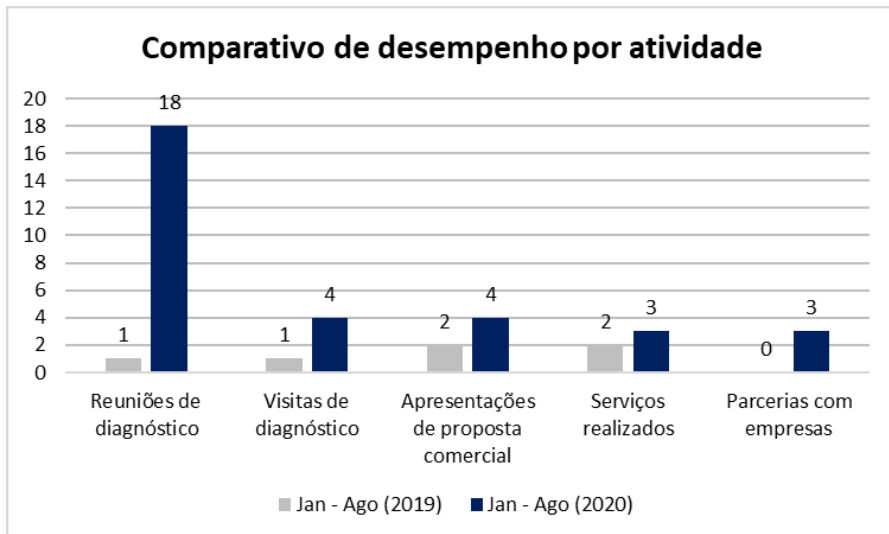


Figura 6: Gráfico comparativo das atividades comerciais da EJ no período jan-ago de 2019 e 2020.

Fonte: Autores

Com a utilização da prospecção ativa, em 2020, o número de contato com os clientes aumentou, uma vez que foram realizadas, segundo a EJ, mais de 600 ligações, com o objetivo de prospectar projetos, sendo realizadas pouco menos de 50 ligações no ano de 2019. Assim, verificou-se o acréscimo do número de reuniões de diagnóstico, visitas de diagnóstico e apresentação de proposta nesse ano, mostrando que a estratégia de prospecção ativa funciona e pode ser recomendada a outras empresas.

A organização conseguiu ainda fechar parceria com 3 empresas júniores da região, impulsionando o seu reconhecimento no mercado e amenizando assim uma de suas ameaças que é a concorrência com empresas juniores e não juniores do mesmo segmento.

De janeiro a agosto de 2019 foram efetuados 2 serviços, sendo dois treinamentos. Já em 2020, até agosto, foram realizados 3 serviços, sendo dois treinamentos e um projeto. É possível afirmar que os serviços realizados em 2020 apresentam maior credibilidade financeira, utilizando como base os critérios de maior relevância técnica de projeto, segundo a EJ, e lucro total de serviço. Na figura 7 é possível visualizar que de janeiro até agosto de 2020, a EJ em questão arrecadou cerca de 5 vezes o lucro total do mesmo período no ano anterior.

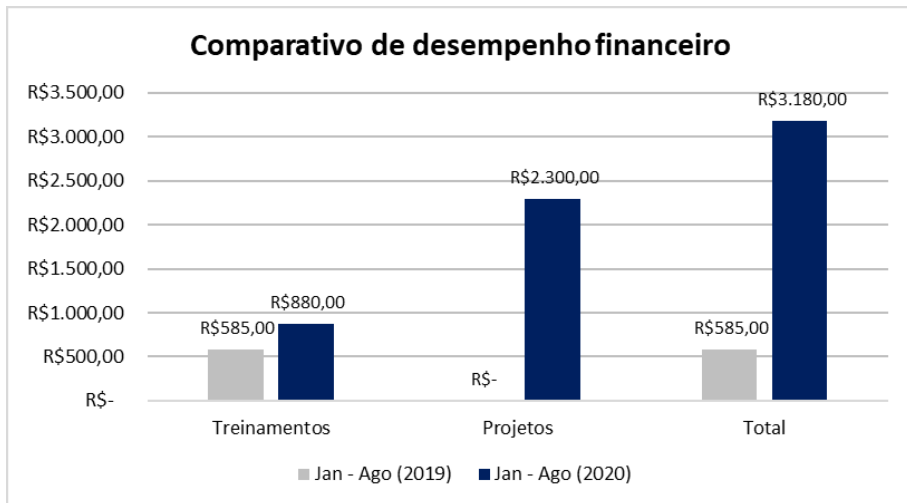


Figura 7: Gráfico comparativo dos resultados financeiros no período jan-ago de 2019 e 2020.

Fonte: Autores

Por fim, com a promoção da EJ no âmbito acadêmico, mais universitários passaram a ter interesse em participar do projeto e reconheceram a importância do mesmo para o desenvolvimento profissional. Isso ocasionou o aumento do apoio por parte dos discentes e dos docentes, resultando em um processo seletivo com mais de 50 interessados em 2020, número 90% superior ao do ano anterior.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Logo, concluímos que foi alcançado o objetivo de descrever etapas importantes do planejamento estratégico, propondo uma instrução para os empresários juniores e ainda microempreendedores que procuram utilizar metodologias estratégicas na sobrevivência e evolução de suas respectivas empresas.

Incentivamos a participação de alunos de graduação em empresas juniores, por identificá-la como um catalisador de desenvolvimento do pensamento estratégico e impulsionador de carreira.

Os principais responsáveis por garantir a aplicabilidade de um planejamento estratégico são os membros que compõem a organização, desta forma, todo o desenvolvimento de uma estratégia só faz sentido se houver unidade de pensamento e ação entre as partes envolvidas.

Durante a etapa de fundação notou-se dificuldade por partes dos membros nas soluções dos trâmites contábeis e jurídicos. Parte dessa dificuldade deve-se a linguagem não clara existente nos tutoriais e manuais que dispõem informações a respeito dessas

documentações. Dessa forma, deixa-se como sugestão de trabalhos futuros, um material instrutivo de como proceder e solucionar as problemáticas encontradas na fundação de uma empresa júnior.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, João, DANIEL, Ana Dias, & FIGUEIREDO, Cláudia (2019). **The future of management education: The role of entrepreneurship education and junior enterprises.** The International Journal of Management Education, 100318.

BRASIL JÚNIOR. **DNA JÚNIOR:** Diretoria de Desenvolvimento. 1.1. ed. Brasil: [s. n.], 2015. 117 p.

BRASIL. Lei nº 13.267, de 06 de abril de 2016.

BRYSON, John M.; EDWARDS, Lauren Hamilton; VAN SLYKE, David M. (2017). **Getting strategic about strategic planning research.** Public Management Review.

DONATO, Pedro Paulo; SILVA; Leandro Aparecido da; CARNEIRO, Tiago Douglas Cavalcante; BEZERRA, Tatiane de Lourdes Azevedo da Cunha; ARAÚJO, Pablo Phorlan Pereira de. **CHECK-UP DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PERSPECTIVA DOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NO COLÉGIO DIOCESANO SERIDOENSE EM CAICÓ/RN.** A gestão estratégica na administração 4 [recurso eletrônico]. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018.

DURMAZ, Yakup; DÜŞÜN, Zeynep Derya, 2016. **Importance of Strategic Management in Business.** Expert Journal of Business and Management, 4(1), pp. 38-45

FERREIRA, Ana Vitória Sandoval. **Elementos de articulação:** missão, visão, valores e a identidade organizacional. Revista EDUICEP, v. 1, n. 1, 2016.

MORRETO NETO, Luis; JUNKES, Patrícia Natale; ROSAURO, Diego Zen; BENKO, Fernando. **EMPRESA JÚNIOR:** Espaço de Aprendizagem. Florianópolis: Pallotti, 2004. 188 p.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation:** inovação em modelos de negócios. Alta Books Editora, 2011. 300 p.

SILVA, Leandro Aparecido da; SANTOS, Aniele Fernandes dos; CARNEIRO, Tiago Douglas Cavalcante; ARAÚJO, Pablo Phorlan Pereira de. **ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA MPE DO SETOR DE VESTUÁRIO:** ESTUDO DE CASO NA EMPRESA GALPÃO BOUTIQUE DE CAICÓ-RN. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 2, n. 4, p. 229-266, out-dez, 2017.

SONI, Vishal Dineshkumar, **Importance and Strategic Planning of Team Management** (2020). International Journal of Innovative Research in Technology | July 2020 | Volume: 7 | Issue: 2 | p. 47–50.

SOUSA, Jonilto Costa, DIAS, Pedro Henrique Rodrigues de Camargo. **INTEGRAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO AO PENSAMENTO ESTRATÉGICO.** Revista de Ciências da Administração [en linea]. 2017, 19(47), 29-44.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acessibilidade 67, 114, 149, 279, 281, 284, 286, 287, 288, 289, 290

Acesso à Informação 279, 281, 282, 285

Ações 8, 12, 19, 23, 24, 28, 31, 38, 42, 45, 47, 48, 49, 54, 56, 61, 73, 74, 105, 109, 114, 116, 117, 118, 121, 122, 163, 164, 165, 166, 167, 170, 182, 183, 200, 206, 214, 215, 217, 219, 220, 225, 227, 229, 232, 234, 235, 236, 237, 239, 243, 247, 280, 282, 285, 293, 314

Alterações 83, 92, 93, 101, 126, 256

Análise Bibliométrica 185

Aquisições 34, 35, 36, 37, 38, 39, 49, 50, 85

Asociación Agrícola 128, 130

B

Baixa Escolaridade 96, 103, 105

Bibliotecas Universitárias 279, 280, 281, 283, 290, 291

Blogs 292, 293, 296, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 305, 306

C

Caracterização do Trabalho 143

Ciência 3, 14, 47, 51, 71, 72, 96, 126, 186, 195, 211, 230, 240, 250, 291, 305, 306, 308, 312, 315, 320

Colaboradores 28, 34, 36, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 51, 52, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 119, 120, 174, 185, 237, 264, 300

Comercio Exterior 128, 131

Construção do Conhecimento 292, 295, 296, 301, 303, 306

Consumo Consciente 213, 219, 220, 222, 223, 225, 226, 227, 229, 230

Contabilidade 68, 69, 70, 71, 72, 76, 79, 81, 83, 85, 89, 95, 124, 294, 311, 319

Controladoria 10, 51, 59, 66, 70, 71, 72, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 169, 320

Cultura Organizacional 10, 34, 39, 40, 42, 43, 50, 235

D

Desempenho 4, 10, 17, 25, 29, 34, 35, 39, 54, 55, 56, 57, 58, 67, 68, 69, 72, 74, 99, 125, 185, 186, 187, 189, 190, 191, 192, 194, 195, 196, 197, 235, 243, 247, 249, 250, 259, 271, 284, 297

Desenvolvimento de Produtos 1, 5, 10, 111

Desvantagens 8, 83, 91

Dificuldades na Gestão 96, 97, 98

E

Eletrrodomésticos 1

Empreendedores 16, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 116, 120, 121, 122, 125, 252, 274

Ensino de Administração 308, 310, 311, 319

Estratégia de Empresas 34

Estratégia Organizacional 15, 30

F

Fusões 34, 35, 36, 37, 38, 39, 49, 50

G

Gestão de Pequenas Empresas 96, 102

Globalização 15, 18, 19

Governança Corporativa 10, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 77

I

Indústria de Calçados 10, 51, 52, 59, 66

Internacionalização 10, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 57, 67

Investigação Científica 308

L

Letramento Informacional 279, 283, 290

Liderança 36, 39, 45, 54, 99, 199, 271, 272

M

Mapas Conceituais 292, 293, 296, 297, 298, 299, 301, 302, 303, 305, 306

Marketing Empreendedor 108, 109, 110, 111, 114, 115, 117, 121, 122, 123, 127

Microempresa 94, 101, 106, 111, 112, 113, 115, 118, 119, 120, 121, 122

Modelo Canvas 231

O

Organizações 10, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 22, 27, 34, 35, 41, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 68, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 80, 81, 105, 109, 126, 146, 161, 184, 185, 195, 209, 210, 215, 216, 229, 230, 232, 233, 236, 237, 239, 242, 247, 253, 271, 272, 280, 310, 313, 314, 319

P

P&D 1

Planejamento Estratégico 14, 73, 231, 235, 248, 249, 250, 252

PMBOK 1, 2, 4, 9, 14

Possibilidade 8, 31, 35, 39, 84, 114, 149, 163, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 178, 182, 183, 190, 224, 225, 240, 243, 287

Probabilidade 163, 166, 168, 170, 171, 176, 179, 180, 182, 183

Processo Decisório 64, 65, 67, 72, 75, 81, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 174, 177, 180, 181, 182, 183, 184

Productos Agrícolas 128, 129, 130, 131, 132, 139, 140, 141

Psicodinâmica 143, 144, 145, 147, 149, 150, 158, 159, 160, 161

Q

Qualidade de Vida no Trabalho 185, 186, 187, 189, 190, 191, 194, 196, 197

R

Racionalidade 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 182, 183, 184

Redes 27, 31, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 261, 280

S

Secretário 199, 200, 203, 204, 206, 208, 209

Setor Automobilístico 213, 214, 215, 217, 218, 220, 221, 222, 223, 226

Setor Bancário 10, 34, 35, 49, 50

Simples Nacional 10, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 93, 94, 95, 101, 103, 106, 107, 117, 126

Sistema de Informação 80, 292, 293, 297, 303

Sustentabilidade 57, 60, 62, 77, 105, 197, 199, 200, 204, 206, 208, 209, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 235, 236, 237, 239, 240, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 250, 253, 264

T

Tecnologia da Informação 97, 102, 196, 273, 292, 293, 305

Tributos 83, 84, 85, 87, 88, 95

Turismo 143, 144, 149, 158, 160, 161

U

Usabilidade 279, 281, 283, 284, 286, 287, 288, 289, 290

V

Vantagens 2, 8, 13, 18, 19, 29, 31, 35, 83, 84, 95, 237, 296, 298, 300, 303, 309, 310, 313, 316, 317, 318, 319

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 



Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena
Editora

Ano 2020

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 



Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório 2

Atena
Editora

Ano 2020