



---

# ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E EMPRESAS PRIVADAS: ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

---

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021



---

# ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E EMPRESAS PRIVADAS: ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

---

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

  
Atena  
Editora  
Ano 2021

**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

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 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 com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da 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  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – 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 Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

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

Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

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. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

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  
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
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. Abraão Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adailson 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. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais  
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
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 Andreza 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. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
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  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
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/UFGA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis

Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos  
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
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. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
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  
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
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



# Organizações públicas e empresas privadas: estratégia, inovação e tecnologia

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Camila Alves de Cremo  
**Correção:** Mariane Aparecida Freitas  
Giovanna Sandrini de Azevedo  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizadores:** Elói Martins Senhoras

## Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

068 Organizações públicas e empresas privadas: estratégia, inovação e tecnologia / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-741-3

DOI 10.22533/at.ed.413211601

1. Organizações públicas. 2. Empresa privada. 3. Estratégia. 4. Inovação e Tecnologia. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 346.81067

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

[contato@atenaeditora.com.br](mailto: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; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

## APRESENTAÇÃO

O campo científico de Administração tem evoluído muito rapidamente ao longo das décadas por meio de uma estrutural tendência de crescente incorporação de novas agendas temáticas reflexivas aos avanços empíricos e às transformações na realidade tecnológica, organizacional e da própria sociedade.

Alicerçado na compreensão de que a construção do estado da arte no pensamento científico se fundamenta nas ricas experiências empíricas, o presente livro, “Organizações Públicas e Empresas Privadas: Estratégia, Inovação e Tecnologia” traz uma instigante agenda de estudos administrativos.

O objetivo de discutir desta obra coletiva, desenvolvida por um conjunto diferenciado de mais de 80 pesquisadoras e pesquisadores é discutir a realidade das organizações públicas e privadas por meio de uma reflexão imersiva sobre uma agenda tripartite de discussões relacionadas à estratégia, inovação e tecnologia.

Estruturado em 25 capítulos, este livro apresenta relevantes pesquisas que coadunam de uma mesma lógica dedutiva, partindo da abstração teórica no campo epistemológico da Administração até chegar à empiria de estudos de caso, embora trazendo uma pluralidade de diferentes recortes teórico-metodológicos para a análise.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa dos estudos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, recortes teóricos e procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados, corroborando assim para a apresentação de uma genuína agenda eclética de estudos, permeada pela pluralidade do pensamento e pela capacidade dialógica dos estudos.

Em função do paradigma eclético manifestado pela combinação de um conjunto diversificado de abordagens teórico-metodológicas, os principais eixos imersivos de condução dos debates focalizaram as agendas de logística, marketing, mercado de trabalho e gestão de pessoas, planejamento e gestão estratégica, bem como de empreendedorismo e inovação.

Com base nas discussões e resultados obtidos nesta obra, uma rica construção epistemológica é fornecida a um potencial amplo público leitor, fundamentada em relevantes análises de estudos de casos que corroboram teórica e conceitualmente para a produção de novas informações e conhecimentos sobre a fluida realidade das organizações públicas e de empresas privadas no período contemporâneo.

Excelente leitura!

Prof. Dr. Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **APLICAÇÃO DE AUDITORIA NO SETOR DE ALMOXARIFADO**

Aline dos Santos Nonato  
Regiane de Fátima Bigaran Malta  
Sinéia Tenório Cavalcante Rodrigues  
Thiago Bergoci

**DOI 10.22533/at.ed.4132116011**

### **CAPÍTULO 2..... 14**

#### **APLICAÇÃO DA TEORIA DAS FILAS PARA OTIMIZAÇÃO DO TEMPO DE ESPERA DOS NAVIOS DO SISTEMA PORTUÁRIO DO ESTADO DO PARANÁ**

Rebecca Moura Lody  
Tamires Marques de Souza Rodrigues  
Shih Yung Chin

**DOI 10.22533/at.ed.4132116012**

### **CAPÍTULO 3..... 30**

#### **TIPOLOGIA DA RELAÇÃO COMPRADOR-FORNECEDOR: DESEMPENHO PERCEBIDO EM RELAÇÃO À CADEIA DE SUPRIMENTO**

João Barbosa França  
Edgar Reyes Junior  
Rafael Araújo Sousa Farias  
Jonatas Dutra Sallaberry

**DOI 10.22533/at.ed.4132116013**

### **CAPÍTULO 4..... 43**

#### **CONSCIÊNCIA PARA QUE TE QUERO? SOBRE AS INFLUÊNCIAS DOS PROCESSOS INCONSCIENTES NO COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES**

Cátia Fabíola Parreira de Avelar  
Ricardo Teixeira Veiga  
Pedro Henrique de Freitas Guimarães Nejm

**DOI 10.22533/at.ed.4132116014**

### **CAPÍTULO 5..... 61**

#### **A CONTRIBUIÇÃO DO NEUROMARKETING PARA AUMENTAR A VANTAGEM COMPETITIVA DAS EMPRESAS NO MERCADO CONSUMIDOR**

Karina Szendela  
Adriana Queiroz Silva

**DOI 10.22533/at.ed.4132116015**

### **CAPÍTULO 6..... 74**

#### **RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA COMO FERRAMENTA PARA ENFRENTAMENTO DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS: A EXPERIÊNCIA CUBANA**

Alexis Santiago Pérez Figueredo  
Márcia Aparecida da Silva Pimentel

**DOI 10.22533/at.ed.4132116016**

**CAPÍTULO 7..... 87**

**TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO NO BRASIL: UM ESTUDO DO CASO IFOOD**

Walney Barbosa dos Reis

Francisco Djalma Silva Luna

**DOI 10.22533/at.ed.4132116017**

**CAPÍTULO 8..... 100**

**TRANSFORMAÇÃO DO TRABALHO EM EQUIPE PARA CONTRIBUIR COM A SATISFAÇÃO COM A QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO, CONSTRUTOS GERAIS**

Valentín Alonso-Novelo

Gustavo Alberto Barredo-Baqueiro

Juana María Saucedo Soto

Alicia Hernández Bonilla

**DOI 10.22533/at.ed.4132116018**

**CAPÍTULO 9..... 108**

**ASSÉDIO MORAL: ANÁLISE DO TEMA POR MEIO DE UMA BIBLIOMETRIA**

Lígia Maria Heinzmann

Valdir Machado Valadão Júnior

**DOI 10.22533/at.ed.4132116019**

**CAPÍTULO 10..... 125**

**ACUMULAR OU NÃO AS DICAS RECEBIDAS POR SUBORDINADOS OU FUNCIONÁRIOS NO MÉXICO**

Rosa Hilda Hernandez Sandoval

Laura Leticia Gaona Tamez

Gabriel Aguilera Mancilla

Blanca Estela Montano Perez

Juan Jesus Nahuat Arreguin

Sergio Arcos Moreno

**DOI 10.22533/at.ed.41321160110**

**CAPÍTULO 11..... 135**

**COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: ESTUDO DE CASO COM EGRESSOS DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DA CIDADE DE JANAÚBA/MG**

Fábio Cantuária Ribeiro

Talita Ribeiro da Luz

**DOI 10.22533/at.ed.41321160111**

**CAPÍTULO 12..... 147**

**O SEGUNDO IDIOMA NAS EMPRESAS MULTINACIONAIS DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA**

Roselis Natalina Mazzuchetti

Luís Felipe Mazzuchetti Ortiz

**DOI 10.22533/at.ed.41321160112**

<b>CAPÍTULO 13.....</b>	<b>154</b>
<b>INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO SOBRE A PRODUÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL E SEUS HOT-TOPICS</b>	
Giulia Xisto de Oliveira	
Debora Vestena	
Isabela Marques Kumer	
Gabriel Biondo Brasil	
Jaíne Pompeo Rodrigues	
Karine da Silveira Aquino	
Antonio Marcos Bezerra	
Eduarda Tschiedel da Silva	
Gabriela Campos Comin	
Marcella de Oliveira Xarão	
Victor Cesar Rodrigues Carvalho	
<b>DOI 10.22533/at.ed.41321160113</b>	
<b>CAPÍTULO 14.....</b>	<b>168</b>
<b>INOVAÇÃO EMPREENDEDORA NA CADEIA PRODUTIVA DE PEDRAS PRECIOSAS DA REGIÃO DO MÉDIO ALTO URUGUAI DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL</b>	
Carine Dalla Valle	
Andrea Cristina Dorr	
<b>DOI 10.22533/at.ed.41321160114</b>	
<b>CAPÍTULO 15.....</b>	<b>182</b>
<b>O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA ASSESSORIA DE ESTRATÉGIAS DE GESTÃO PARA A INOVAÇÃO. UM ESTUDO EM EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA</b>	
Carlos Roberto Alves	
<b>DOI 10.22533/at.ed.41321160115</b>	
<b>CAPÍTULO 16.....</b>	<b>194</b>
<b>FATORES INIBIDORES AO DESENVOLVIMENTO DE PATENTES EM MPES: UM ESTUDO NO SETOR DE EMBALAGENS PLÁSTICAS</b>	
Rômulo Prezotto	
Djair Picchiai	
<b>DOI 10.22533/at.ed.41321160116</b>	
<b>CAPÍTULO 17.....</b>	<b>218</b>
<b>DESENVOLVIMENTO DA TEORIA CONTÁBIL PARA AUXILIAR A GOVERNANÇA CORPORATIVA: PROPOSTAS DE OPORTUNIDADES DE PESQUISAS</b>	
Rafael Araújo Sousa Farias	
João Barbosa França	
Jonatas Dutra Sallaberry	
<b>DOI 10.22533/at.ed.41321160117</b>	
<b>CAPÍTULO 18.....</b>	<b>234</b>
<b>ALTERAÇÕES NAS NORMAS E OS EFEITOS NAS VARIÁVEIS FUNDAMENTALISTAS:</b>	

## UM ESTUDO NAS EMPRESAS DE CONSTRUÇÃO CIVIL LISTADAS NA B3

Josicarla Soares Santiago  
Paulo Roberto Nóbrega Cavalcante  
Fabiano Ferreira Batista  
Yara Magaly Albano Soares

**DOI 10.22533/at.ed.41321160118**

### **CAPÍTULO 19.....247**

#### **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENA E MICRO EMPRESA, SÃO LUÍS – MA/ BRASIL**

Diego Padilha Trindade

**DOI 10.22533/at.ed.41321160119**

### **CAPÍTULO 20.....274**

#### **IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DOS SERVIÇOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO PARA A VALORIZAÇÃO DA CARREIRA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL**

Renato Luft  
Cleber de Araujo  
Jeysonn Isaac Balbinot  
Daniel Artur Seelig

**DOI 10.22533/at.ed.41321160120**

### **CAPÍTULO 21.....287**

#### **GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS: PLANEJAMENTO URBANO NA REGIÃO DE MANGUINHOS A PARTIR DO PAC-FAVELAS E SUAS IMPLICAÇÕES**

Leonardo Machado Coelho Monteiro

**DOI 10.22533/at.ed.41321160121**

### **CAPÍTULO 22.....295**

#### **AS ENTIDADES DE DIREITO PÚBLICO, DEVEM ACEITAR A CAUSA DE IMPOSTO DE VALOR AGREGADO NO MÉXICO**

Rosa Hilda Hernandez Sandoval  
Laura Leticia Gaona Tamez  
Gabriel Aguilera Mancilla  
Juan Jesus Nahuat Arreguin  
Blanca Estela Montano Perez  
Valentin Alonso Novelo  
Gustavo Alberto Barredo Baqueiro  
Sergio Arcos Moreno

**DOI 10.22533/at.ed.41321160122**

### **CAPÍTULO 23.....308**

#### **VARIÁVEIS QUE AFETAM A INTENÇÃO EMPREENDEDORA EM ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS**

Juana María Saucedo Soto  
Juan Bernardo Amezcua Núñez  
Alicia del Socorro de la Peña de León

Viridiana Galván Maldonado

**DOI 10.22533/at.ed.41321160123**

**CAPÍTULO 24.....320**

**GRAU DE SATISFAÇÃO DOS DISCENTES EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: UMA ABORDAGEM A PARTIR DA PESQUISA DE MARKETING**

Danielle Lisboa da Motta

Jorge Alberto Velloso Saldanha

Heleno Ferreira Lima

**DOI 10.22533/at.ed.41321160124**

**CAPÍTULO 25.....336**

**SATISFACCIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL: ELEMENTOS INNOVADORES EN LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS MEXICANAS**

Valentín Alonso-Novelo

Laura Leticia Gaona-Tamez

Jorge Ramón Salazar Cantón

Gabriel Aguilera Mancilla

Rosa Hilda Hernández-Sandoval

**DOI 10.22533/at.ed.41321160125**

**SOBRE O ORGANIZADOR.....347**

**ÍNDICE REMISSIVO.....348**



## TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO NO BRASIL: UM ESTUDO DO CASO IFOOD

Data de aceite: 04/01/2021

Data de submissão: 13/10/2020

### Walney Barbosa dos Reis

Mestrado Profissional em Empreendedorismo  
da Faculdade de Economia e Administração da  
Universidade de São Paulo – FEA USP  
São Paulo – SP  
<http://lattes.cnpq.br/4908006750618305>

### Francisco Djalma Silva Luna

Mestrado Profissional em Empreendedorismo  
da Faculdade de Economia e Administração da  
Universidade de São Paulo – FEA USP  
São Paulo – SP  
<http://lattes.cnpq.br/2543253627757374>

**RESUMO:** Com base na atual conjuntura social, política e econômica do Brasil, o presente estudo visa compreender o “fenômeno iFood”: empresa brasileira “unicórnio”. Essa compreensão tem o enfoque nas relações de trabalho estabelecidas com seus colaboradores, que incluem tanto os trabalhadores de escritório quanto os entregadores. Para tal, optou-se pela realização de um estudo de caso de caráter exploratório e qualitativo com base em dados secundários. As análises sobre os principais achados foram realizadas com o auxílio da literatura acadêmica dedicada às problemáticas associadas ao trabalho, suas transformações e a situação dos trabalhadores ao longo da história. A principal conclusão deste trabalho foi: o iFood é uma empresa que manifesta os paradoxos e

complexidades das empresas dos novos tempos (altamente tecnológica, moderna e com mão de obra qualificada), ao mesmo tempo em que depende de forma estruturante de relações de trabalho precárias e informais estabelecidas junto a seus entregadores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Flexibilização e precarização do trabalho; Relações de Trabalho, transformação digital e indústria 4.0; Relações de Trabalho e impactos em Recursos Humanos.

### LABOR TRANSFORMATIONS IN BRAZIL: A STUDY OF IFOOD'S CASE

**ABSTRACT:** Based on the current social, political and economic situation in Brazil, this study aims to understand the “iFood phenomenon”: Brazilian company “unicorn”. This evaluation focuses on the working relationships established with its employees, which include both office workers and delivery men. To this end, it was decided to conduct an exploratory and qualitative case study based on secondary data. The analysis of the main findings was carried out with the help of academic literature dedicated to the problems associated with work, its transformations and the situation of workers throughout history. The main conclusion of this work was: iFood is a company that manifests the paradoxes and complexities of the companies of the new age (highly technological, modern and with a qualified workforce), at the same time that it depends on a structural way on precarious work relationships and informal agreements established with its delivery men.

**KEYWORDS:** Work flexibility and precariousness; Labor Relations, digital transformation and

## 1 | INTRODUÇÃO

O Brasil possui atualmente 210 milhões de habitantes (IBGE, 2019), dentre os quais 106 milhões são pessoas economicamente ativas (IBGE, 2019). Entre todos os habitantes do país, 104 milhões sobrevivem com uma renda per capita mensal de R\$ 413 (IBGE, 2019). Com o desemprego em 11,8% no terceiro trimestre de 2019, o país obteve a maior taxa de trabalhadores informais da sua história (36 milhões de pessoas) (IBGE, 2019).

Ao mesmo tempo, o país registra a existência de 230 milhões de celulares inteligentes – ou = *smartphones* (há mais celulares inteligentes que pessoas no país) (FGV, 2019) e uma crescente inclusão digital. Mais de 70% das pessoas no país já possuem acesso à internet (majoritariamente pelo celular) e esses índices são ainda maiores nas principais capitais e regiões metropolitanas do país (CGI.BR, 2019).

Nos últimos anos, o país vive um misto de desindustrialização crescente junto a uma participação maior no PIB da indústria de serviços. Os setores que mais crescem nos últimos anos são os setores de serviços de tecnologia de informação e correlatos (IBGE, 2019) que incluem empresas nacionais e internacionais baseadas em tecnologias de ponta que fazem parte de um movimento econômico denominado por Slee (2017) como “uberização” da economia, se referindo ao modelo de negócio da norte-americana Uber, fundada em 2010 (UBER, 2019). Segundo Castells (2009), houve uma revolução da tecnologia da informação a partir do início da década de 70 que ditou os novos rumos do capitalismo global, o chamado “capitalismo informacional”. Esse capitalismo informacional vai além do uso da informação como parte do processo de produção, mas como o próprio produto resultante e fonte de valor do processo produtivo.

Com a popularização da internet no fim da década de 90, somada à ebulição de centros de inovação ao redor do mundo (a começar pelo Vale do Silício, nos Estados Unidos), passou-se a observar uma nova dinâmica no desenvolvimento de produtos e serviços, que começaram, por exemplo, com empresas como Apple e Intel e chegaram aos dias atuais representadas por empresas como Uber, Spotify, Facebook e Google (CASTELLS, 2009). Essas novas empresas de tecnologia que passaram a ser avaliadas em mais de 1 bilhão de dólares em poucos anos são também chamadas de “unicórnios” (SALVADOR, 2015). Aqui no Brasil estima-se que existam em torno de 9 “unicórnios” (ESTADÃO, 2019). É interessante notar que essas empresas são modelos de negócio intensivos em tecnologias de informação e projetados para atendimentos em larga escala.

Entre os inúmeros desdobramentos e consequências possíveis na economia brasileira no século XXI, vivemos atualmente no Brasil a materialização de tendências globais associadas a uma nova dinâmica do trabalho que, segundo Drucker (1999), gera trabalhadores de alto valor agregado (trabalhadores do conhecimento), mas que, por outro

lado, gera uma massa ainda maior de trabalhadores (ou desempregados) informais, com baixa remuneração e piores condições de trabalho (ANTUNES, 2012).

## 2 | PROBLEMÁTICA E OBJETIVOS

Esse cenário, portanto, será o pano de fundo para a investigação do presente trabalho, que estudará de forma mais específica o desenvolvimento da empresa iFood, um dos 9 unicórnios que o Brasil produziu (somente nos últimos 2 anos) e que já se tornou um dos maiores empregadores (sem carteira assinada) dos últimos tempos (EXAME, 2019).

Não bastassem esses fatos, a empresa, como objeto de estudo, possui características e complexidades que refletem uma nova realidade do mundo do trabalho moderno, tanto no Brasil como no mundo: a (possível) valorização do trabalhador do conhecimento em oposição à precarização e desvalorização do trabalho “braçal” (DRUCKER, 1999; ANTUNES, 2012), o crescimento em poucos anos desde o nascimento impulsionado por tecnologias da informação e capital de risco que desafiam os modelos consagrados de gerenciamento de mão de obra (NOGUEIRA, 2017) e a luta constante com instâncias governamentais para regulamentação de sua atuação, em especial no que diz respeito à relação patrão-“empregado”. Sendo assim, o problema de pesquisa abordado por este trabalho será: como o iFood está estabelecendo seu relacionamento com os trabalhadores brasileiros, levando em consideração o atual contexto social, político e econômico?

O objetivo central será entender de que forma essa dinâmica se manifesta e quais são suas principais consequências para a empresa e para os próprios trabalhadores. Para cumprimento desse objetivo, 3 objetivos secundários foram estabelecidos: a) caracterizar a natureza da mão de obra do iFood segundo o referencial teórico disponível; b) entender como o ritmo de crescimento da empresa, suas características intrínsecas e o contexto social, político e econômico brasileiro estão determinando essas relações laborais; e c) investigar como a empresa está lidando com as pressões regulatórias de órgãos governamentais nesse sentido.

## 3 | METODOLOGIA

Tendo em vista o problema de pesquisa proposto e os objetivos definidos, adotou-se como procedimento de pesquisa um estudo de caso, que envolve a investigação de um contexto real, atual e dinâmico (EISENHARDT, 1989). Yin (2005, p. 32) reforça que “o estudo de caso é um olhar empírico que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”.

O estudo possui uma natureza exploratória cuja finalidade está em adquirir maior familiaridade com o fenômeno em questão (SELLTIZ, C; JAHOD, M; DEUTSCH, M, 1974). A abordagem proposta é qualitativa pois parte de uma questão ou foco de interesse amplo,

que vai se definindo na medida em que a o estudo se desenvolve (GODOY,1995).

Os instrumentos de coleta de evidência se limitarão a materiais fornecidos publicamente pela empresa, notícias e outros documentos públicos e de acesso irrestrito na internet. Nenhuma informação possui natureza confidencial ou foi adquirida por meio de contato direto com pessoas que trabalham na organização. Inclusive se planeja para um estudo futuro a realização de entrevistas com membros da organização para enriquecimento dos resultados e das conclusões obtidas.

Como forma de caracterizar, delimitar ou interpretar os fenômenos observados, o estudo fará correspondências com a literatura acadêmica mais aderente com base no julgamento e experiência do autor.

## 4 | HISTÓRICO E CRESCIMENTO DO IFOOD

O iFood foi fundado em 15 de maio de 2011 por Patrick Sigrist, Eduardo Baer, Guilherme Bonifácio e Felipe Fioravante (CANALTECH, 2019). A empresa nasceu diretamente inspirada a partir de uma outra empresa, chamada Disk Cook. A Disk Cook era uma revista com um catálogo de restaurantes à disposição do consumidor e recebia pedidos via rádio. Os pedidos eram solicitados aos restaurantes por fax (STARTSE, 2019).

O iFood, nasce, portanto, como uma solução online com o mesmo propósito: conectar consumidores de comidas por encomenda a restaurantes de diversos tipos e gostos. No entanto, ao contrário de seu antecessor, sua operação utiliza como base um aparato tecnológico muito mais sofisticado e a interface principal com o consumidor final se dá a partir de um aplicativo para *smartphones* diretamente conectado à internet. Sua missão, inclusive, é “ser a maior e melhor plataforma de *delivery* da América Latina, dando ao consumidor mais opções e agilidade na hora de pedir comida” (CANALTECH, 2019).

Em seu nascimento, em 2011, recebia cerca de 12 mil pedidos por mês e, atualmente (em setembro de 2019) fechou o mês com 21,5 milhões de pedidos. Esse número representa ainda um aumento de 1,5 milhões de pedidos em relação a agosto de 2019 (STARTSE, 2019). Ou seja, o incremento mensal médio mais recente chega a ser 125 vezes maior do que os valores absolutos auferidos em sua fundação.

Após uma sequência de altos investimentos por empresas especializadas em capital de risco, acelerações e fusões (como as fusões com o Restaurante Web e Grupo Just Eat, por exemplo), o iFood se tornou um “unicórnio” em 2018, com valor de mercado de 1 bilhão de dólares (STARTSE, 2019). Esse valor equivale a aproximadamente 4,5 bilhões de reais - em valores cambiais mais recentes (ECONOMIA UOL, 2020).

Todo esse crescimento exige uma expressiva infraestrutura tecnológica, processual e de capital humano. Estamos falando de uma empresa que já possui operações em 882 cidades do Brasil e, entre as quais, algumas também fazem parte de outros países da América Latina (VALOR, 2019).

## 5 I PERFIS DOS COLABORADORES DA EMPRESA

Em termos de capital humano, o iFood possui aproximadamente 116 mil donos de restaurantes cadastrados na plataforma (sem contar sócios, funcionários e fornecedores) (STARTSE, 2019) e cerca de 120 mil entregadores autônomos (números de 2018 e a expectativa pela série histórica era de que 2019 terminasse com o dobro – ainda não divulgado) (JORNAL DO COMÉRCIO, 2019; VEJA, 2019).

O impacto macroeconômico é tão grande, que se juntássemos essa mão de obra autônoma com a mão de obra de empresas tecnológicas com o mesmo tipo de afiliação trabalhista (como Uber, 99 Táxi e Rappi), teríamos o maior empregador do país (4 milhões de pessoas que utilizam essas plataformas como fonte de renda) (EXAME, 2019). Além disso, o iFood possui em torno de 1400 funcionários internos, concentrados em sua maioria no novo (e luxuoso) escritório localizado em Osasco, São Paulo (EXAME, 2019).

Levando em consideração esses dados, pode-se dizer que há 3 perfis majoritários de atores humanos que alavancam as operações da empresa: os comerciantes (que envolvem donos de restaurantes, seus funcionários e outros fornecedores), os entregadores (em sua maioria motoboys autônomos e que não possuem vínculo empregatício com a empresa) e os funcionários internos (estes sim, com vínculo empregatício reconhecido e que gozam de benefícios previstos e não previstos em lei). Não estão contemplados nessa relação outros tipos de trabalhadores pertencentes à cadeia de valor em torno da empresa como fornecedores de tecnologia, veículos de mídia, agências, consultorias e outras empresas terceiras de forma geral. Como os restaurantes são de diversos tipos e tamanhos e a renda de seus colaboradores geralmente não depende de forma tão direta quanto a dos outros dois perfis, limitaremos nossas análises aos entregadores e aos funcionários dos escritórios da companhia. Nesse sentido, já se observa uma clara distância (salarial, de condições de trabalho e de estabilidade jurídica) entre o trabalhador do conhecimento de Drucker (1999) (os funcionários dos escritórios) e o proletário do século XXI caracterizado por Antunes (2012) (os entregadores). Nota-se que, apesar dos avanços da tecnologia nos últimos anos e do otimismo do século XX concentrado na liberação do homem das tarefas repetitivas que o trabalho poderia proporcionar, temos uma empresa ultra tecnológica do século XXI composta por apenas 1% de trabalhadores denominados “trabalhadores do conhecimento” e outros esmagadores 99% (VEJA, 2019) “proletários do século XXI”.

Enquanto os trabalhadores do escritório central trabalham em uma área de 12 mil metros quadrados, com patinetes disponíveis para transitar no espaço, “dog day” às sextas, bebidas e comidas à vontade durante todo o período de trabalho, áreas de lazer, benefícios personalizados e nenhum mecanismo de controle em relação aonde o trabalho precisa ser executado (os funcionários podem trabalhar em qualquer lugar e transitarem livremente pelas dependências da empresa) (EXAME, 2019), temos, por outro lado, os motoboys das grandes metrópoles do Brasil trabalhando 13, 14 ou mais horas por dia para dar conta do

alto fluxo de pedidos de refeições sendo processados online pela plataforma do ponto A (estabelecimentos) ao ponto B (consumidor final) (AGORA, 2019).

Somente em São Paulo, estão em circulação aproximadamente 200 mil motoboys, dentre os quais 30 a 40 mil trabalham com aplicativos. O infográfico abaixo produzido pelo Metro Jornal (2019) com base em dados da CET (Companhia de Engenharia de Tráfego) mostra que nos últimos dois anos completos, o número de motoboys de aplicativos mortos em trânsito variou de uma taxa de 17,7% (em relação ao número total de motoboys) para 32,1%. Ou seja, praticamente o dobro em relação ao ano de 2017. O número de multas entre motocicletas sobre o total de veículos também aumentou consideravelmente de 2014 a 2018.

O atual prefeito de São Paulo, Bruno Covas, afirmou que esses números estão diretamente ligados à expansão de serviços de entrega por aplicativo. Segundo o prefeito, o aumento da imprudência dos motoqueiros (que se arriscam mais, tomam mais multas e conseqüentemente correm mais risco de morte) é consequência do sistema de remuneração das empresas de aplicativo que incentivam motoboys que entregam cada vez mais encomendas em menos tempo (uma remuneração por produção). Ainda segundo o prefeito, as empresas de aplicativos estavam agindo contra a lei. A remuneração por produção de entregadores é de fato proibida no Brasil pela lei 12.436/11 sancionada em 2011 pela então Presidente da República Dilma Rouseff (PLANALTO.GOV, 2019).

Na internet, é possível ver também uma série de depoimentos de profissionais sobre as remunerações fornecidas pelos aplicativos que reforçam que o sistema por produtividade atrai trabalhadores que estão desempregados ou em maior condição de vulnerabilidade, exacerbando evidentes contrastes em relação aos trabalhadores do escritório, por exemplo. Em um vídeo do YouTube com 245 mil visualizações (YOUTUBE, 2019), um motoboy declara que conseguiu aproximadamente R\$ 300,00 trabalhando simultaneamente em 2 aplicativos (iFood e Uber Eats) por 6 dias. Essa remuneração equivale a R\$ 50 reais por dia ou R\$ 1500,00 por mês em média (trabalhando durante 30 dias ininterruptos). No site Glassdoor ([www.glassdoor.com.br/](http://www.glassdoor.com.br/)) é possível encontrar salários para determinados cargos de escritório no iFood de até R\$ 14.000,00 por mês.



Figura 1: estatísticas de mortes e multas aplicadas a motoboys em São Paulo

Fonte: Metro Jornal com base em dados da CET (2019)

Recentemente, o iFood e a Loggi deixaram de incentivar financeiramente seus motoboys pelo número total de entregas, firmando um acordo com a prefeitura de São Paulo que também inclui um treinamento de condução fornecido pela CET (TECNOBLOG, 2019) a fim de diminuir o número de mortes e infrações no trânsito. No entanto, as empresas Rappi e Uber Eats não aderiram ao acordo e se trata de uma iniciativa negociada a nível municipal, que pode ainda render muito tempo para abranger um consenso nacional sobre a questão. Aparentemente, nenhum elemento desse acordo contemplou a questão da remuneração em si.

Essa realidade é reflexo da análise histórica feita por Antunes (2012) que argumenta sobre uma nova morfologia do trabalho no Brasil, onde a subcontratação, os sistemas flexíveis e outras inovações produtivas imperam e impõem sobre os trabalhadores uma precariedade estrutural e

sistêmica. Segundo sua análise, apesar de haver uma fração da força de trabalho mais qualificada no país, a mesma também é pressionada a ser polivalente, multifuncional e altamente flexível por salários mais baixos se comparada à força de trabalho de países mais desenvolvidos.

## 6 I COMO A EMPRESA ESTÁ LIDANDO COM ESSES DESAFIOS

É preciso deixar claro que o iFood é parte de um conjunto complexo de elementos e transformações da economia e da sociedade brasileira, associada a transformações ainda mais impactantes em termos globais. Slee (2017) caracteriza essas transformações no que o mesmo chama de “uberização do trabalho”, conforme mencionado anteriormente.

A “uberização do trabalho” é uma economia baseada em pilares como compartilhamento (aplicativos que conectam consumidores a provedores de serviço), desregulação (o serviço prestado é responsabilidade de terceiros e não da própria empresa) e precarização do trabalho (são novas relações de trabalho, em que os trabalhadores são considerados “parceiros”, sem vínculo empregatício ou direitos trabalhistas) (SLEE, 2017).

Enxergando a situação sob uma perspectiva sistêmica, é relativamente simples compreender que a “uberização” do modelo de negócio é uma estratégia de alta sinergia com o contexto global atual, onde a tecnologia, a mobilidade e a escalabilidade de operações formam a tônica da competitividade das chamadas “empresas unicórnio”.

A partir desse raciocínio, fica difícil aplicar soluções que outrora se mostraram altamente eficazes, uma vez que todo o ecossistema produtivo e competitivo gira em torno de uma especialização cada vez mais flexível (SENNETT, 1999). Ou seja, a demanda por uma variedade de soluções cada vez maior a ser oferecida pela empresa exige, para sua própria sobrevivência, modelos de trabalho e contratação cada vez mais flexíveis. Sendo assim, o iFood não só age enquanto organização na dinâmica do capitalismo brasileiro atual, mas também reage aos movimentos estruturais de seus principais atores (investidores, consumidores, competidores e governo).

Especialmente em relação ao governo, se inicia uma sucessão de batalhas a serem travadas que irão definir tanto os rumos da empresa de forma isolada, quanto os rumos da economia nacional. Por exemplo, o Ministério Público do Trabalho de São Paulo abriu uma ação civil pública contra o iFood alegando a omissão de vínculo empregatício com os motoboys (TECNOBLOG, 2019). A ação do Ministério Público afirma que a relação dos motoboys com a empresa não é uma relação autônoma ou de pessoa jurídica para pessoa jurídica, mas sim de empregado e patrão. Os elementos que sustentam a acusação não são infundados: por exemplo, o iFood estabelece regras para retirada das mercadorias nos estabelecimentos, define o preço do frete, o trajeto a ser realizado, o tempo de espera e o tempo de deslocamento dos profissionais (TECNOBLOG, 2019). Por outro lado, o iFood pode argumentar que a liberdade de escolha do motoboy está em aceitar ou não aceitar o pedido de entrega a hora que quiser, diferente de um empregado de uma transportadora, por exemplo.

Dessa forma, há uma grande dificuldade de solução desses impasses, tanto para a empresa, que precisa sobreviver a um mercado altamente competitivo, quanto para o Governo, que fica entre a cruz (regular exemplarmente o mercado) e a espada (incentivar



economicamente as iniciativas que atenuem seus próprios indicadores macroeconômicos desfavoráveis).

Enquanto isso, parece que tanto o Governo (como o acordo proposto pela Prefeitura de São Paulo, por exemplo) quanto a própria empresa estão em busca de alternativas para atenuar impactos negativos na vida dos trabalhadores brasileiros. A palavra “atenuar” é a mais indicada nesse caso pois parece que, dada a situação da economia brasileira e pela filosofia econômica do novo governo, a informalidade parece ser preferida à alta regulamentação (teoricamente sem geração de empregos), segundo declaração do próprio presidente do Brasil (EXAME, 2019).

Em uma entrevista à revista Exame (2019), o atual CFO do iFood, Diego Barreto, confessa que “há espaço para melhorar a relação com os entregadores” e que “a relação, embora não trabalhista, vem sendo aperfeiçoada”. O aperfeiçoamento mencionado inclui iniciativas como a criação de canais de contato direto com o entregador (que antes era somente responsabilidade do estabelecimento), seguro contra acidentes e cursos de administração e finanças (EXAME, 2019).

Em resumo, a empresa parece estar reagindo e atenuando danos em uma medida suficiente para ao diminuir pressões governamentais de um lado, mas sem abrir mão de seu poder de escala e abrangência, garantindo assim sua sobrevivência e *share* de mercado.

## **7 | O QUE O FUTURO RESERVA AO IFOOD (OU O QUE O IFOOD RESERVA AO FUTURO)?**

Difícilmente iremos reviver o ideário daquilo que já foi chamado de “pleno emprego”. Rifkin (2004) argumenta, por exemplo, que em décadas nos EUA há uma constante recuperação econômica sem reflexo imediato no número de empregos gerados. Isso por conta de um corte contínuo de inúmeras funções que outrora foram executadas por pessoas e agora são facilmente operadas por computadores e máquinas.

Nada a leva a crer que o iFood e outras empresas intensivas em tecnologia e informação irão milagrosamente entrar contra a tendência arrasadora de eliminação dos empregos (ao menos tal como os conhecemos hoje).

O iFood já planeja para 2020 a utilização de entregadores robóticos (em fase experimental e em ambientes controlados) para, segundo a própria empresa, “facilitar a vida dos entregadores”, pois a ideia é que o robô carregue a mercadoria transportada pelo entregador nas dependências de shoppings e condomínios, entregando-a diretamente ao consumidor final (EXAME, 2019).

Essa “facilitação” da vida dos entregadores muito provavelmente vem acompanhada de uma substancial economia no tempo de entrega e, conseqüentemente, no aumento em larga escala da produtividade geral do sistema de *delivery*, economizando quantias substanciais de dinheiro. Aplicando o mesmo raciocínio para todo o sistema de entrega -

carros autônomos, robôs carregadores de encomendas e até mesmo robôs que preparam a comida (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2018), já é possível imaginar o que o futuro de curto prazo reserva para essa massa de trabalhadores que dependem destes sistemas baseados em aplicativos.

## 8 | CONCLUSÕES

Em primeiro lugar, se observa que a existência do iFood e de sua relevância como empresa empregadora no país vem acompanhada de mudanças estruturais na economia, na tecnologia, na política e na cultura da sociedade brasileira (e mundial) de forma geral. São todos esses elementos que, quando combinados, se manifestam nos paradoxos (uma empresa que ao mesmo tempo precisa de trabalhadores com habilidades do século XXI e trabalhadores com habilidades do século XX) e complexidades aparentemente insolúveis (escalar e sobreviver ao mercado ou regulamentar e sobreviver ao governo?).

Em segundo lugar, em até que ponto vale tentar enquadrar um novo paradigma de negócio em parâmetros de relações de trabalho estabelecidos no século passado? Sem dúvida pode-se questionar a legitimidade de tais parâmetros sem abrir mão de princípios básicos de dignidade, segurança e respeito ao trabalhador. Trata-se de um exercício de criatividade, vontade política e trabalho que muito provavelmente demorarão ainda alguns anos para encontrar um desfecho favorável.

O presente trabalho destaca como sua principal limitação a impossibilidade de entrevistar pessoalmente os funcionários do iFood e também os próprios motoboys, figuras centrais do debate proposto por este estudo de caso. Outra limitação é o fato de que as informações sobre a empresa em si e sua história estão escassamente disponibilizados nos canais diretos da própria empresa, exigindo que as fontes de dados fossem oriundas de veículos de comunicação de massa, sites especializados e entrevistas feitas por jornalistas.

Por fim, é possível dizer que estamos caminhando para um novo ciclo de relacionamento entre o Brasil que produz e o Brasil que trabalha. As incertezas são maiores que as certezas, mas o que se pode dizer é que ainda há muito trabalho a ser feito (ou não).

## REFERÊNCIAS

AGORA. **Novos entregadores lotam as ruas e ralam para ganhar pouco**. Disponível em: <<https://agora.folha.uol.com.br/sao-paulo/2019/07/novos-entregadores-lotam-as-ruas-e-ralam-para-ganhar-pouco.shtml>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

ANTUNES, R. **A Nova Morfologia do Trabalho no Brasil**. Nueva Sociedad especial em português. Disponível em: <[https://nuso.org/media/articles/downloads/3859\\_1.pdf](https://nuso.org/media/articles/downloads/3859_1.pdf)>. Acesso em: 26 de nov. de 2019.

CANALTECH. **iFood – história**. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/empresa/ifood/>>. Acesso em: 27 de nov. 2019.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1)**. São Paul: Paz e Terra, 2009.

CGI.BR. **TIC DOMICÍLIOS - Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nos Domicílios Brasileiros**. Disponível em: <[https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/12225320191028-tic\\_dom\\_2018\\_livro\\_eletronico.pdf](https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/12225320191028-tic_dom_2018_livro_eletronico.pdf)>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Robô é ‘demitido’ nos EUA por trabalhar rápido demais**. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2018/03/robo-e-demitido-nos-eua-por-trabalhar-rapido-demais.html>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

ESTADÃO. **Unicórnios brasileiros: saiba quais e o que são essas startups ‘raras’**. Disponível em: <<https://link.estadao.com.br/noticias/inovacao,unicornio-brasileiro-startups-raras-bilhao,70003003789>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

EXAME. **Apps como Uber e iFood se tornam “maior empregador” do Brasil**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/apps-como-uber-e-ifood-sao-fonte-de-renda-de-quase-4-milhoes-de-pessoas/>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

EXAME. **Bolsonaro diz que lei trabalhista no Brasil deve beirar a informalidade**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/bolsonaro-diz-que-lei-trabalhista-no-brasil-deve-beirar-a-informalidade/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

EXAME. **Por dentro do escritório do iFood em Osasco**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/por-dentro-do-escritorio-do-ifood-em-osasco-que-tem-patinete-e-dog-day/>>. Acesso em: 26 de nov. de 2019.

EXAME. **“Há espaço para melhorar a relação com os entregadores”, diz diretor do iFood**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/ha-espaco-para-melhorar-relacao-com-os-entregadores-diz-diretor-do-ifood/>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

EXAME. **iFood anuncia seguro contra acidentes para entregadores**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2019/10/10/ifood-anuncia-seguro-contr-acidentes-para-entregadores.ghtml>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

EXAME. **iFood fará entregas utilizando robôs em 2020**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/tecnologia/ifood-fara-entregas-utilizando-robos-em-2020/>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

FGV. **Resumo de Notícias: 30ª Pesquisa Anual do FGVcia da FGV/EAESP, 2019**. Disponível em: <[https://easp.fgv.br/sites/easp.fgv.br/files/noticias2019fgvcia\\_2019.pdf](https://easp.fgv.br/sites/easp.fgv.br/files/noticias2019fgvcia_2019.pdf)>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

GODOY, A. S. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr. 1995B.

IBGE. **Desemprego cai para 11,8% com informalidade atingindo maior nível da série histórica.** Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/25534-desemprego-cai-para-11-8-com-informalidade-atingindo-maior-nivel-da-serie-historica>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

IBGE. **Pesquisa Mensal de Serviços – Setembro de 2019.** Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms\\_2019\\_set.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms_2019_set.pdf)>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?=&t=quadro-sintetico>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

IBGE. **Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/pt/inicio.html>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

IBGE. **Renda do trabalho do 1% mais rico é 34 vezes maior que da metade mais pobre.** Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/25702-renda-do-trabalho-do-1-mais-rico-e-34-vezes-maior-que-da-metade-mais-pobre>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

JORNAL DO COMÉRCIO. **iFood quer seguir entregando crescimento.** Disponível em: <[https://www.jornaldocomercio.com/\\_conteudo/cadernos/empresas\\_e\\_negocios/2019/05/685\\_035-ifood-quer-seguir-entregando-crescimento.html](https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/cadernos/empresas_e_negocios/2019/05/685_035-ifood-quer-seguir-entregando-crescimento.html)>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

METRO. **São Paulo quer regular aplicativos de entregas para salvar motoboys.** Disponível em: <<https://www.metrojornal.com.br/foco/2019/03/18/sao-paulo-aplicativos-de-entregas-salvar-motoboys.html>>. Acesso em: 26 de nov. de 2019.

NOGUEIRA, A. **Paradigma da reestruturação flexível.** Em: TGA para o século XXI. São Paulo: Ática, 2007.

PLANALTO.GOV. **Presidência da República - Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12436.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12436.htm)>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos: o contínuo crescimento do desemprego em todo o mundo.** São Paulo: M. Books, 2004.

SENNET, R. **A corrosão do caráter.** São Paulo: Record, 1999.

SALVADOR, R. **The Real Reason Everyone Calls Billion-Dollar Startups ‘Unicorns’.** Disponível em: <<https://www.ibtimes.com/real-reason-everyone-calls-billion-dollar-startups-unicorns-2079596>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais.** São Paulo: EDUSP, 1974.

SLEE, T. **Uberização. A Nova Onda do Trabalho Precarizado.** São Paulo: Elefante, 2017. SENNET, R. **A corrosão do caráter.** São Paulo: Record, 1999.

STARTSE. **Como o iFood se tornou uma máquina de atender pedidos – foram 21,5 mi em setembro.** Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/70317/ifood-historia-startup-delivery>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

TECNOBLOG. **iFood e Loggi acabam com bônus para aumentar segurança de motoboys em SP.** Disponível em: <<https://tecnoblog.net/299154/ifood-loggi-acabam-bonus-entrega-seguranca-motoboys-sao-paulo/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

TECNOBLOG. **iFood responde a ação do MPT-SP por omitir vínculo com motoboys.** Disponível em: <<https://tecnoblog.net/296683/ifood-acao-mpt-sp-omitir-vinculo-motoboys/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

UBER. **Fatos e Dados sobre a Uber.** Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/newsroom/fatos-e-dados-sobre-uber/>>. Acesso em: 28 de nov. 2018.

UOL. **Cotações.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/cotacoes/>>. Acesso em: 03 de mar. de 2020.

VALOR. **Aplicativo iFood dá um salto de 50%.** Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2019/10/30/aplicativo-ifood-da-um-salto-de-50.ghtml>>. Acesso em: 28 de nov. de 2019.

VEJA. **iFood quer dobrar número de entregadores e reduzir tempo de espera.** Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/ifood-quer-dobrar-numero-de-entregadores-e-reduzir-tempo-de-espera/>>. Acesso em: 26 de nov. de 2019.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YOUTUBE. **QUANTO EU GANHEI EM 6 DIAS NO IFOOD - UBER EATS.** Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=j7THUxULVs>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 5, 20, 29, 32, 39, 40, 41, 43, 44, 60, 71, 72, 77, 83, 87, 95, 97, 108, 109, 110, 112, 113, 115, 116, 123, 124, 135, 136, 138, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 148, 154, 160, 166, 167, 168, 181, 187, 194, 202, 214, 215, 216, 223, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 246, 247, 250, 251, 254, 263, 271, 272, 273, 274, 275, 278, 279, 284, 285, 286, 334, 335, 347

Agência 162, 218, 219, 220, 221, 222, 228, 229, 231

Almoxarifado 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11

Assédio moral 108, 109, 110, 111, 113, 114, 115, 119, 120, 122, 123, 124

Auditoria 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 224, 225, 228

### B

B3 222, 234, 235, 236, 239, 241, 244

Brasil 12, 32, 34, 44, 57, 71, 74, 77, 78, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 108, 109, 110, 124, 139, 140, 142, 143, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 154, 163, 172, 175, 180, 188, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 201, 214, 215, 216, 222, 230, 231, 232, 236, 245, 246, 247, 249, 257, 272, 278, 279, 280, 282, 283, 284, 287, 288, 289, 291, 292, 323

### C

Cadeia de suprimento 30, 31, 32, 33

Cadeia produtiva 135, 168, 169, 170, 171, 172, 178, 179, 217

Carreira 137, 274, 275, 278, 279, 280, 281, 283

Competência(s) 32, 33, 111, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 149, 182, 183, 187, 188, 191, 192, 237, 238

Comportamento 23, 34, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 54, 55, 56, 57, 60, 61, 62, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 77, 78, 84, 120, 122, 200, 223, 234, 239, 241, 243, 244, 254, 260, 267, 270, 278, 308, 334

Comprador(es) 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 55, 252

Construção civil 234, 236, 238, 239, 241, 244, 245

Consumidor 43, 44, 45, 48, 49, 57, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 90, 92, 95, 254, 260, 267, 269, 270, 321, 334, 337, 339

Contabilidade 11, 13, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 245, 246, 273

Cuba 74, 80, 81, 82, 83, 85, 86

Cultura organizacional 78, 100, 105, 106, 107, 157, 208, 336, 341, 344, 345, 346

### E

Embalagens 61, 67, 72, 194, 195, 202, 203, 212, 213

Empreendedor 171, 194, 196, 199, 201, 202, 212, 216

Empreendedorismo 87, 168, 169, 172, 194, 200, 213, 214, 308

Empresa(s) 9, 2, 3, 10, 15, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 54, 60, 61, 63, 64, 66, 67, 69, 70, 71, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 99, 107, 116, 117, 123, 126, 127, 136, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 157, 158, 167, 171, 172, 182, 183, 184, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 201, 202, 203, 204, 205, 207, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 228, 229, 232, 233, 234, 236, 239, 240, 241, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 260, 261, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 277, 308, 309, 311, 312, 314, 316, 318, 319, 321, 345, 346, 347

Ensino superior 117, 118, 136, 141, 320, 321, 323, 336, 337

Equipe 3, 7, 10, 100, 186, 190, 191, 251, 264, 281

Estoque(s) 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12

Estratégia 2, 31, 63, 94, 147, 148, 156, 171, 172, 182, 183, 184, 186, 188, 190, 191, 197, 201, 205, 214, 215, 247, 249, 250, 251, 252, 253, 256, 258, 264, 267, 270, 271, 272, 273, 276, 277, 279, 285, 335, 347

## F

Fila(s) 14, 15, 16, 17, 20, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 320, 328, 329, 330, 333

Fornecedor(es) 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 39, 41, 91, 150, 152, 155, 184, 186, 190, 191, 218, 219, 221, 268, 269

## G

Gestão 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 30, 33, 34, 40, 63, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 108, 110, 124, 136, 137, 140, 145, 146, 147, 151, 155, 156, 157, 158, 161, 165, 166, 167, 179, 181, 182, 183, 186, 187, 188, 191, 192, 193, 198, 210, 213, 214, 216, 219, 221, 222, 228, 229, 231, 255, 272, 274, 278, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 292, 293, 322, 334, 347

Gestor(es) 2, 3, 6, 7, 8, 9, 12, 30, 32, 34, 35, 39, 110, 135, 140, 141, 142, 144, 157, 182, 186, 187, 188, 190, 191, 201, 212, 219, 220, 221, 224, 227, 228, 275, 277, 289, 324, 328

Governança corporativa 113, 124, 218, 219, 221, 222, 229, 230, 231, 232, 233

## I

Inconsciente 43, 46

Informação 9, 12, 38, 44, 47, 49, 88, 89, 90, 95, 97, 138, 150, 151, 183, 184, 190, 191, 192, 203, 204, 206, 208, 209, 211, 212, 214, 219, 221, 234, 235, 236, 237, 238, 241, 245, 247, 269, 270, 272, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 283, 284, 285, 286, 325

Inovação 41, 85, 88, 113, 124, 154, 155, 156, 157, 160, 162, 163, 164, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 201, 202, 203, 204, 205, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215,

216, 217, 347

## **M**

Marketing 33, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 54, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 107, 138, 151, 155, 171, 184, 193, 247, 250, 255, 256, 258, 260, 265, 271, 273, 308, 309, 320, 321, 322, 324, 325, 327, 334, 335, 345, 346

Mercado 3, 4, 10, 12, 61, 63, 64, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 90, 94, 95, 96, 135, 136, 138, 140, 141, 149, 152, 155, 169, 170, 171, 179, 180, 184, 185, 186, 187, 188, 190, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 203, 204, 205, 208, 209, 218, 222, 226, 227, 230, 236, 238, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 262, 263, 264, 266, 267, 268, 269, 270, 282, 291, 310, 311, 324, 337

México 106, 107, 125, 126, 127, 132, 295, 298, 300, 308, 311, 312, 317, 318, 345, 346, 347

Microempresa(s) 247, 248, 249, 252, 255, 272, 314

Mudanças climáticas 74, 75, 77, 80, 81, 82, 83, 84, 85

## **N**

Navio(s) 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 28, 29

Neuromarketing 60, 61, 62, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73

## **O**

Organização 1, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 12, 15, 35, 55, 63, 64, 66, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 90, 94, 109, 136, 140, 141, 142, 143, 144, 155, 156, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 200, 201, 216, 219, 220, 221, 222, 226, 227, 228, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 258, 265, 270, 275, 276, 277, 278, 288, 289, 321, 323, 324

## **P**

PAC 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294

Patentes 194, 195, 196, 197, 198, 199, 203, 204, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215

Planejamento 2, 3, 5, 7, 9, 12, 17, 32, 64, 68, 72, 79, 80, 82, 99, 138, 142, 146, 193, 215, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 269, 270, 271, 272, 273, 282, 284, 287, 289, 290, 292, 294

Políticas públicas 45, 57, 171, 287, 288, 289, 290, 293, 294, 321, 323, 347

Porto 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23, 28, 29, 40, 99, 123, 124, 145, 146, 180, 181, 193, 214, 215, 245, 271, 272, 284, 294, 334, 335

Propriedade industrial 194, 195, 197, 204, 208, 214, 215, 216, 217

## **Q**

Qualidade 3, 6, 8, 10, 13, 31, 34, 65, 71, 81, 85, 100, 109, 111, 112, 139, 169, 170, 172, 174, 184, 190, 229, 230, 250, 251, 252, 253, 259, 287, 288, 290, 291, 292, 320, 322, 328, 329, 330, 331, 336, 337



## R

Registro 1, 141, 197, 198, 204, 211, 216, 225, 305

Responsabilidade social 55, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 85, 86, 160, 218, 226, 229

## S

Satisfação 2, 39, 43, 45, 64, 69, 100, 258, 261, 320, 321, 322, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337

Secretariado executivo 182, 183, 187, 188, 191, 192, 193

Sustentabilidade 79, 113, 124, 155, 156, 157, 158, 160, 166, 183, 227, 251

## T

Tecnologia 12, 38, 61, 70, 71, 72, 85, 88, 91, 94, 95, 96, 97, 137, 148, 149, 150, 151, 160, 165, 166, 183, 184, 185, 187, 193, 197, 198, 199, 201, 214, 230, 272, 274, 275, 280, 284, 285, 286, 335, 347

Teoria 13, 14, 15, 19, 21, 28, 29, 39, 46, 52, 54, 55, 139, 145, 146, 181, 183, 184, 193, 194, 196, 199, 200, 202, 204, 205, 216, 218, 219, 220, 221, 223, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 272, 294, 325

Trabalho 2, 3, 5, 7, 11, 13, 14, 15, 20, 29, 47, 57, 69, 74, 75, 76, 77, 78, 82, 87, 88, 89, 91, 93, 94, 96, 98, 100, 108, 109, 110, 111, 113, 114, 115, 123, 124, 126, 135, 136, 137, 138, 140, 141, 143, 144, 145, 147, 149, 152, 170, 179, 182, 183, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 195, 198, 202, 211, 212, 214, 220, 225, 228, 232, 234, 239, 240, 255, 256, 257, 258, 260, 264, 269, 270, 274, 275, 279, 283, 284, 285, 291, 334, 335

## U

Universidade 14, 30, 61, 71, 72, 73, 74, 87, 108, 117, 118, 146, 154, 161, 166, 168, 182, 213, 214, 218, 229, 234, 246, 271, 274, 285, 286, 287, 294, 320, 322, 323, 327, 328, 334, 335, 336, 347

## V

Vantagem competitiva 5, 31, 32, 33, 61, 63, 65, 66, 69, 71, 72, 78, 157, 158, 178, 179, 186, 190, 192, 197, 209, 249, 250, 252, 259, 272

Variáveis fundamentalistas 234, 235, 236, 238, 239, 241, 244, 245



---

# ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E EMPRESAS PRIVADAS: ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

---

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

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

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 

**Atena**  
Editora

Ano 2021



---

# ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E EMPRESAS PRIVADAS: ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

---

[www.atenaeeditora.com.br](http://www.atenaeeditora.com.br) 

[contato@atenaeeditora.com.br](mailto:contato@atenaeeditora.com.br) 

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

[www.facebook.com/atenaeeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeeditora.com.br) 

  
Atena  
Editora  
Ano 2021