

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Finanças e Geração de Valor



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Finanças e Geração de Valor



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 Cremo

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 – Instituto 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

Prof^a Dr^a Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

Prof^a Dr^a Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília

Prof^a Dr^a Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof^a Dr^a Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

Prof^a Dr^a Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

Prof^a Dr^a Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof^a Dr^a Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof^a Dr^a 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

Prof^a Dr^a 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. Abráão 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/Secional 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. Alexandro 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 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. 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 Atilio 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/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 Livia 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

Administração, finanças e geração de valor

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, finanças e geração de valor / Organizador
Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR:
Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-779-6

DOI 10.22533/at.ed.796210402

1. Administração. I. Silva, Clayton Robson Moreira da
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

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 livro “Administração, Finanças e Geração de Valor” é uma obra publicada pela Atena Editora e reúne um conjunto de vinte e cinco capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. 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, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra 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

TAMANHO DA FIRMA, NOVO RELATÓRIO DE AUDITORIA E DESEMPENHO FINANCEIRO

Naiara Leite dos Santos Sant'Ana

Paulo Celso Pires Sant'Ana

DOI 10.22533/at.ed.7962104021

CAPÍTULO 2..... 28

A AUDITORIA À LUZ DO PARADIGMA SISTÊMICO

Adelcio Machado dos Santos

Rubens Luis Freiburger

Daniel Tenconi

Danielle Martins Leffer

Alisson Andre Escher

DOI 10.22533/at.ed.7962104022

CAPÍTULO 3..... 37

ÍNDICE DE DESEMPENHO ECONÔMICO E SUA RELAÇÃO COM A AUDITORIA INDEPENDENTE

Naiara Leite dos Santos Sant'Ana

Paulo Celso Pires Sant'Ana

DOI 10.22533/at.ed.7962104023

CAPÍTULO 4..... 59

AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO BANCÁRIO EM ANGOLA SEGUNDO A METODOLOGIA COSO

Luzolo João Manuel

Jorge Miguel Ventura Bravo

DOI 10.22533/at.ed.7962104024

CAPÍTULO 5..... 80

APLICAÇÃO DO TERMÔMETRO DE KANITZ NO BRASIL EM EMPRESAS QUE PEDIRAM RECUPERAÇÃO JUDICIAL NOS ÚLTIMOS DEZ ANOS

Renato Borges Freitas

Ana Paula Ferreira da Silva

James Anthony Falk

DOI 10.22533/at.ed.7962104025

CAPÍTULO 6..... 96

LA DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN DE LAS PYMES DE QUITO

Andrés Palacio-Fierro

Hugo Arias-Flores

DOI 10.22533/at.ed.7962104026

CAPÍTULO 7	103
FRANQUIA EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DO SISTEMA DE FRANQUIAS GOIANAS NO OLHAR DO FRANQUEADOR	
Luiz Fernando Gonçalves da Silva Araújo	
Tereza Cristina Medeiros Pinheiro de Lima	
Irene Reis	
Kellen Crystina Pereira dos Reis	
Vanessa Teles dos Santos Dias	
DOI 10.22533/at.ed.7962104027	
CAPÍTULO 8	125
OS ENTRAVES E AS OPORTUNIDADES DAS INDÚSTRIAS SERGIPANAS: UM POSSÍVEL CAMINHO PARA A INOVAÇÃO	
Jorge Luiz Cabral Nunes	
Jonas Pedro Fabris	
DOI 10.22533/at.ed.7962104028	
CAPÍTULO 9	134
INOVAÇÃO EM EMPRESAS FAMILIARES: O CASO DA EMPRESA SORVDELI	
Rozali Araújo dos Santos	
Everson Franklin Dambroz Ribas	
Jaciera Treter Sippert	
DOI 10.22533/at.ed.7962104029	
CAPÍTULO 10	147
INICIAÇÃO AO EMPREENDEDORISMO	
Adelcio Machado dos Santos	
Rubens Luis Freiburger	
Daniel Tenconi	
Danielle Martins Leffer	
Alisson Andre Escher	
DOI 10.22533/at.ed.79621040210	
CAPÍTULO 11	158
DE <i>BOUTIQUES</i> À <i>POP-UP STORES</i> : NOVOS FORMATOS DE VAREJO DE MODA E NOVAS ESTRATÉGIAS PARA LOJAS DE DEPARTAMENTO	
Valdecir Babinski Júnior	
Mariana Moreira Carvalho	
Dulce Maria Holanda Maciel	
DOI 10.22533/at.ed.79621040211	
CAPÍTULO 12	171
ANÁLISE DE FORMAÇÃO DE PREÇO: BUSCA DE RESULTADOS EM UM MERCADO DE BAIRRO	
Daniel Andrei Rodrigues da Silva	
Luísa Marques	
DOI 10.22533/at.ed.79621040212	

CAPÍTULO 13.....	183
ESTRATÉGIA DE COOPETIÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA TEORIA DOS JOGOS - COOPERATIVAS LÁCTEAS DE MINAS GERAIS	
Nidelson Teixeira Falcão	
Alexandre Teixeira Dias	
Davi Rogério de Moura Costa	
DOI 10.22533/at.ed.79621040213	
CAPÍTULO 14.....	210
ESTRATÉGIA COMO FONTE DE CAPTAÇÃO DE CLIENTES PARA EMPRESA THE WORK FIT ACADEMIA EM TERESINA – PI	
Rafael Levi Vieira de Abreu	
Erick Henrique de Sousa Costa	
José Janielson da Silva Sousa	
Francisco Antônio Gonçalves de Carvalho	
Aníbal da Silva Cantalice	
Jessica Alves da Silva	
José Santana da Rocha	
Stênio Lima Rodrigues	
Wesley Fernandes Araújo	
Luzia Rodrigues de Macedo	
DOI 10.22533/at.ed.79621040214	
CAPÍTULO 15.....	224
ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA PESCA ARTESANAL EQUATORIANA	
Gabriel Arturo Pazmiño Solys	
Washington Marcelo Gallardo Medina	
Santiago Omar Ortiz López	
Edison César Merino Garzón	
Luis Alfredo Morán Macias	
Danny Iván Colcha Guachamin	
DOI 10.22533/at.ed.79621040215	
CAPÍTULO 16.....	236
CAMINHOS FUTUROS: REPENSANDO A MOBILIDADE URBANA SOB A PERSPECTIVA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UM MUNICÍPIO DO SUL DE MINAS GERAIS	
Anelisa de Assis Campos	
Kreicy Mara Teixeira	
Viviane Santos Pereira	
Ana Lúcia Maria Miranda	
Juliana Costa Chaves	
DOI 10.22533/at.ed.79621040216	
CAPÍTULO 17.....	246
CEMITÉRIO MUNICIPAL SÃO FRANCISCO DE ASSIS – FLORIANÓPOLIS/SC: O USO DE	

UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA (SIG) NO AUXÍLIO À GESTÃO PÚBLICA

Sarah Toso Mendes

DOI 10.22533/at.ed.79621040217

CAPÍTULO 18.....259

TECNOLOGIA, COMUNICAÇÃO PÚBLICA E A “NOVA” ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: AS REDES SOCIAIS E OS NOVOS DESAFIOS - DIRETRIZES E O PROCESSO NORTEADOR PARA A FANPAGE DA PREFEITURA DE BRUSQUE

João Paulo da Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040218

CAPÍTULO 19.....275

O GASTO PÚBLICO INFLUENCIA O CRESCIMENTO ECONÔMICO OU É O CRESCIMENTO ECONÔMICO QUE INFLUENCIA O GASTO PÚBLICO? ESTUDO DAS FINANÇAS PÚBLICAS DO DISTRITO FEDERAL

Mateus Rodarte de Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.79621040219

CAPÍTULO 20.....288

ANÁLISE DOS FATORES QUE INFLUENCIAM NA DÍVIDA PÚBLICA BRASILEIRA

José Mário Bispo Sant'Anna

Luiz Fernando Dalmonch

Francisco José de Oliveira Andrade

Gildo Rodrigues da Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040220

CAPÍTULO 21.....315

ESTADOS UNIDOS VERSUS CHINA FRENTE A LOS DESAFÍOS FISCALES DE LA OCDE Y EL G-20 EN EL E-COMMERCE

Antonio Faúndez-Ugalde

Rafael Mellado-Silva

María Blanco Lobos

DOI 10.22533/at.ed.79621040221

CAPÍTULO 22.....326

AÇÕES PARA DESENVOLVER O TURISMO SOCIAL EM UMA ORGANIZAÇÃO DE TERCEIRO SETOR NA CIDADE DE PETROLINA-PE

Maria Evilene de Souza Landim

Ítalo Anderson dos Santos Araújo

DOI 10.22533/at.ed.79621040222

CAPÍTULO 23.....339

LA AGRICULTURA DE SUBSISTENCIA EN EL CANTÓN LOJA-PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR, 2016

Victor Eduardo Chinín Campoverde

Mayra Tatiana González Román

Franco Eduardo Hidalgo Cevallos

María Isabel Ordóñez Hernández

Fanny Yolanda González Vilela
Eduardo José Martínez Martínez
Ignacia Luzuriaga Granda
Ricardo Miguel Luna Torres

DOI 10.22533/at.ed.79621040223

CAPÍTULO 24.....357

**PRÁTICA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: GESTÃO DE COMPETÊNCIAS OU
GESTÃO POR COMPETÊNCIAS?**

Edilaine de Azevedo Vieira

Lidiane do Prado Reis

Helena de Fátima Nunes Silva

DOI 10.22533/at.ed.79621040224

CAPÍTULO 25.....367

QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES

Tuani Carla Fuzati

Carolina Mamede Pereira

DOI 10.22533/at.ed.79621040225

SOBRE O ORGANIZADOR.....381

ÍNDICE REMISSIVO.....382

INOVAÇÃO EM EMPRESAS FAMILIARES: O CASO DA EMPRESA SORVDELI

Data de aceite: 01/02/2021

Rozali Araújo dos Santos

Universidade de Cruz Alta, CCHS
<http://lattes.cnpq.br/1403080696600463>

Everson Franklin Dambroz Ribas

Universidade de Cruz Alta, CCHS
<http://lattes.cnpq.br/6194996218477690>

Jaciara Treter Sippert

Universidade de Cruz Alta, CCHS
<http://lattes.cnpq.br/9042494500243071>

RESUMO: Considerando a importância das empresas familiares para a economia nacional e a necessidade da busca constante por inovação, o objetivo deste estudo é analisar os tipos de inovação que a empresa Sorvdeli (uma empresa familiar) implementou, bem como, quais os impactos dessas inovações na empresa. A metodologia utilizada foi de caráter qualitativo, com estudo de caso único e entrevista semi-estruturada *in loco* na empresa. Para a análise dos dados, recorreu-se ao método da análise de conteúdo. Como resultados, foi possível identificar que o tipo de inovação predominante na empresa é a incremental e de processos, na qual, salientam-se investimentos em máquinas, equipamentos, criação de mural de estoque e implantação de placas solares. Percebe-se também que existem ainda, inovações em produto, marketing e organizacional, no entanto com uma menor recorrência. Adicionalmente,

aponta-se algumas sugestões de inovações para implementação na empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas Familiares, Inovação, Tipos de inovação.

FAMILY BUSINESS INNOVATION: THE CASE OF SORVDELI

ABSTRACT: Considering the importance of family businesses for the national economy and the need for constant search for innovation, the objective of this study is to analyze the types of innovation that the company Sorvdeli (a family business) implemented, as well as the impact of these innovations in the company. The methodology used was of qualitative character, with a single case study and semi-structured interview *in loco* in the company. For the analysis of the data, we used the content analysis method. As a result, it was possible to identify that the type of innovation predominant in the company is the incremental and processes, in which investments in machinery, equipment, creation of inventory mural and implantation of solar panels are emphasized. It is also noticed that there are still innovations in product, marketing and organizational, however with less recurrence. In addition, some suggestions for innovations for implementation in the company are pointed out.

KEYWORDS: Family Business, Innovation, Types of innovation.

1 | INTRODUÇÃO

As empresas familiares sempre foram destaques na esfera econômica do país, grandes empresas que hoje predominam nas mais diversas atividades, são oriundas desse modelo familiar. Do ponto de vista econômico e social, essas empresas contribuem de maneira significativa para a geração de emprego e renda (BORGES; LIMA; ANDRADE, 2014), pois elas representam 65% do Produto Interno Brasileiro (PIB) o que se torna um número expressivo, por se tratar de mais da metade dos empregos formais do país (OGAWA, 2017).

No Brasil, essas empresas familiares representam 90% das empresas constituídas, que são responsáveis por 75% da força de trabalho (OGAWA, 2017). Para Tidd & Bessant (2015), o segredo destas empresas está na inovação, que é fundamental, pois as empresas inovadoras normalmente atingem um crescimento maior ou são mais bem sucedidas que aquelas que não inovam.

Nesse sentido, Valen (2014) coloca que a inovação é fundamental para as empresas familiares, uma vez que, é ela quem vai garantir seu diferencial no mercado. Se por um lado essas empresas são inovadoras e conseguem através da inovação vantagem no mercado, por outro, ainda sofrem com a má administração de seus empreendedores e com a competitividade desleal das grandes indústrias, assim como, as elevadas cargas tributárias aplicadas pelo Governo Federal. É por fatores como esses que cerca de oitenta por cento dessas empresas falem antes do seu segundo ano no mercado (VALEN, 2014).

Ainda, considerando a importância do processo de inovar, é necessário que as empresas familiares estejam conscientes que a inovação pode ser tanto incremental, onde se pode reformular algumas de suas estratégias, produto, ou radical, quando a empresa se reinventa e lança algum produto inédito no mercado (GONÇALVES; SUGUHARA, 2015). Dessa forma, podem ocorrer por meio de inovação de processos, de marketing, inovação organizacional ou de produtos e/ou serviços.

Essas colocações revelam que é imprescindível quebrar o paradigma que reporta à ideia de que inovar é apenas para empresas de base tecnológica, de grande porte ou multinacionais. Ao mesmo tempo, que denotam a importância das empresas familiares no cenário nacional e mundial e trazem à tona a necessidade do estímulo para que as mesmas busquem diferenciar-se em seus contextos.

Com base nos diversos tipos de inovações existentes, e pensando a respeito da importância desse processo para as empresas familiares, este artigo busca desvendar: Quais os tipos de inovação existentes em uma empresa familiar? O objetivo principal do artigo é analisar os tipos de inovação implementados pela empresa Sorvdeli.

De maneira mais específica, buscou-se descrever os fatores que levam à empresa familiar Sorvdeli a inovar; mapear as inovações existentes na empresa Sorvdeli; e propor melhorias nas práticas de inovação. Sendo que o artigo justifica-se pela necessidade

de pesquisas da temática inovação, em empresas familiares. Além do mais, Gonçalves e Suguhara (2015) salientam a importância que as empresas familiares tenham focos de teorização, uma vez que suas particularidades, de natureza estratégica, gerencial e organizacional, revelam um tipo de empresa que merece uma maior compreensão por parte da academia.

2 | REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Tipos de inovação

De acordo com o Manual de Oslo, a inovação pode ser dividida em quatro principais tipos: inovação de produto, inovação de processo, inovação de *marketing* e inovação organizacional.

Em relação à inovação de produtos, salienta-se que estes estão cada vez com o tempo de vida mais curto, o que leva as empresas a questionarem - se a respeito do plano de ação de cada produto. O que muitas vezes, induz a abandono de produtos, modificações dos existentes ou lançamento de novos (SILOCCHI, 2002). Ainda segundo Silocchi (2002), é preciso ter coragem para abandonar produtos, mesmo quando eles ainda têm bom desempenho, em nome de inovação constante.

Para Gonçalves e Suguhara (2015), a inovação de produto pode ser dividida em duas partes: a inovação de produto novo, que tem como características ser diferente significativamente de todos os produtos anteriores. E a inovação contínua de produto, que se caracteriza por aperfeiçoar um produto já existente. Ainda segundo os autores, os novos produtos podem ser melhorados por meio da utilização de variáveis técnicas como: o uso de novos materiais, novos produtos intermediários, novas peças funcionais, uso de tecnologia radicalmente nova, diferente de tudo até então, e novas funções fundamentais. Pode-se dizer que o mesmo se aplica na inovação em serviços.

De acordo com o Manual de Oslo (2005), inovação de produto é a apresentação de um novo bem ou serviço, ou ainda, um melhoramento significativo no produto que afete as suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras funcionais.

As inovações de processo têm características semelhantes às da inovação de produto, porém com a aplicação em processos. Isto é, faz modificações técnicas nos métodos de produção, mudando a maneira como é feito os principais processos operacionais, com o intuito de aumentar a eficiência e produtividade do sistema (ISHIZAKA e LIZARELLI, 2016). As inovações de produto e processo podem ser incrementais ou radicais. O desenvolvimento de um novo produto pode funcionar como estímulo à inovação de processo, que por sua vez, pode viabilizar a inovação do produto (ISHIZAKA e LIZARELLI, 2016).

Já as inovações de *marketing*, são mudanças que não afetam características funcionais dos produtos, mas mudam a impressão de como o produto chega até o cliente, seja por meio da concepção do produto ou em sua embalagem. Constituem-se em inovações necessárias para atender as necessidades dos clientes, abrir novos mercados ou reposicionar o produto (IBGE, 2011).

Retomando as colocações de Valen (2014), são consideradas como inovações de *marketing*, as alterações significativas no design ou na embalagem do produto, na distribuição de produtos, na promoção de produtos ou na política de preços. Tem-se, como exemplos de inovação dessa característica, qualquer método de marketing (design/ embalagem do produto, distribuição de produto, política de preços e promoção de produtos) desde que utilizados pela primeira vez na empresa.

O Manual de Oslo (2005), afirma que estabelecimento da marca, como o desenvolvimento e a introdução de um símbolo, fundamentalmente novo, para uma marca (diferente de atualizações regulares na aparência da marca) que visa posicionar o produto de uma empresa em um novo mercado, ou dar-lhe uma nova imagem, pode ser entendida como inovação de Marketing.

Enquanto que, a inovação organizacional, ocorre quando a empresa implanta métodos organizacionais não utilizados anteriormente, com o objetivo de reduzir custos administrativos e de suprimentos. A inovação organizacional tem caráter administrativo, sendo mais utilizada na gestão de pessoas. Em prática, se refere à implantação de novas rotinas e procedimentos; sistemas de produção enxutos; gestão da qualidade; centralização/descentralização de atividades; integração de diferentes negócios etc. A inovação organizacional, também pode ser utilizada para estabelecer relações externas da empresa, como parcerias com entidades do mesmo setor, fornecedores e clientes, universidades e institutos de pesquisas (VALEN, 2014).

Entretanto, há casos em que a inovação pode ocorrer em dois ou mais tipos, mas é sempre possível optar pelo que melhor a caracteriza a organização (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011)

No entanto, a classificação exata, na maioria das vezes, não é de extrema importância. Normalmente, a implantação de uma inovação não ocorre de forma isolada, há um desencadeamento de outras inovações associadas a uma principal. Mas se deve ter atenção e definir com exatidão o tipo de inovação e dessa forma, ter clareza de que se trata realmente de uma inovação (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011).

As inovações de produtos, processos, organizacionais e de *marketing* podem ser subdivididas em radicais, quando cria algo totalmente novo ou incrementais, quando melhora um processo ou produto (LEIFER; O'CONNOR e RICE, 2002) como se pode no Quadro 1.

	INCREMENTAL	RADICAL
TEMPO DOS PROJETOS	Curtos períodos – seis meses a dois anos.	Longos períodos – usualmente dez anos ou mais.
TRAJETÓRIA	Há um caminho linear e contínuo do conceito à comercialização seguindo passos determinados.	O caminho é marcado por múltiplas descontinuidades que devem ser integradas. O processo é esporádico com muitas paradas e recomeços, postergações e retornos. As mudanças de trajetórias ocorrem em resposta a eventos imprevisíveis, descobertas etc.
GERAÇÃO DE IDÉIAS E RECONHECIMENTO DE OPORTUNIDADES	Geração de ideias[<i>sic</i>] e o reconhecimento e oportunidades ocorrem na linha de frente e eventos críticos podem ser antecipados.	Geração de idéias[<i>sic</i>] e o reconhecimento de oportunidades ocorrem de forma esporádica ao longo do ciclo de vida, frequentemente em resposta às descontinuidades (recursos, pessoas, técnicos, <i>marketing</i>) na trajetória do projeto.
PROCESSOS	Processo formal aprovado caminha da geração de idéias[<i>sic</i>] através de Desenvolvimento e comercialização.	Há um processo formal para obtenção e administração de recursos os quais são tratados pelos participantes como um jogo, frequentemente [<i>sic</i>] com desdém. As incertezas são enormes para tornar o processo relevante. O processo formal passa a ter seu valor somente quando o projeto entra nos últimos estágios de desenvolvimento.
PARTICIPANTES	Atribuído a um grupo de diversas áreas, cada membro tem definida sua responsabilidade dentro de sua área de conhecimento.	Os participantes principais vão e vem ao longo dos estágios iniciais do projeto. Muitos são parte de um grupo informal que cresce em torno de um projeto de inovação radical. Os participantes principais tendem a ser indivíduos de várias competências.
ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS	Tipicamente um grupo de áreas diversas trabalhando dentro de uma unidade de negócios.	O projeto frequentemente [<i>sic</i>] inicia-se na P&D, migra para um processo de incubação na organização e se move para ser o projeto central ou objetivo da empresa.

Quadro 1 – Inovação Racional e inovação incremental.

Fonte: FONTANINI; CARVALHO e FONTANINI (2005, p.4)

Ishizaka e Lizarelli (2016) ainda salientam que a inovação incremental é aquela que tem um grau de novidade moderado e gera ganhos relevantes, sendo uma continuidade de algo existente, direcionada para um mercado preexistente. Leifer; O'Connor & Rice (2002), apontam que a inovação radical é um produto, processo ou serviço que apresenta características de desempenho sem precedentes ou características já conhecidas, que promovem melhoras significativas de desempenho ou custo e transformem os mercados existentes ou criem novos mercados.

3 | METODOLOGIA

O método é utilizado para esclarecer quais as metodologias a serem aplicadas com o objetivo de alcançar os resultados esperados pelo trabalho, sendo que este deve estar de acordo com a problemática a ser resolvida (MARCONI; LAKATOS, 2017). Dessa forma, ainda conforme pontuam os autores, o método pode ser compreendido como um conjunto de técnicas, que empregam meios, a serem reunidos e desenvolvidos, visando o levantamento de dados, que por sua vez, compilados, gerem informações de confiabilidade, podendo encontrar soluções para a problemática requerida.

Em relação à problemática, de acordo com Lakatos; Marconi (2001) “o problema é a maneira explícita, clara, compreensível e operacional, de dizer à dificuldade que se pretende alcançar”. No caso desse estudo, a problemática tem como objetivo analisar os tipos de inovação na empresa Sorvdeli. Ou seja, este estudo é classificado como qualitativo em relação ao seu problema de pesquisa.

De acordo com Chizzotti (2001), a pesquisa qualitativa tem como base os dados agrupados nas interações pessoais e na coparticipação das situações dos informantes, analisadas a partir da significação que esses dão aos seus atos. Além disso, a pesquisa qualitativa se mostra como um método mais adequado para se apreender as particularidades de empresas familiares e para aprofundar o entendimento existente sobre a inovação nesse tipo de empresas (BORGES; LIMA; ANDRADE, 2014).

Em relação aos objetivos, este estudo se classificou como descritivo, uma vez que visa a identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo, neste caso, dos tipos de inovação. O estudo de caso foi de caráter único, realizado na empresa Sorvdeli por ser uma empresa familiar que possui destaque no cenário de sorvetes na cidade de Cruz Alta. E atendida pelo Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI) – UNICRUZ, que é destinado às indústrias de pequeno e médio porte, participantes de setores econômicos priorizados pelas comunidades regionais e pelos dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDE (SDECT, 2018).

De acordo com Yin (2005), o estudo de caso pode ser definido como o ato de realização de uma investigação empírica que procura estudar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto específico, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Em relação a coleta de dados foram realizadas duas entrevistas semiestruturada com os gestores os quais estão caracterizados no Quadro 2. Sendo que a entrevista semiestruturada se caracteriza como uma técnica pela qual o investigador se apresenta frente ao investigado, formulando-lhe perguntas, com o objetivo de obter dados pertinentes à investigação (GIL, 1999), cabe destacar que as perguntas foram elaboradas conforme o referencial teórico.

PARTICIPANTE	IDADE	SEXO	ESCOLARIDADE	FUNÇÃO
P 1	48	Masculino	Ensino Médio	Produção
P 2	47	Masculino	Ensino Médio	Vendas/ Contabilidade
P 3	47	Feminino	Ensino Superior (Bacharelado em Economia)	Vendas/ Contabilidade

Quadro 2 – Identificação dos Participantes

Fonte: Elaborado pelo autor

A partir da entrevista foi realizada uma análise de conteúdo, que consistiu em verificar o que foi coletado e desenvolver os resultados e discussões com base nas respostas dos entrevistados. Ou seja, fez-se uma leitura sobre a entrevista, identificando os aspectos principais como: palavras-chave, parágrafos e frases mais importantes e transformando os dados brutos coletados em dados devidamente organizados (SILVA, 2012). Onde se realizou a inferência e interpretação do referencial teórico de forma prática.

Também foi utilizado o método de observação, que consiste em “apenas observa algo que acontece ou já aconteceu.” (GIL, 2008, p. 16) onde se observou inovações que a empresa implementou, tais como o mural de stock, a nova embalagem e a ampliação da praça.

4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Tendo em vista o objetivo da presente pesquisa que é de investigar as inovações existentes na empresa Sorvdeli, esta seção apresenta os resultados e discussões a partir da pesquisa aplicada.

4.1 Inovações na Sorvdeli

Com o objetivo de responder ao problema de pesquisa, buscou-se conhecer a empresa e a sua relação com a inovação. Nesse sentido, houve uma preocupação em evidenciar, com base nas respostas advindas dos empresários, o tipo de inovação que se destaca na organização. Considerando este âmbito, ficou evidente que na busca pela sobrevivência e crescimento, sendo consciente da escassez de recursos, a empresa em questão concentra suas forças em inovações incrementais, pois, está sempre na busca constante por inovações que possam contribuir para melhorar os produtos, os processos, a organização e o *marketing* que já existente.

Em relação as inovações radicais e incrementais, observou-se que a empresa têm um direcionamento para inovação incremental. De acordo com Fontanini; Carvalho & Fontanini (2005), uma vez que os projetos de inovações em geral possuem curto ou médio prazo, as oportunidades são reconhecidas e implantadas com inovações pontuais a

fim de evitar eventos críticos, sendo ainda que, cada membro da equipe tem definida sua responsabilidade dentro do seu setor.

Sob a ótica empreendedora o P1 avalia “inovações incrementais bem planejadas e desenvolvidas são mais eficazes”, considerando o contexto em que a empresa está inserida, pois a família ainda destaca que as mudanças ocorrem de maneira pontual, “inovamos naquilo que é necessário”, visando a prevenção à riscos. Corroborando então com Santos (2017), que afirma que, se uma empresa superar os riscos, uma inovação bem-sucedida resultará na sobrevivência, na rentabilidade e em um posterior crescimento da empresa.

Ainda na mesma linha de pensamento, os dirigentes revelam que antes de implementar as inovações é realizado um planejamento, de modo que a empresa nunca tenha que dar um passo atrás para revisar estratégias adotadas, dessa forma as inovações que são implementadas na empresa geram retorno significativo.

Tendo em vista que a empresa inova em sua essência de forma incremental, ela inova em diversas áreas, tais como, produtos, processos, no *marketing* e até mesmo na própria organização. O que está de acordo com o do Manual de Oslo lançado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o qual afirma que inovação é o enriquecimento de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, um processo, um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho (VALEN, 2014).

Em relação à inovações de produtos, Carvalho (2011) conceitua essa afirmação que é a introdução de um bem novo ou expressivamente melhorado no que diz respeito a suas peculiaridades ou uso previsto. Assim sendo, a empresa buscando inovar em produtos está sempre atenta ao mercado, acompanhando as tendências da estação, pois, P3 destaca “participamos periodicamente de fóruns e eventos relacionados a sorvetes para manter a qualidade e incrementar os produtos existente observando produtos novos para implementação na empresa”.

Cabe salientar ainda que, a empresa tem o hábito de planejar no inverno, quais os novos produtos que serão inseridos no verão (estação de maior demanda), de maneira que a cada temporada esteja disponíveis, pelo menos, dois novos sabores de sorvete no bufê. Além disso, a empresa observa quais os sabores que venderam menos na última temporada e retira, ou modifica a maneira como é apresentado para que possa, em uma nova reintrodução, obter sucesso nas vendas.

Outra alternativa que a empresa utiliza em relação a produtos são as taças, pois, P1 revela “estamos sempre apresentando novas alternativas de taças, o que é um atrativo, além do serviço clássico de bufê que dispomos”. Porém, existem algumas taças específicas que permanecem de uma estação para outra devido à alta demanda pelo produto.

Através de mudanças organizacionais e acompanhamento do mercado a empresa conseguiu aumentar suas vendas no inverno, que é o período em que as vendas reduzem significativamente, de acordo com P2 “estamos inserindo na cultura local o gosto pelo

sorvete nesta estação”. Ainda, com o objetivo de aumentar a produtividades e a eficiência, a empresa utiliza inovações em processos com frequência, este tipo de inovação se revela em virtude dos investimentos em equipamentos e máquinas para produção dos sorvetes. Segundo P1 “os maquinários que utilizávamos há 20 anos não se encontram mais na linha de produção, o que mostra o esforço que é empregamos em maquinário”.

O que foi colocado pelos gestores está de acordo com a visão de Deitos, (2012), que revela que inovações em processos ocorrem quando afeta a forma de fazer ou de organizar, tanto do processo produtivo, como das atividades complementares. Podendo efetuar-se através da renovação das máquinas e equipamentos para aumentar o desempenho, podendo também passar pela reorganização da cadeia produtiva, a descentralização e subcontratação de algumas tarefas do processo produtivo e a gestão de stock. A compra desses novos maquinários e equipamentos possibilitou a empresa uma maior quantidade de produto acabado, impactando diretamente nos processos de como era fabricado o sorvete e como passou a ser fabricado depois do investimento.

Uma mudança de processo que a empresa implantou recentemente é em relação à energia elétrica que consome para a produção dos produtos, pois, está em fase de implantação do sistema de placas solares o qual reduzirá o custo com energia, P2 “com a troca da fonte de energia iremos reduzir os custos de produção e aumentar nossos ganhos”. O que conseqüentemente, impactará positivamente nos custos de fabricação. Ainda em relação aos processos, outra mudança é em relação aos estoques, pois, para evitar estar abrindo com frequência a câmara fria, a empresa desenvolveu um mural (espécie de mapa), o qual dá a localização de cada produto dentro do refrigerador, sem ter que estar a todo instante abrindo a mesma, P1 afirma “antigamente perdíamos tempo e nosso gasto com energia era consideravelmente maior por estar abrindo a câmara fria a todo momento”. Com essa inovação a empresa obteve redução de custos e tempo.

O resultado da implantação de inovações incrementais nos processos fez aumentar a eficiência e a eficácia da empresa. Segundo Mattos (2008), inovar os processos torna a empresa mais competitiva, reduz custos, aumenta a qualidade, melhora as condições de trabalho e a preservação do meio ambiente natural, bem como a produtividade como um todo. Em resumo, as inovações de processos têm características semelhantes às da inovação de produto, porém com a aplicação em processos, com o intuito de aumentar a eficiência e produtividade do sistema (ISHIZAKA e LIZARELLI, 2016).

Pensando em inovações de *marketing*, a empresa desenvolveu um novo ambiente, ainda que no mesmo terreno, modificou significativamente sua praça, pois o espaço foi ampliado o que, proporcionou aos clientes, um amplo espaço para consumir os produtos vendidos pela empresa.

Continuando a análise em relação à inovação de marketing, a empresa inovou ao trocar a embalagem que entrega e comercializa o produto. De acordo com P1 “Anteriormente, entregávamos os produtos em baldes retornáveis o que gerava bastante preocupação,

pois, para manter a qualidade do produto tinha que esterilizar muito bem os baldes antes da próxima reutilização”. Visando solucionar esse problema, a empresa está desenvolvendo o sistema de entrega em caixas de papel térmicas, as quais são descartáveis. Além de não precisar esterilizar mais as embalagens que eram usadas, ainda proporcionou um ganho em espaço do produto dentro dos refrigeradores, pois reduziu o espaço que sobrava entre os baldes de modo que consegue incluir mais sabores nesses espaços vagos.

A empresa está mudando também sua forma de divulgação, que antes era quase que exclusivamente através do *marketing* boca – boca, hoje está começando a divulgar através das sociais a fim de agregar mais clientes, acreditando ter um alcance maior do público. Ainda sobre às inovações de *marketing*, existe uma constante busca em novas formas de apresentação do produto ao consumir final, seja ela através de taça novas, ou na disposição dos produtos.

Essas inovações que a empresa desenvolveu tem forte ligação com o que aponta Gonçalves (2000), em relação à inovações de *marketing*, pois ele salienta que são consideradas as alterações significativas no *design* ou na embalagem do produto, na distribuição de produtos, na promoção de produtos ou na política de preços.

Em relação às inovações organizacionais, a empresa investe em parcerias com fornecedores, empresas do mesmo setor e universidade. Quanto à parceria com fornecedores, a empresa compra por lote alguns produtos junto ao fornecedor, o que diminui o custo de fabricação. Em relação às empresas do mesmo setor a Sorvdeli revende seus produtos à elas, o que aumenta indiretamente sua fatia de mercado, pois, além de vender em seu varejo, revende por atacado a seus concorrentes. E ainda realiza atividades em parceria com universidade através troca de experiências com acadêmicos e professores, com o intuito de captar novas ideias que sejam lucrativas e positivas para a empresa.

Como provocação de inovação organizacional para a empresa sugere-se cultivar o sentimento de desafio, apresentando projetos exigentes a seus funcionários, mas garantindo sempre que as tarefas sejam coerentes com suas habilidades e recursos, identificar a pessoa certa para cada tarefa, mantendo equipes estimuladas a cumprirem o que foi proposto (SEBRAE, 2018).

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse trabalho, procurou-se compreender os tipos de inovação existentes em uma determinada empresa familiar de Cruz Alta - RS e quais os impactos dessas inovações na mesma, bem como, descrever os fatores que levam empresas familiares como a Sorvdeli à inovar, mapeando as inovações existentes na empresa e propondo práticas de melhoria. Como principais resultados foram identificadas diversas inovações de diferentes tipos, entre elas, as inovações que possuem maior destaque são as incrementais e as inovações em processos, porém outros tipos de inovações foram encontrados na empresa, no entanto, em menor ocorrência, tais como, em produto, *marketing* e organizacional.

Pode-se salientar, que algumas inovações que a empresa implantou em relação aos processos ligados à produção, como: a substituição das máquinas antigas, troca da fonte de energia elétrica, implantação do mural de localização, de estoque e troca de praça. A partir dessas inovações mapeadas a empresa tem conseguido avanços positivos no mercado em que atua.

Como barreira à inovação, no cenário de empresa familiar, constatou-se que um dos principais fatores limitantes é a resistência à inovações, por parte dos proprietários mais velhos, além disso, a cultura utilizada pela empresa pode ser considerada de cunho protecionista, pois, no momento que existe resistência à entrada de colaboradores externos ao círculo familiar a empresa se retrai, em vezes por “medo”.

Neste momento faz-se conveniente ressaltar que, durante a realização da pesquisa surgiu a questão das barreiras existentes para a sucessão, uma vez que os gestores da empresa pretendem construir um legado para as gerações vindouras, mas assim muitas vezes tornam-se demasiado conservadores nas suas decisões, pois têm medo de perder a riqueza familiar (SANTOS, 2017). Para que esse cenário se transforme a empresa terá que ter maior flexibilidade a mudanças operacionais, pois, terá que designar funções, dividir tarefas e confiar em novos colaboradores, pois dessa maneira se pode começar a construir uma base para a sucessão na empresa. De modo que as gerações sucessoras poderão manter e até mesmo superar os níveis de empreendedorismo das gerações predecessoras, oferecendo novas ideias, renovando e criando novas perspectivas para empresa (BORGES; LIMA; ANDRADE, 2014).

Por fim, há que se mencionar que este trabalho apresenta as limitações intrínsecas aos métodos de pesquisa que não consideram amostras com poder estatístico, isto é, a impossibilidade de generalização estatística. Ciente dessas limitações acredita-se que o desenvolvimento deste trabalho pode servir como contribuição para a discussão e disseminação da temática, inovação, no contexto de empresas familiares. Deste modo, sugerem-se estudos futuros sobre o processo sucessório na empresa, bem como estudos similares em outras empresas do setor.

REFERÊNCIAS

BELMONTE, Victor Antonio Barros; FREITAS Wesley Ricardo de Souza. Empresas Familiares e a Profissionalização da Gestão: Estudo de Casos em Empresas Paulistas. **Revista de Administração da UFSM**. Rio Grande do Sul. V.6, nº 1, p.71-90, 2013.

BORGES, Alex Fernando; LIMA, Juvêncio Braga; ANDRADE, Daniela Meirelles. Práticas de inovação em empresa familiar: estudo de caso. **Revista Pensamento Contemporâneo na Administração**. Rio de Janeiro. V. 08, nº3, 2014.

CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. **Gestão da Inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

DEITOS, Maria Lúcia Melo de Sousa. **A gestão da tecnologia nas pequenas e médias empresas: Fatores limitantes e formas de superação**. Eudioneste, Cascavel, 2002.

DINIZ, Francisco José Lopes de Sousa; DUARTE, Nelson. Estratégia de Inovação, Risco e Proatividade: Empresas Familiares VS Não Familiares. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. São Paulo. V.10, nº1, p.127-157, 2014.

FONTANINI, José Italo Candêo; CARVALHO, Hélio Gomes de; FONTANINI, Carlos Augusto Candêo. Inovação incrementais em processos e seus principais fatores em um ambiente industrial. **XII SIMPEP**. São Paulo, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Fábio Luiz Papaiz; SUGUHARA, Cibele Roberta. Inovação de Produtos, Processos, Organizacional e de Marketing nas Indústrias Brasileiras. **Anais do XX Encontro de Iniciação Científica e V Encontro de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação**. PUC Campinas, 2015.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. **As Empresas São Grandes Coleções de Processos**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 2000.

ISHIZAKA, Artur Yuiti; LIZARELLI, Fabiane Leticia. Mensuração da Inovação Incremental e Radical de produtos e Processos: Uma Revisão Bibliográfica Sistemática. **XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Paraíba, 2016.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa de Inovação 2011**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <ftp.ibge.gov.br/Industrias_Extrativas_e_de_Transformacao/Pesquisa_de_Inovacao_Tecnologica/2011/pintec2011.pdf>. Acesso em: 20 maio. 2018.

LEIFER, Richard; O'CONNOR, Gina Colarelli; RICE, Mark. Implementação de Inovação Radical em Empresas Maduras. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. V.42, nº 2, p. 17-30, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMÁRCIO, Thiago; ALVES Luciane; LEITE, Cesar Eduardo; ANTUNES, Marcos Aurélio; DANIEL, Andre Lacerda. A Importância da Gestão em Empresas Familiares. **XII SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Rio de Janeiro, 2015.

Manual de Oslo: **Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. FINEP, 3. ed. p. 55 – 69, 2005

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MATTOS, Fernando et al. **Kit Metodológico Para Inovação Empresarial**. Brasília: movimento competitivo, 2008.

OGAWA, Luciano Martins. **Sucessão em empresas familiares**. 2017.

SANTOS, Guilherme de Matos. **Inovação em Empresas Familiares no Setor Primário: Caso do Setor Vinícola**. 239 p. Dissertação de Mestrado, Faculdade do Porto: 2017.

SANTOS, Rozali Araujo dos; NETO, Manoel Pereira de Almeida; MOURA Gilnei Luiz de. Gestores de Empresas inovadoras: Características e Singularidades. **XIII SEMEAD – Seminário em Administração**, 2010.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Tradução de Maria Silvia Passos. São Paulo, 1982.

SEBRAE <<https://www.destakjornal.com.br/seu-valor/detalhe/inovacao-organizacional-como-aliar-corte-de-despesas-a-renegociacoes>>. Acesso em: 04 de novembro de 2018 SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO ECONOMICO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Projeto extensão produtiva e inovação**, 2018. Disponível em <www.sdect.rs.gov.br/extensao-produtiva-e-inovacao>. Acesso em 19 jun 2018.

SILOCCHI, Paulo Roberto, **Motivação a Inovação de Produtos**. 100 p. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul: 2002.

SILVA, Andressa Hennig. **Rituais corporativos como estratégia de legitimação dos valores organizacionais em empresas familiares**. 59 p. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Maria: 2012.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da Inovação**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

VALEN, Lais Nogueira Ver. **Gestão das Micro e Pequenas Empresas Familiares – Inovação: A chave para o sucesso Empresarial**. 36 p. Monografia de Bacharel em Administração, Faculdade do Pindamonhangaba: 2014.

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

ÍNDICE REMISSIVO

A

Agricultura 192, 195, 225, 226, 227, 228, 230, 234, 235, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356

Auditoria 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 50, 51, 52, 53, 55, 57, 58, 59, 61, 65, 66, 67, 70, 71, 76, 78, 115, 381

Auditoria Externa 3, 8, 23, 25, 43, 55, 59, 71

Auditoria Independente 3, 9, 10, 22, 25, 26, 27, 37, 39, 42, 52, 53, 58

B

Boutiques 158, 159, 162, 166, 168

Branqueamento de Capitais 59, 64

Brasil 5, 6, 9, 15, 17, 21, 22, 23, 27, 33, 35, 39, 41, 43, 54, 55, 56, 57, 58, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 105, 106, 107, 111, 112, 113, 116, 118, 121, 123, 124, 128, 129, 131, 135, 150, 165, 187, 192, 193, 194, 195, 196, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 212, 213, 223, 235, 258, 262, 264, 270, 273, 276, 281, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 295, 296, 297, 300, 305, 309, 310, 311, 312, 316, 338, 341

C

Captação de Clientes 210, 211, 212, 213, 216

Cemitério São Francisco de Assis 246

Cibersegurança 59, 75

Competitividade 39, 123, 125, 131, 132, 135, 157, 166, 183, 184, 185, 195, 201, 202, 204, 205, 206, 207, 209, 211, 214, 372, 374, 375

Compliance 59, 61, 65, 70, 76, 325

Comunicação 6, 259, 269, 271, 273, 326, 329, 336, 338

Comunicação Pública 259, 269, 270, 271, 273

Conhecimento 14, 17, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 69, 83, 103, 104, 107, 110, 113, 114, 122, 123, 127, 131, 138, 147, 149, 152, 156, 159, 168, 172, 177, 181, 186, 213, 215, 220, 239, 242, 244, 246, 253, 330, 337, 357, 358, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 378

Contabilidade 1, 2, 5, 8, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 35, 37, 40, 42, 53, 54, 56, 57, 58, 64, 85, 95, 124, 140, 171, 181, 182, 183, 298

Controlo Interno 59, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 78

Cooperativas Lácteas 183

COSO 22, 59, 61, 62, 65, 66, 69, 70, 71, 72, 73

Crescimento Econômico 151, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 286, 288, 289, 290, 291, 292,

293, 294, 295, 296, 304, 305, 307, 309, 310, 311, 314

Cualitativo 339

Cuantitativo 99, 339

D

DEA 37, 38, 39, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 52, 54, 56, 57

Desarrollo Sostenible 224, 233, 354

Desempenho Financeiro 1, 3, 10, 20, 21, 23, 50, 56, 58

Desenvolvimento Sustentável 194, 236, 238, 245

Despesa Pública 275, 276, 277, 278, 279, 281, 283, 285, 309

Dirección Empresarial 96

Dívida Pública 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 305, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314

E

E-Commerce 158, 161, 163, 168, 315, 317, 318, 322, 323

Economia 2, 24, 57, 58, 60, 64, 75, 76, 78, 80, 82, 83, 95, 104, 107, 108, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 134, 140, 151, 156, 159, 183, 192, 205, 207, 242, 249, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 282, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 298, 310, 312, 313, 325

Economía Digital 315, 316, 317, 319, 320, 324, 325

Eficiência Econômica 37, 38, 39, 45, 52, 53

Empreendedorismo 144, 147, 148, 150, 154, 155, 156, 157

Empresas Familiares 58, 134, 135, 136, 139, 143, 144, 145, 146

Estrategia 224, 225, 229, 231, 233, 234

Estratégia de Coopetição 183, 184, 187

Estratégias 34, 68, 70, 84, 124, 131, 135, 141, 151, 158, 162, 163, 164, 165, 166, 168, 173, 181, 184, 185, 188, 190, 191, 194, 198, 199, 201, 203, 205, 206, 208, 211, 212, 216, 220, 221, 222, 242, 243, 328, 357, 360, 362, 363, 367

Expectativas 105, 111, 112, 114, 119, 120, 121, 214, 215, 224, 233, 373

F

Facebook 126, 259, 262, 265, 267, 268, 269, 272, 273, 318

Fanpage 259, 260, 261, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272

Funciones Administrativas 96

G

Gasto Público 275, 276, 277, 278, 279, 280, 282, 286, 287, 291, 313, 353

Gestão de Competências 357, 358, 359, 361, 362, 363, 364

Gestão de Risco 3, 59, 60, 61, 69, 70, 71, 72, 76

Gestão do Conhecimento 28, 147, 357, 358, 360, 361, 362, 363, 364, 365

Gestão por Competências 357, 358, 360, 362, 363, 364, 365

Gestão Pública 210, 241, 242, 243, 246, 247, 251, 252, 254, 256, 257, 286

I

Impuestos 315, 321

Índice de Desempenho Econômico 37, 38, 39, 52

Indústria 4.0 125, 131

Industrialização 125, 127

Inovação 60, 64, 125, 126, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 148, 156, 209, 241, 242, 248, 253, 292, 329, 360, 365

Introdução 2, 29, 34, 35, 38, 39, 60, 80, 104, 126, 131, 135, 137, 141, 147, 148, 151, 159, 171, 172, 183, 208, 209, 211, 237, 247, 258, 259, 261, 276, 288, 327, 358, 368, 371, 379

L

Liderazgo 96, 97, 99, 102

Lojas de Departamento 158, 159, 160, 161, 166, 167, 168, 169

M

Mercado 1, 2, 4, 10, 11, 12, 14, 16, 22, 23, 26, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 52, 53, 56, 58, 64, 71, 80, 81, 82, 84, 85, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 114, 120, 121, 122, 123, 124, 126, 135, 137, 138, 141, 143, 144, 147, 152, 154, 155, 159, 160, 164, 166, 168, 169, 171, 172, 177, 183, 184, 185, 193, 195, 196, 197, 203, 207, 211, 212, 214, 215, 226, 273, 278, 279, 284, 288, 310, 321, 322, 332, 338, 347, 348, 349, 351, 353, 375

Mobilidade Urbana 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245

Motivação 67, 108, 146, 153, 222, 241, 367, 373

Motivación 96, 97, 98, 100, 101

N

Novo Relatório de Auditoria 1, 3, 5, 6, 7, 20, 43, 53

Núcleo Temático 326, 327, 330, 331

O

Organização de Terceiro Setor 326, 328

Organizações 24, 28, 31, 32, 35, 45, 55, 80, 81, 86, 87, 93, 94, 152, 153, 154, 157, 171, 173, 183, 184, 189, 191, 194, 195, 200, 202, 204, 211, 262, 272, 328, 329, 338, 357, 358,

359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 367, 368, 369, 370, 374, 375, 379, 380

P

Paradigma Sistêmico 28, 30, 31, 32, 33, 34, 36

Parâmetros 339

Pesca Artesanal 224, 225, 226, 227, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235

PIB 63, 97, 104, 125, 128, 129, 133, 135, 192, 196, 275, 277, 279, 280, 281, 282, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 311, 312, 313, 315

Políticas Públicas 77, 149, 234, 236, 238, 239, 240, 241, 244, 245, 260, 269, 270, 289, 291, 308, 309, 310, 322, 323, 341, 355

Ponto de Equilíbrio 171, 172, 176, 177, 185

Prospectiva 224, 225, 235

PYMES 96, 97, 98, 99, 101, 102

Q

Qualidade da Auditoria 1, 4, 5, 9, 12, 15, 18, 19, 38, 39, 41, 52, 53, 58

Qualidade de Vida 212, 237, 239, 251, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 374, 375, 378, 379, 380

R

Receita Pública 131, 275, 277, 282, 285

Redes Sociais 221, 238, 259, 262, 265, 336

Rendeiras do Vale 326, 327, 331, 332, 336, 337

S

SIG 246, 253, 254, 257

Sistema de Informação 59, 61, 65, 66, 78, 246, 253, 254

Subsistência 340

T

Tecnologia 4, 61, 125, 127, 131, 132, 136, 145, 146, 253, 259, 260, 261, 262, 269, 273, 374, 379, 381

Teoria dos Jogos 183, 185, 188, 189, 190, 204, 205, 206, 208

Teoria dos Sistemas 28, 31, 32, 33

Turismo Social 326, 327, 328, 330, 333, 334, 335, 336, 337, 338

V

Varejo de Moda 158, 159, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 168

Viabilidade 12, 171, 172, 173, 177, 181, 265, 289

Administração, Finanças e Geração de Valor

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Administração, Finanças e Geração de Valor

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

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

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 