

**Atena**  
Editora  
Ano 2021



# **ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: SOCIEDADE E MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS**

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)

**Atena**  
Editora  
Ano 2021



# ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: SOCIEDADE E MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS

Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)

**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 Gaió – 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 Internazionale 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  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
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. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
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 Gírlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
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 Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
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. Fernando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco  
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 Federacl 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  
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
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. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí  
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  
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. 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  
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina  
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  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
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. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª 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. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá  
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  
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri  
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. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu  
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  
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo  
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. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembi Morumbi  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília  
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



## Estudos organizacionais: sociedade e marketing e cadeias produtivas

**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro  
**Correção:** Vanessa Mottin de Oliveira Batista  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E82 Estudos organizacionais: sociedade e marketing e cadeias produtivas / 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 978-65-5983-039-8  
DOI 10.22533/at.ed.398210405

1. Marketing. 2. Sociedade. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658.8

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

## 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 “Estudos Organizacionais: Sociedade e Marketing e Cadeias Produtivas” é uma obra publicada pela Atena Editora e reúne um conjunto de vinte e dois capítulos que abordam diferentes temas no âmbito dos estudos organizacionais.

O debate acadêmico sobre sociedade e marketing, cadeias produtivas e demais fenômenos organizacionais contribui para o avanço e consolidação da ciência da administração, ampliando o conhecimento científico nessa área. Do ponto de vista gerencial, esse debate pode servir de arcabouço para o delineamento de estratégias de gestão e para o processo de tomada de decisões, além de proporcionar aos diversos *stakeholders* uma ampla visão sobre a dinâmica organizacional.

Nesse contexto, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta e diversificada, que explora os fenômenos organizacionais em sua complexidade por meio de uma coletânea de estudos desenvolvidos em diversos contextos de pesquisa. 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 dos estudos organizacionais. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
ENTRE O PODER E O VESTIR: A RELAÇÃO ENTRE EMPODERAMENTO E CONSUMO DE <i>SLOW FASHION</i>	
Érica Maria Calíope Sobreira	
Clayton Robson Moreira da Silva	
Cláudia Buhamra Abreu Romero	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104051</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>16</b>
A METÁFORA CONTEXTUAL VISUAL COMO RECURSO SEMIÓTICO DA MARCA NA PROJEÇÃO DE VALORES	
Carmina Silvestre	
Gorete Marques	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104052</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>30</b>
INSPIRE: METODOLOGIA PARA GESTÃO DE MARCAS A PARTIR DO SEU DNA CORPORATIVO	
Gustavo Hansel	
Jaime Andres Gomez Quezada	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104053</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>44</b>
A INVISIBILIDADE DO NEGRO (A) NA MÍDIA E PROPAGANDA BRASILEIRA	
Salvador de Souza Freitas	
Valéria de Fátima Ribeiro Gomes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104054</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>56</b>
A IMPORTÂNCIA DO MARKETING PARA UM CONTADOR	
Livia Monteiro de Rezende	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104055</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>74</b>
CONSIDERAÇÕES DE MARKETING E FINANÇAS SOBRE O CICLO DE VIDA DO PRODUTO (CVP)	
Edmir Kuazaqui	
Luis Antonio Volpato	
José Palandi Júnior	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3982104056</b>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>86</b>
ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE PESSOAS NA DISSEMINAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INOVAÇÃO NAS EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA - EBTs	
Antonio Geraldo Ferreira da Silva Filho	

Alba Zucco

**DOI 10.22533/at.ed.3982104057**

**CAPÍTULO 8..... 102**

LIDERANÇA DO GESTOR NO MONITORAMENTO DO FATURAMENTO NOS SETORES DE URGÊNCIA/EMERGÊNCIA NO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE: PROPOSTA DE UM ROTEIRO PARA AUXILIAR O GESTOR

Chennyfer Dobbins Abi Rached

Denise Mathias

**DOI 10.22533/at.ed.3982104058**

**CAPÍTULO 9..... 115**

O RETORNO DO INVESTIMENTO NA GESTÃO DO CONHECIMENTO COM FOCO NO CAPITAL HUMANO

Marta Silva Neves

Mônica Pagno da Silva da Rosa

Patrícia de Sá Freire

**DOI 10.22533/at.ed.3982104059**

**CAPÍTULO 10..... 128**

CAPITAL DE GIRO E DESEMPENHO FINANCEIRO: ESTUDO DE CASO EM UM TERMINAL PORTUÁRIO PRIVADO

Rodrigo Munhoz dos Santos

Fernando Rafael Cunha

**DOI 10.22533/at.ed.39821040510**

**CAPÍTULO 11..... 149**

PERFIL DA EMPREENDEDORA DE PEQUENOS NEGÓCIOS: UM OLHAR A PARTIR DA REALIDADE DA CIDADE DE FEIRA DE SANTANA (BA)

Yasmin Portugal Makhoul

Jader Cristino de Souza-Silva

Neylla Carolina Pamponet de Almeida

**DOI 10.22533/at.ed.39821040511**

**CAPÍTULO 12..... 176**

PROGRAMA BOM NEGÓCIO PARANÁ: A CONTRIBUIÇÃO DO NÚCLEO DA UNIOESTE MARECHAL CÂNDIDO RONDON PARA CAPACITAÇÃO DE EMPREENDEDORES

José Angelo Nicacio

Liliane Dalbello

**DOI 10.22533/at.ed.39821040512**

**CAPÍTULO 13..... 186**

AVALIAÇÃO EXTERNA E DESENVOLVIMENTO DA APRENDIZAGEM – EXPERIÊNCIA DE INTERVENÇÃO DE 2013 A 2019, EM UMA ESCOLA DA REDE ESTADUAL DE PERNAMBUCO

Adna Maria Rodrigues

Maria Auxiliadora de Araújo Santana

**DOI 10.22533/at.ed.39821040513**

<b>CAPÍTULO 14.....</b>	<b>198</b>
DE ENGENHEIRO A PROFESSOR DE ENGENHARIA: DAS HABILIDADES PROFISSIONAIS AO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EM ENSINO PARA A APRENDIZAGEM	
Lucília Panisset Travassos Francisco Antônio Pereira Fialho Christianne Coelho de Souza Reinish Coelho	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040514</b>	
<b>CAPÍTULO 15.....</b>	<b>210</b>
BUROCRACIA E QUALIDADE EM SERVIÇOS PÚBLICOS: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA	
Ulisses Medeiros Barbosa Leite Joaquim Monteiro Reis Pacheco Elton Gonçalves Veras Italo Simplicio de Freitas Paiva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040515</b>	
<b>CAPÍTULO 16.....</b>	<b>225</b>
DESIGUALDADE SOCIOECONÔMICA E INCLUSÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE À LUZ DOS PARADIGMAS BUROCRÁTICOS	
Lara Farah e Lucciola Bruno Domenegueti Barreira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040516</b>	
<b>CAPÍTULO 17.....</b>	<b>240</b>
EFICIÊNCIA NO PREGÃO ELETRÔNICO: UM ESTUDO SOB A PERSPECTIVA DA CELERIDADE	
Milton Proença Junior Sibéli de Fátima Ferraz Simão Proença Rogério Allon Duenhas	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040517</b>	
<b>CAPÍTULO 18.....</b>	<b>253</b>
PANORAMA GERAL DA REPRESENTATIVIDADE DOS BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS NA ECONOMIA DOS MUNICÍPIOS MINEIROS	
Elaine Aparecida Teixeira Letícia Pereira de Souza	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040518</b>	
<b>CAPÍTULO 19.....</b>	<b>265</b>
O MODELO <i>RES QUALITAS</i> DE SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO NA JUSTIÇA ELEITORAL QUE INCORPORA A GESTÃO DA QUALIDADE, A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E A GESTÃO DO CONHECIMENTO: ESTUDO DE CASO	
Luciano Gonzaga Vanderley	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040519</b>	

<b>CAPÍTULO 20.....</b>	<b>280</b>
<b>O CAMPO DE ESTUDO SOBRE CLUSTERS NO BRASIL</b>	
Matheus de Mello Barcellos	
Paulo Cassanego Junior	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040520</b>	
<b>CAPÍTULO 21.....</b>	<b>293</b>
<b>AS ESTATÍSTICAS DO DEPARTAMENTO DE ECONOMIA RURAL E SUA RELEVÂNCIA PARA A AGRICULTURA FAMILIAR</b>	
Hillary Mariane Lapas Fujihara	
Karine Daniele Byhain de Souza	
Ronaldo José Seramim	
Elza Hofer	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040521</b>	
<b>CAPÍTULO 22.....</b>	<b>309</b>
<b>A INFLUÊNCIA DO FUNCIONAMENTO E DA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS DA CENTRAL DE ABASTECIMENTO DO PARÁ</b>	
Victor Cesar da Silva Oliveira	
Lucas Viana Vieira da Silva	
Luana Vanessa da Silva Chaves	
Milena Carvalho dos Santos	
André Luis Sousa da Costa	
Lucas Henrique da Silva e Silva	
Jessica Sueli Pereira da Silva	
João Lucas Sauma Alvares	
Patricia Ferreira Muribeca	
Leticia Maria Viana Negrão	
Murilo Santos de Souza	
<b>DOI 10.22533/at.ed.39821040522</b>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>	<b>318</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO.....</b>	<b>319</b>

## O RETORNO DO INVESTIMENTO NA GESTÃO DO CONHECIMENTO COM FOCO NO CAPITAL HUMANO

Data de aceite: 28/04/2021

### Marta Silva Neves

Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
Florianópolis – Brasil

### Mônica Pagno da Silva da Rosa

Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
Florianópolis – Brasil

### Patrícia de Sá Freire

Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
Florianópolis – Brasil

**RESUMO:** este estudo propõe identificar as limitações e as possibilidades de estabelecer estratégias e indicadores para aferir o ROI em relação à GC, por meio de revisão integrativa. Através de busca na base Scopus, os artigos selecionados passaram por análises bibliométrica e descritiva, com foco na mensuração do ROI, nas métricas utilizadas nas teorias e práticas a respeito de indicadores para aferir o ROI em relação à GC. O estudo favoreceu acesso a artigos que tratam da importância da GC nas organizações, mas não o seu retorno em termos de valor monetário. Como limitador deste estudo está a pouca presença do uso de indicadores para mensurar o valor monetário de retorno em

relação ao valor monetário investido em GC. Para estudos futuros, apresentam-se tendências da pesquisa em retorno do investimento, as abordagens teóricas e os indicadores adotados nos artigos selecionados.

**PALAVRAS - CHAVE:** Gestão do Conhecimento; Retorno sobre investimento; Capital Humano

**ABSTRACT:** this study aims to identify the limitations and possibilities of establishing strategies and indicators to measure the ROI in relation to KM, by means of an integrative review. The articles selected through a search in the Scopus database underwent bibliometric and descriptive analyses, with a focus on measuring ROI, on the metrics they used, and on theories and practices regarding indicators to measure ROI in relation to KM. The study led access to articles that deal with the importance of KM in organizations, but not with its return in terms of monetary value. As a limitation of this study is the little presence of the use of indicators to measure the monetary value of return in relation to the monetary value invested in KM. For future studies the theoretical approaches and indicators adopted in the selected articles are presented, as well as the research trends in return on investment.

**KEYWORDS:** Knowledge Management; Return on investment; Human capital.

### 1 | INTRODUÇÃO

Cada vez mais, o conhecimento pode ser considerado um recurso fundamental para o desenvolvimento e competitividade da empresa. O processo eficaz do conhecimento, como



afirmam Argote e Ingram (2000) e Wiig (1993), possibilita uma base fundamental para a competitividade e a sobrevivência das organizações.

O conhecimento, a partir de sua criação, perpassa pela interação contínua dos níveis individuais, de grupos e da organização, e para tal, Nonaka, Byosicrc, eBorucki (1994) destacam quatro modos de conversão do conhecimento – socialização, externalização, combinação e internalização.

A socialização do conhecimento acontece por meio de interações do indivíduo, incluindo observação, imitação ou aprendizagem, enquanto o conhecimento tácito acontece através do “conhecimento em interações face a face, naturais e tipicamente sociais” (Dalkir, 2005, p. 54). A externalização desse conhecimento do indivíduo por meio de metáforas, analogias ou esboços “fornece uma forma visível para o conhecimento tácito e o converte em conhecimento explícito; o conhecimento anteriormente tácito pode ser anotado, gravado, desenhado ou tornado tangível ou concreto de alguma maneira” (Dalkir, 2005, p. 54-55). A combinação desse novo conhecimento ocorre por meio de diálogos, reuniões, sistemas de informação, tornando-se sistêmico. Nenhum novo conhecimento é criado por si; “é uma nova combinação ou representação de conhecimento existente ou já explícito” (Dalkir, 2005, p. 55). A internalização desse conhecimento sistematizado pelos indivíduos, novo conhecimento, é então utilizado pelos funcionários ou colaboradores que o ampliam, “estendem e reformulam dentro de suas próprias bases de conhecimento tácito, tornando-se uma mudança observável” (Dalkir, 2005, p. 56).

Nessa perspectiva, a Gestão do Conhecimento considera processos que propiciem criação, armazenamento, transferência e aplicação do conhecimento, impulsionando e mantendo a vantagem competitiva da empresa, como destacado por Nonaka e Takeuchi (1995), Nemati, Steiger, Iyer e Herschel (2002). Dessa forma, pode-se afirmar que o processo de criação de conhecimento dentro de uma organização pode se dar por meio de aprendizado, pesquisa e desenvolvimento, acumulação de experiência e aprendendo fazendo. Chang e Lee (2008) enfatizam que a capacidade de obter conhecimento pode afetar positiva e significativamente a inovação administrativa e técnica do conhecimento.

Os indicativos da gestão do conhecimento são destacados por Serrat (2017), entre esses: produtos e serviços de conhecimento são estratégicos e devem ser contabilizados e avaliados de acordo; gerenciamento do conhecimento requer integração e equilíbrio de liderança, organização, tecnologia e aprendizado em um ambiente de toda a organização; gestão do conhecimento deve atender aos requisitos e condições de sucesso e aos benefícios e expectativas desejados da organização; a cultura organizacional afeta a gestão do conhecimento, especialmente nos níveis mais baixos; organizações simplificadas com fortes culturas organizacionais têm uma chance maior de sucesso no gerenciamento do conhecimento; atmosfera de confiança é uma pré-condição para o compartilhamento de conhecimento; propostas de gerenciamento de conhecimento devem incluir medidas flexíveis e rígidas para que os gerentes apoiem iniciativas de gerenciamento de

conhecimento.

Ao mesmo tempo, há que se considerar que os processos, ferramentas e metodologias de gestão do conhecimento são referentes a cada contexto organizacional, considerando todas as circunstâncias, pois necessitam de recursos de suporte organizacional e um contexto de estímulo (Gold, Malhorta e Segars, 2001).

Nessa perspectiva, o conhecimento representa uma fonte para o aprendizado e desenvolvimento organizacional, sendo que os processos de aquisição, compartilhamento e aplicabilidade do mesmo levam a implementar a gestão enquanto capital intelectual e ativo intangível, por seu valor diferenciado.

A gestão dos ativos intangíveis vem a ser o objetivo da Gestão do Conhecimento, aprimorando a criação, aquisição e integração ao valor da organização.

Os ativos intangíveis, por serem abstratos, tornam-se desafios para a medição e gerenciamento, e estão relacionados ao valor econômico e social de uma empresa (O'Donnell, O'Regan e O'Regan, 2000). Ao mesmo tempo, são ativos que agregam valor ao negócio corporativo por serem "únicos, difíceis de adquirir, de desenvolver e até mesmo de copiar, além disto, alguns podem ser até protegidos legalmente" (Perez e Famá, 2006, p. 84).

Desta forma, tem-se o capital intelectual e corroborando com o exposto, Buenechea-Elberdin, Kianto e Sáenz (2017) defendem que os ativos de conhecimento valioso que a corporação detem, gerencia ou tem acesso com o objetivo de alcançar vantagens competitivas corresponde ao capital intelectual.

O capital intelectual é composto por três dimensões identificadas por Dzinkowski (2000) – capital humano; capital estrutural; capital relacional.

O capital humano é relativo às competências das pessoas, suas capacidades, habilidades e especializações dos recursos humanos que integram à organização (Lynn, 2000). Para que esse capital humano beneficie toda a empresa é necessário que seja compartilhado e transmitido, contando com estruturas internas como laboratórios, sistemas de informações, canais de distribuição, que caracterizam o capital estrutural. A partir das relações estabelecidas entre a entidade e as pessoas que mantêm operações, caracteriza-se o capital relacional ou de clientes (Stewart, 1998).

Nesse sentido, gerenciar o capital intelectual implica em aproveitar o capital humano, isto é, gerenciar as competências individuais para criar valor (Edvinsson e Sullivan, 1996).

O capital humano, conforme Schmidt e Santos (2002), são os benefícios proporcionados pelos indivíduos à instituição, que exige esforço na identificação de pessoas para interagir na organização e otimizar esse "ativo humano", que tem seu valor acumulado de investimento em treinamento, competências, relacionamentos e valores pessoais.

O capital humano está relacionado mutuamente com os capitais estrutural e relacional, pois, à medida que as pessoas e a empresa aprendem e se desenvolvem, impulsionam-se o propósito, a agilidade, o gerenciamento, a interação e o relacionamento

com clientes, fornecedores e a outros com quem se relaciona.

Nesse sentido, a revisão de literatura apresentada neste artigo examina a correlação da gestão do conhecimento, capital humano e retorno do investimento, estabelecendo um recorte a respeito de indicadores e modelos que interpretem esse ativo intangível com o objetivo de identificar as limitações e as possibilidades de estabelecer estratégias e indicadores para aferir o ROI em relação à GC.

## 2 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo do estudo - identificar as limitações e as possibilidades de estabelecer estratégias e indicadores para aferir o ROI em relação à GC - esta pesquisa foi realizada de forma exploratória descritiva, por meio de revisão integrativa.

A abordagem metodológica se caracteriza como quantitativa com análise bibliométrica; e, também, qualitativa, com análise descritiva sobre os objetivos e propósitos das publicações levantadas.

Assim, a revisão baseou-se na análise do conhecimento científico existente sobre “Gestão do Conhecimento”, “Retorno sobre o investimento” e “Capital Humano”. Para tal, o estudo perpassou pela definição dos temas, elaboração da pergunta de pesquisa - quais as métricas utilizadas para a mensuração do retorno sobre o investimento em gestão do conhecimento? - busca na base de dados; categorização dos estudos, mediante filtragem dos dados; análise dos estudos incluídos; discussão dos resultados, finalizando com a apresentação da revisão integrativa.

Ao definir os objetivos e pergunta de pesquisa, foram identificados os termos em inglês: “knowledge management” e “returnoninvestment” ou “investment in knowledge management” ou “knowledge management value” ou “human capital” para a pesquisa na base de dados, definindo estratégias quanto ao campo de busca, filtragem e resultados prévios.

O campo de busca escolhido foi a base Scopus, por ser a maior base de dados com resumo e citações de artigos científicos (Falagas, Pitsouni, Malietzis ePappas, 2008 ). Para tal, foram utilizados os conceitos-chave - gestão do conhecimento, retorno sobre o investimento e capital humano, tendo como estratégias de busca title – abs – key, que resultou em 264 artigos. Para a filtragem considerou-se o período de publicações a partir do ano de 2010 e documentos do tipo artigo.

Os resultados prévios da pesquisa apontaram 264 artigos publicados no recorte temporal entre 2010 a 21 de maio de 2020, assim distribuídos, 124 publicações entre 2010 e 2015 e 140 publicações entre 2016 até a data limite de 2020, demonstrando o interesse e atualidade do tema nos últimos cinco anos. Desses 264 artigos, a partir da leitura dos resumos e palavras-chave, foram selecionados 92 artigos. Dos 92 selecionados, se obteve acesso a 36 artigos para leitura na íntegra.

## 3 I APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Após a seleção dos 92 artigos, passou-se às análises bibliométrica e descritiva. A análise bibliométrica foi realizada com uso da base de dados Scopus e do software Microsoft Excel. Para a análise descritiva foram consideradas as leituras dos 36 artigos. Os artigos foram analisados de acordo com os objetivos estabelecidos previamente, considerando: como as empresas medem o ROI sobre a GC, as métricas utilizadas pelas empresas para aferir o ROI em relação à GC e as limitações e possibilidades de estabelecer indicadores para aferir o ROI em relação à GC. Após a análise dos dados e comparação dos artigos, foram apresentadas as considerações na seção conclusão.

A seguir são apresentados os resultados das análises bibliométrica e descritiva.

### 3.1 Análise Bibliométrica

O levantamento obtido com os procedimentos metodológicos resultou na seleção de 92 documentos, caracterizados como artigos. Os primeiros critérios utilizados para a seleção dos documentos foi a leitura do resumo e palavras-chave de cada um. Dos 92 artigos analisados, 77 apresentaram acesso fechado e 15 livre acesso. Mesmo assim, se obteve acesso para leitura a 36 artigos na íntegra, por meio de disponibilização e solicitação direta aos autores via plataforma ResearchGate.

A multidisciplinariedade dos estudos está retratada em diversas áreas de conhecimento relacionadas nos artigos levantados, destacando-se entre elas de forma decrescente: Negócios, Gestão e Contabilidade (34,3%); Engenharia (12,7%); Ciência da Computação (12%); Ciências Sociais (11,4%). Destaca-se a interdisciplinaridade nos 92 artigos, correlacionando duas ou mais áreas resultantes, pois a soma de todas as áreas chega a 166. Vale destacar uma das áreas com menor incidência de artigos: Economia, Econometria e Finanças, apenas 5,4%. Isso demonstra a carência de pesquisas que envolvem essa área.

A quantidade de publicações por ano, retratada no Gráfico 1, demonstra a constância de interesse pelo tema, com pico de publicações no ano de 2014, abrangendo diferentes áreas do conhecimento e fontes de publicação. É possível observar que após o ano de 2014 houve um decréscimo no número de publicações, atingindo seu menor valor no ano de 2017. Ainda o estudo do tema pesquisado ganhou relevância nos anos de 2011 e 2014, pois são os anos que apresentam um número de publicações expressivo.

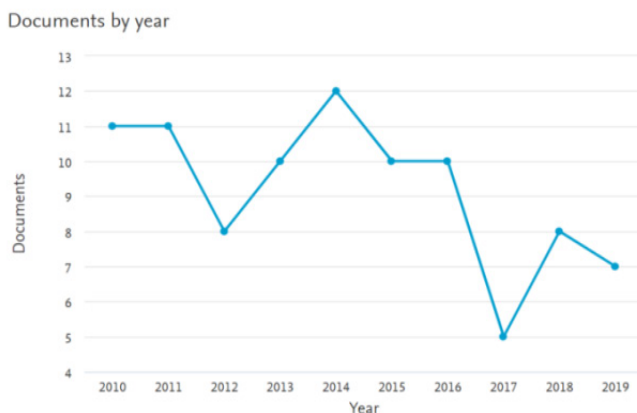


Gráfico1 – Publicações anuais dos documentos

Fonte: Scopus (2020)

O levantamento demonstra as cinco fontes com maior número de publicações, sendo importante destacar a presença do “*Journal of Intellectual Capital*”. Essa fonte publica pesquisas sobre criação, identificação, gerenciamento, medição e proteção de fatores que determinam o valor de uma organização, incluindo capital relacional, estrutural e humano. Destaca-se o capital humano, tema presente nesta pesquisa.

O Gráfico 2, ressalta os Estados Unidos como país com o maior número de publicações, 11 publicações, seguido por Austrália com 10 publicações.

O Brasil não se destaca na lista de fontes das publicações, Gráfico 2, e não apresenta um número de publicações relevante (3 publicações) para destaque no Gráfico 2. Há uma diversidade em relação aos meios de publicação dos artigos selecionados, todavia, a maioria foi publicada em revistas, anais e livros.

Documents by country or territory  
Compare the document counts for up to 15 countries/territories.

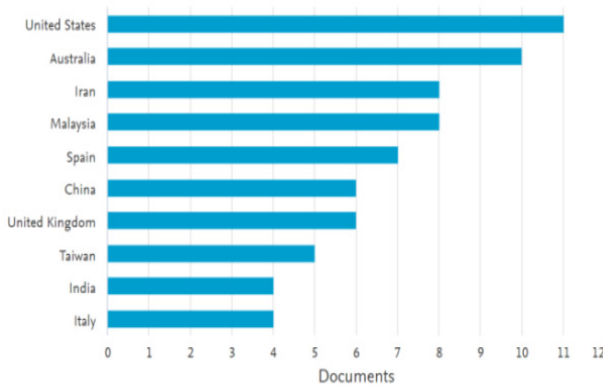


Gráfico 2 – Número de publicações por país

Fonte: Scopus (2020)

Por fim, o mapeamento bibliométrico permitiu identificar a relação de artigos mais citados. O número mais alto é 154 citações para o mesmo artigo, cujo autor é Guerrero, M., da Universidade de Deusto, Espanha. Seguido de 105 citações alcançadas pelo segundo artigo mais citado, de autoria de Martínde Castro, G., da Universidade Complutense de Madri, Espanha.

### 3.2 Análise Descritiva

Para a leitura dos 36 artigos, acessados na íntegra, foram adotadas três perguntas norteadoras: frente a dificuldade de medir o ROI, como esse é mensurado?; quais as métricas utilizadas para aferir o ROI e GC?; quais as teorias e práticas que demonstram limitações e possibilidades pra estabelecer indicadores para aferir o ROI em relação à GC?

O cenário e o público-alvo dos artigos estão representados por instituições financeiras, organizações não governamentais (ONGs), empresas privadas e públicas, empresas de tecnologia, logística, biotecnologia, telecomunicações, hotelaria, terceirização de serviços, pequenas e médias empresas, universidades, indústrias e indústria farmacêutica.

O foco de atenção da primeira pergunta está voltado à dificuldade de medir o ROI e como esse é mensurado, o que favoreceu identificar os seguintes aspectos: a adoção de técnicas para GC para acúmulo do capital intelectual para lidar com constantes mudanças (Shih, Chang e Lin,2010); a implementação de ferramentas de TI, podendo ou não alcançar os resultados almejados (Anantatmula e Kanungo, 2006); a captura e a retenção do conhecimento organizacional, reduzindo a potencial perda de capital humano; o acompanhamento das práticas de GC como manutenção de repositórios, desenvolvimento de comunidades de prática, inteligência de negócios e aprendizado contínuo no desempenho

organizacional (Abdullah, Isa, Arshad, Hamzah e Hashim, 2013; Gantasala, Padmakumar, Yasin e Gantasala, 2010); o foco na formação pessoal para atingir metas corporativas, a partir da criação de ambiente favoráveis ao desenvolvimento do potencial humano e partilha de conhecimentos e habilidades (Henard e McFadyen, 2012; Suraj e Ajiferuke, 2013); a atenção à influência do indivíduo nos processos de GC (Gubbinset *al.*, 2012); o domínio da tecnologia para mais informações, flexibilizando tomada de decisões e a maior competitividade da organização (Chang, 2013).

Ainda, em resposta à primeira pergunta, de acordo com os artigos lidos, o ROI pode ser mensurado através da conexão entre elementos organizacionais e a eficácia da GC, investindo no desenvolvimento de sistemas de GC (Biloslavo, Kljajic-Dervic e Dervic, 2018); do investimento em tecnologia da informação, investimento em treinamento de pessoal, investimento em gestão do conhecimento e aprimoramento das práticas administrativas das empresas (Arévalo-Avecillas, Nájera-AcuñaePiñero, 2018); do desenvolvimento de mais componentes nos sistemas de gerenciamento de conhecimento (Mishchuk, Bilan, e Pavlushenko, 2016).

As métricas utilizadas para aferir o ROI e GC nos documentos estudados foi a segunda questão a ser investigada, que propiciou um recorte bem diverso de estratégias, principalmente focadas em gerenciamento do conhecimento para acúmulo do capital intelectual, por meio de metas específicas, mensuráveis e realizáveis para motivar funcionários ao desempenho superior (Gantasala *et al.*, 2010). Identifica-se a atenção a um processo sistemático de busca, seleção, organização, concentração e apresentação de conhecimentos para aumento do nível de entendimento dos funcionários relacionado a áreas específicas das organizações (Antosová, 2010). Nesse sentido, identificaram-se métricas objetivas como, porcentagem de funcionários envolvidos em compartilhamento de conhecimento (Teo, Nishant, Goh e Agarwal, 2011), avaliação de desempenho dos funcionários e o desenvolvimento de competências, número de documentos criados em repositórios de informações, acesso a blogs, aumento em tópicos de discussão, postagens em blogs, sendo a atenção voltada ao maior nível de interação. Destacam-se também, o uso de taxas de investimento, taxa de crescimento do investimento, taxa de vendas, taxa de crescimento de vendas, bem como, a participação no mercado e a taxa de crescimento, como índices de desempenho (Lee, 2011).

Vale ressaltar que a eficácia na GC influencia o desempenho dos negócios da empresa, tanto nos indicadores financeiros, como não financeiros (Biloslavo *et al.*, 2018). O investimento em tecnologia da informação, investimento em treinamento de pessoal, investimento em gestão do conhecimento e aprimoramento das práticas administrativas das empresas, podem apresentar uma influência significativa e positiva na lucratividade das empresas (Arevalo-Avecillas *et al.*, 2018). As empresas que desenvolveram mais componentes nos sistemas de gerenciamento de conhecimento apresentam maior lucratividade e proporção entre salário médio mensal na empresa e no setor (Mishchuk *et*

al., 2016).

A leitura dos documentos pesquisados favoreceu identificar teorias e práticas que demonstram limitações e possibilidades de estabelecer indicadores para aferir o ROI em relação à GC, conforme destacou Cohen (2006).

Percebem-se estudos que demonstram a dificuldade em avaliar o ROI em determinados sistemas de GC, em virtude do estágio evolutivo do mesmo (Anantatmula e Kanungo, 2006). Ao mesmo tempo, reconhece-se que a implementação bem sucedida de GC favorece o êxito nos indicadores de tarefa, processo e organização, que contribuem na mensuração da melhoria de processos, levando à redução de custos e vantagem competitiva.

Outro aspecto percebido nos artigos estudados é a Governança da GC (Zyngier, 2011; Zyngier e Burstein, 2012), enquanto meio eficaz para alcance de benefícios e fomento aos recursos de conhecimento organizacional, por meio de estratégias regulamentadas de GC. Embora, algumas pesquisas apontem falta de clareza ao medir e avaliar as estratégias de GC, por conta de diversos objetivos e metas, identificam-se a adoção de critérios que podem estabelecer o ROI nas estratégias de GC, entre eles: análise do crescimento do capital humano (Liebowitz e Wright, 1999); o uso do *Balanced Scorecard* (Kaplan e Norton, 2001), incluindo medidas financeiras, de crescimento e de clientes, e processos internos de negócios; a avaliação dos objetivos, normativas, operacionais e estratégicas das estratégias de GC (Probst, Raub e Romhardt, 2000).

Entre outros modelos de avaliação das estratégias de GC está o de Kirkpatrick (1994) e Phillips (1997), compreendendo cinco níveis. O primeiro nível corresponde a mensuração de reações dos alunos por meio de dados operacionais diretos. O nível seguinte está relacionado ao comportamento de aprendizagem. O terceiro nível trata da transferência de aprendizagem para o local de trabalho. O nível quatro aborda o impacto nas métricas de negócio e o nível cinco trata de dados de retorno de investimento (Gubbins *et al.*, 2012).

A implementação de métricas multiníveis também está presente no gerenciamento de iniciativas para partilha de conhecimento nas organizações (Teo *et al.*, 2011; Suraj e Ajiferuke, 2013; Masa'deh, Maqableh e Karajeh, 2014). Os estudos buscam foco consistente e com responsabilidade adequada, caso iniciativas falhem, abrangendo avaliações de lideranças como ponto impulsionador e avaliações de equipes. O destaque da liderança vai para o desenvolvimento de lideranças por meio de intervenções como orientação, treinamento, aprendizado ativo, programas intensivos de feedback, entre outros (Day, 2001).

Entre as pesquisas, estão os esforços das organizações em altos investimentos na educação de habilidades dos funcionários, na estrutura da empresa e na conexão com os clientes, a fim de promover pesquisa e desenvolvimento (P&D), refletindo no desempenho financeiro futuro (Lee, 2011; Chang, 2013; Henard e McFadyen, 2012; Abdullah *et al.*, 2013; Almasarweh, Alnawaiseh, Alsarairh e Al Wadi, 2019). Para tal, os gerentes implementam



investimentos nessas dimensões do capital intelectual, que a partir da análise de variáveis desenvolvem o demonstrativo de eficiência do capital humano, do capital estrutural, do capital relacional e esses, impactando na tecnologia da empresa. A eficiência do capital tecnológico torna-se um mediador entre o capital intelectual e o desempenho financeiro da empresa.

No contexto de outros estudos, apresentam-se os procedimentos de documentação da ISO 9000, a fim de codificar o conhecimento tácito em conhecimento explícito. As experiências identificaram como benefícios: oportunizar consistências nos processos, controle, orientações para treinamento e favorecer a melhoria contínua (Antosová, 2010; Ataseven, Prajogo e Nair, 2014). As pesquisas apontaram a necessidade de equilíbrio entre o conhecimento e o trabalho propriamente dito, considerando que o armazenamento do conhecimento, rotinas e estruturas de rede são ativos potenciais para as organizações.

## 4 | CONCLUSÃO

As métricas identificadas na leitura dos 36 artigos são essencialmente não-financeiras e alicerçadas nos conceitos de organizações do conhecimento, não apresentando mensuração, explícita, quanto ao retorno do investimento sobre a GC. Ao mesmo tempo, os artigos demonstram a importância das organizações adotarem uma GC eficaz e eficiente, bem como, seus benefícios como um todo.

O capital humano, suas competências, habilidades, conhecimentos, comprometimento, o compartilhamento do conhecimento contribuem para o sucesso da implementação da GC. Mas, para isso, é imprescindível que as organizações invistam em treinamentos e desenvolvimento pessoal de seus colaboradores.

O investimento e adoção de tecnologias da informação pelas organizações, no processo de GC, apresentam relevância, mas são um meio, uma forma de auxílio à GC e não a solução efetiva dos problemas, por si só. Pois, neste contexto, sem uma GC eficaz e eficiente as tecnologias da informação, sozinhas, nada podem fazer.

Os estudos levantados e a revisão teórica demonstram que a governança de GC vem ao encontro da mensuração da GC e do ROI, representando um meio regulamentado para certificar o alcance dos benefícios propostos com a GC. Mas, para que isso seja possível, se faz necessária a adoção de métricas claras e objetivas que possam mensurar, de fato, qual é o ROI sobre a GC.

Embora existam indicadores e instrumentos para avaliar o capital intelectual da GC, identificou-se como limitador deste estudo a pouca presença da relação ROI e GC nos artigos analisados, ou seja, indicadores claros que mensurem o valor monetário de retorno em relação ao valor monetário investido em GC. O estudo proporcionou acesso a uma quantidade expressiva de artigos tratando a importância da GC nas organizações, mas não o seu retorno em termos de valor monetário.

Para trabalhos futuros, sugere-se a criação de métricas e indicadores para mensuração do ROI sobre a GC quanto ao valor monetário e aplicação dos mesmos em uma organização, para que possam ser validados.

## REFERÊNCIAS

- Abdullah, N. L., Isa, R. M., Arshad, R., Hamzah, N., & Hashim, N. A. (2013) Knowledge management strategy and human capital management in hotel industry. *JurnalPengurusan*, 38, 3-14.
- Almasarweh, M.S., Alnawaiseh, M.B., Alsaraireh, A.A. & Al Wadi, S. (2019) Intellectual capital and effect on marketing performance: an empirical study in Jordanian pharmaceutical industrial firms. *Italian Journal of Pure and Applied Mathematics*, 42, 954-964.
- Anantatmula, V. & Kanungo, S. (2006) Estruturando as relações subjacentes entre os resultados da gestão do conhecimento. *Journal of Knowledge Management*, 10 (4), 25–42.
- Antosová, M. J. (2010) Human resources management and organizational development as a basis for the knowledge management. *Acta Montanistica Slovaca*, 15 (1), 90-95.
- Arévalo-Avecillas, D., Nájera-Acuña, S. & Piñero, E. A. (2018) La influencia de la implementación de las tecnologías de información en la productividad de empresas de servicios. *Información Tecnológica*, 29 (6).
- Argote, L., & Ingram, P. (2000) Knowledge transfer: a basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82 (1), 150-169.
- Ataseven, C., Prajogo, D. I. & Nair, A. (2014) ISO 9000 internalization and organizational commitment - implications for process improvement and operational performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 61 (1), art. n. 6655906, 5-17.
- Buenechea-Elberdin, M., Kianto, A. & Sáenz, J. (2017) Intellectual capital drivers of product and managerial innovation in high-tech and low-tech firms. *R&D Management*, 48 (3). <https://doi.org/10.1111/radm.12271>
- Biloslavo, R., Kljajic-Dervic, M. & Dervic, S. (2018) Factors affecting the effectiveness of knowledge management: a case of Bosnia and Herzegovina trade enterprises. *Knowledge Process Management*, 1-12. <https://doi.org/10.1002/kpm.1570>
- Chang, W. S. (2013) Are R&D and intellectual property rights related to the firms' financial performance? The perspectives on intellectual capital. *Internacional Journal of Technology policy and Management*.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2008) A ligação entre capacidade de acumulação de conhecimento e inovação organizacional. *Journal of Knowledge Management*, 12 (1), 3-20.
- Cohen, D. (2006) Qual é o seu retorno sobre o conhecimento? *Harvard Business Review*.
- Dalkir, K. (2005) Knowledge management in theory and practice. Burlington, MA, *Elsevier*, 54-56.

- Day, D. (2001) Desenvolvimento de liderança: uma revisão no contexto. *Leadership Quarterly*, 11, 581-613. [http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00061-8](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00061-8)
- Dzinkowski, R. (2000) The measurement and management of intellectual capital: an introduction. *Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants*, 78 (2), 32-36.
- Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996) Desenvolvendo um modelo para gerenciar o capital intelectual. *European Management Journal* 14 (4): 356-65.
- Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008) Comparação de Pubmed, Scopus, Web of Science e Google Scholar: Pontos fortes e fracos. *FASEB Journal*, 22 (2), 338 - 342.
- Gantasala, P. V., Padmakumar, R., Yasin, A., & Gantasala, S. B. (2010) The role of HR practices and knowledge management on organizational performance. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 10 (1), 151-172.
- Gold, A. H., Malhorta, A., & Segars, A. H. (2001) Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18 (1), 185-214.
- Gubbins, C., Corrigan, S., Garavan, T.N., O'Connor, C., Leahy, D., Long, D. & Murphy, E. (2012) Evaluating a tacit knowledge sharing initiative: A case study. *European Journal of Training and Development*, 36 (8), 827-847.
- Henard, D.H. & McFadyen, M.A. (2012) Resource dedication and new product performance: A resource-based view. *Journal of Product Innovation Management*, 29 (2), 193-204.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2001) Transformando o Balanced Scorecard de Medição de Desempenho em Gerenciamento Estratégico: Parte 1, *Horizontes Contábeis* 15 (1), 87-104.
- Kirkpatrick, D. L. (1994) Evaluating training programs: the four levels. São Francisco, CA, *Berrett-Koehler*, 229.
- Lee, M.C. (2011) Knowledge-based new product development through knowledge transfer and knowledge innovation. *Innovation through Knowledge Transfer*, 303-320. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-14594-0\\_31](https://doi.org/10.1007/978-3-642-14594-0_31)
- Liebowitz, J. & Wright, K. (1999) Um olhar para a avaliação do capital humano. Em Liebowitz, J. (Ed.), *Knowledge Management Handbook* 5.1-5.13. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Lynn, B. E. (2000) Intellectual capital: unearthing hidden value by managing intellectual assets. *Ivey Business Journal*. Toronto.
- Masa'deh, R.M.T., Maqableh, M.M. & Karajeh, H. A (2014) Theoretical perspective on the relationship between leadership development, knowledge management capability, and firm performance. *Asian Social Science*, 10 (6), 128-137.
- Mishchuk, H., Bilan, Y. & Pavlushenko, L. (2016) Knowledge management systems: issues in enterprise human capital management implementation in transition economy. *Polish Journal of Management Studies*, 14 (1).

- Nemati, H. R., Steiger, D. M., Iyer, L. S. & Herschel, R. T. (2002) Knowledge warehouse: an architectural integration of knowledge management, decisions support, artificial intelligence and data warehousing. *DecisionSupport Systems*, 33, 143-61.
- Nonaka, I., Byosicrc, P. & Borucki, C. C. (1994) Teoria da criação de conhecimento organizacional: Um primeiro teste abrangente. *International Business Review*, 3, 337-351. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(94\)90027-2](https://doi.org/10.1016/0969-5931(94)90027-2)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York, NY.
- O'Donnell, D, O'Regan, P., & O'Regan V. (2000) Recognition and measurement of intellectual capital: the accounting-relating challenges of intellectual capital. *Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management*. Based, Switzerland, 30-31.
- Perez, M. M.; & Famá, R. (2006) Características estratégicas dos AIs e o desempenho econômico da empresa. *Revista Eletrônica de Gestão de Negócios - eGesta*, 2 (2), 69-96.
- Phillips, J. J. (1997) *Retorno do Investimento*, GulfPublishing Co., Houston, TX.
- Probst, G., Raub, S. & Romhardt, K. (2000) *Gerenciando Conhecimento; Blocos de construção para o sucesso*, Chichester: John Wiley & Sons.
- Schmidt, P. & Santos, J. L. (2002) *Avaliação de ativos intangíveis*. São Paulo: Atlas.
- Serrat, O. (2017) *Notions of Knowledge Management*. Asian Development Bank. Knowledge solutions: tools, methods, and approaches to drive development for ward and enhance its effects. *Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank*, Springer Open, 291-304.
- Shih, K.H., Chang, C.J., & Lin, B. (2010) Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry. *Journal of Intellectual Capital*, 11 (1), 74-89.
- Stewart, T. A. (1998) *Capital intelectual – A nova vantagem competitiva das empresas*. Rio de Janeiro. Campus.
- Suraj, O.A., Ajiferuke, I. (2013) Knowledge management practices in the Nigerian telecommunications industry. *Knowledge and Process Management*, 20 (1), 30-39.
- Teo, T.S.H., Nishant, R., Goh, M. & Agarwal, S. (2011) Leveraging collaborative technologies to build a knowledge sharing culture at HP analytics. *MIS Quarterly Executive*, 10 (1), 1-18.
- Wiig, K. M. (1993) *Knowledge management foundations*, Arlington, TX, EUA: Schema Press.
- Zyngier, S. (2011) Knowledge management: Realizing value through governance. *International Journal of Knowledge Management*, 7 (1), 35-54.
- Zyngier, S., Burstein, F. (2012) Knowledge management governance: The road to continuous benefits realization. *Journal of Information Technology*, 27 (2), 140-155.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abastecimento 9, 294, 297, 308, 309, 310, 311, 312, 316, 317

Acurácia dos dados 103, 144

Agricultura Familiar 9, 293, 294, 295, 298, 299, 300, 301, 305, 306, 307, 308, 311, 313

Aprendizagem 7, 8, 73, 79, 92, 116, 123, 158, 163, 168, 169, 170, 171, 179, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 197, 198, 200, 201, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 238, 265, 266, 267, 268, 276, 277, 279, 291

Avaliação Externa 7, 186, 188, 189, 190, 191, 192

### B

Benefícios Previdenciários 8, 253, 254, 255, 256, 258, 260, 261, 262

Bibliométrico 121, 280, 291

Branding 16, 17, 30, 31, 32, 36, 41, 42, 43

Burocracia 8, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 239, 277

### C

Capacitação 7, 170, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 200, 250, 269, 270, 271, 272, 273, 274

Celeridade 8, 240, 242, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 269, 278

Cluster 7, 231, 280, 281, 282, 283, 284, 286, 287, 289, 290, 291, 292

Competência 19, 32, 89, 95, 98, 104, 198, 202, 208, 212, 216, 227, 271, 272, 275

Competitividade 64, 86, 89, 94, 98, 115, 116, 122, 129, 150, 174, 180, 192, 280, 281, 282, 287, 289, 291, 293, 294, 297, 298, 305

Conhecimento 5, 7, 8, 16, 19, 32, 42, 53, 57, 60, 63, 67, 79, 89, 90, 91, 94, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 153, 154, 178, 180, 182, 184, 186, 191, 196, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 214, 248, 251, 265, 266, 267, 268, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 279, 290, 309, 316

Consumo de Vestuário 1, 10

Contabilidade 56, 57, 58, 59, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 119, 146, 147, 148, 270, 273, 283, 291

### D

Deral 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 305, 307, 308

Desenvolvimento 6, 7, 8, 4, 20, 25, 26, 27, 45, 46, 49, 52, 55, 57, 60, 61, 64, 65, 66, 69, 72, 74, 75, 77, 80, 86, 87, 88, 89, 90, 93, 94, 99, 100, 101, 105, 115, 116, 117, 121, 122,

123, 124, 126, 150, 154, 155, 172, 176, 178, 181, 183, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 202, 203, 206, 207, 222, 227, 230, 232, 238, 240, 251, 259, 267, 271, 272, 273, 274, 278, 281, 282, 283, 288, 291, 292, 295, 300, 307, 308, 312, 317

Design Gráfico 30

Desigualdade 8, 225, 226, 230, 233, 236, 238, 239, 263, 264

DNA Corporativo 6, 30

Docência 198, 199, 200, 204, 205, 208, 209

## **E**

Economia 8, 9, 31, 34, 45, 50, 72, 79, 80, 85, 87, 100, 119, 129, 131, 132, 164, 253, 254, 255, 256, 260, 263, 264, 271, 290, 291, 293, 294, 296, 297, 298, 302, 306, 307, 308, 311, 316

Eficiência 8, 45, 66, 71, 91, 92, 93, 103, 112, 124, 133, 135, 139, 141, 145, 152, 161, 163, 211, 212, 228, 240, 241, 242, 246, 251, 270, 282, 311

Empoderamento 6, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 155, 173

Empreendedorismo 149, 150, 151, 152, 154, 155, 157, 170, 172, 173, 174, 176, 179, 183, 185, 281

Empreendedorismo Feminino 149, 150, 151, 154, 155, 172, 173, 174

Empresa 19, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 56, 57, 58, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 87, 88, 89, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 115, 116, 117, 122, 123, 124, 127, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 143, 144, 145, 146, 151, 156, 157, 161, 163, 169, 172, 173, 176, 180, 181, 184, 267, 290, 310, 311

Empresas 6, 12, 19, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 41, 42, 44, 56, 57, 58, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 73, 75, 77, 78, 79, 80, 85, 86, 87, 89, 93, 94, 95, 96, 98, 100, 101, 119, 121, 122, 125, 127, 129, 131, 132, 133, 134, 135, 144, 145, 146, 147, 152, 156, 157, 163, 171, 174, 175, 178, 179, 180, 182, 183, 185, 222, 223, 255, 267, 279, 281, 282, 283, 286, 291, 296

Estratégias 5, 6, 12, 16, 17, 25, 30, 31, 36, 40, 42, 52, 56, 63, 64, 69, 71, 74, 75, 76, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 86, 88, 89, 92, 94, 97, 99, 101, 103, 115, 118, 122, 123, 134, 173, 179, 184, 186, 187, 190, 191, 192, 195, 200, 201, 205, 206, 208, 264, 266, 282, 308, 313

## **G**

Gênero 29, 149, 150, 151, 154, 155, 156, 157, 158, 162, 163, 167, 169, 170, 171, 172, 174, 201, 215, 221, 262

Gestão de Pessoas 6, 86, 88, 89, 95, 99, 101, 176, 177, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 272

Gestão de Processos 265, 267, 275

## **H**

Habilidades 8, 82, 90, 93, 96, 97, 117, 122, 123, 124, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 178, 179, 186, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 198, 206, 208, 271, 272, 273

Hortigranjeiros 310, 311, 312, 314

## I

Inovação 6, 66, 86, 87, 88, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 116, 125, 152, 153, 155, 173, 174, 181, 198, 200, 208, 213, 242, 275, 279, 280, 282, 287, 288, 289, 290, 291

Instituição 51, 88, 117, 201, 207, 211, 217, 220, 221, 222, 233, 238, 240, 241, 243, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 255, 309, 310, 311, 313, 316

Invisibilidade 6, 44, 45, 53

## M

Marketing 2, 5, 6, 2, 12, 14, 15, 32, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 81, 82, 84, 85, 125, 179, 180, 184, 185, 223, 224, 290

Metáfora Contextual 6, 16, 17, 18, 19, 27, 28

Metodologia 6, 5, 16, 19, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 41, 42, 45, 95, 101, 105, 155, 182, 183, 187, 202, 206, 211, 215, 224, 252, 256, 267, 269, 273, 279, 280, 283, 285, 289, 297, 307

Mídias Sociais 56, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 70, 72, 73

## N

Negro(A) 44, 46, 53

## P

Perfil do empreendedor 149, 151, 157, 158, 162, 163, 172

Pregão Eletrônico 8, 240, 242, 244, 247, 248, 250, 251

Publicidade 16, 17, 19, 26, 27, 28, 44, 52, 53, 54, 63, 71, 72

## R

Recursos Financeiros para a Saúde 102

Rendimento Escolar 48, 236, 238

## S





Slow Fashion 6, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15

## T

Treinamento 41, 66, 67, 86, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 117, 122, 123, 124, 250, 251, 267, 270, 271, 272, 274, 275

## U

Universidade 8, 1, 16, 28, 29, 54, 55, 86, 101, 102, 115, 121, 128, 149, 155, 172, 178, 185, 197, 198, 204, 209, 210, 211, 215, 216, 221, 224, 240, 251, 253, 264, 280, 293, 307, 308, 309, 317, 318

 [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)

# ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: SOCIEDADE E MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS



 [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)

# **ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: SOCIEDADE E MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS**