


Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos 2

Elói Martins Senhoras
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos 2

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



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. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

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

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
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. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^o Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^o Dr^a 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
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^o Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^o Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^o Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^o Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^o Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^o Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^o Dr^a 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
Prof^o Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^o Dr^a 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



Os paradigmas da administração no Brasil: princípios e contextos 2

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração no Brasil: princípios e contextos 2 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0207-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.077220906>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br



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; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A evolução do pensamento administrativo contemporâneo é caracterizada pela difusão internacional de diferentes paradigmas teórico-metodológicos, escolas científicas e modelos interpretativos que marcaram historicamente o desenvolvimento das organizações desde a difusão da Modernidade com o Movimento Iluminista e da Revolução Industrial, passando pelos processos urbano-industriais no século XX até se chegar à atual periodização da Pós-Modernidade.

Circunscrito na trajetória de evolução do pensamento administrativo contemporâneo e intitulado como “Os Paradigmas da Administração no Brasil: Princípios e Contextos 2”, o presente livro traz uma rica imersão temática sobre a realidade das organizações públicas e privadas no país, bem como sobre um conjunto de *stakeholders*, como empreendedores, gestores e empregados, possibilitando assim construir uma panorâmica agenda de estudos administrativos.

A obra oferece um total de dezenove capítulos que refletem sobre a realidade empírica organizacional brasileira no século XXI, com base, tanto na experiência profissional dos pesquisadores e pesquisadoras, oriundos de diferentes macrorregiões e com uma formação acadêmica eclética, quanto, à luz de estudos de casos que valorizam a aplicação pragmática de princípios, modelos e teorias do campo científico da Administração para se compreender e instrumentalizar com fundamentação a gestão nas organizações.

As análises apresentadas ao longo destes capítulos foram organizadas à luz de um pluralismo teórico-metodológico que se assenta em um conjunto diferenciado de recortes teóricos, paradigmas ideológicos e procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados, possibilitando assim um relevante diálogo com fundamentações em diferentes campos epistemológicos.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos com uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-metodológico, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, os dezenove capítulos do presente livro apresentam análises, reflexões e discussões que transversalmente abordam temas e estudos de caso que são reflexivos ao entendimento do que é o estado da arte do campo administrativo em sua materialidade na realidade organizacional brasileira e na dimensão das ideias no século XXI, propiciando um momento ímpar para o compartilhamento de informações e o desenvolvimento de novas aprendizagens.

Excelente leitura!


Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

RELAÇÕES PÚBLICAS E A GERAÇÃO DE VALOR PARA O BRANDING DE UMA STARTUP

Gabriela Jubram Doná

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209061>


CAPÍTULO 2..... 39

A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO DE VALORES ORGANIZACIONAIS COM OS VALORES INDIVIDUAIS PARA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Izabel Opuskevicz Volenitz

Taísa Nara Brzegowy Rosengarth

Sandra Martins Moreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209062>

CAPÍTULO 3..... 62

CONFIGURAÇÕES ESTRATÉGICAS EM PROVEDORES REGIONAIS DE ACESSO À INTERNET


Priscila Scarfone Tiburcio

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209063>

CAPÍTULO 4..... 76

ELIMINAÇÃO DE DESPERDÍCIOS NA LINHA DE PRODUÇÃO: QUANDO INOVAR É SIMPLIFICAR


Breno Abreu de Freitas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209064>

CAPÍTULO 5..... 88

LOGÍSTICA REVERSA DOS PRODUTOS PÓS CONSUMO: CUSTOS OU ECONOMIAS PARA AS EMPRESAS?

Evandir Megliorini


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209065>

CAPÍTULO 6..... 100

GESTÃO DA INOVAÇÃO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Sara Suave Klein

Rozali Araujo dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209066>


CAPÍTULO 7..... 124

FRANQUIAS: UM ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE A CAPACIDADE DE GESTÃO DO FRANQUEADO E SEU DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

William da Silva Ditos

Adalberto Dias de Souza


Marcos Júnio Ferreira de Jesus

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209067>

CAPÍTULO 8..... 137

NEGÓCIOS EM FAMÍLIA, PROSPERIDADE OU DECLÍNIO?

Anibal Moraes de Albuquerque Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209068>

CAPÍTULO 9..... 149


MULHERES QUE INSPIRAM OUTRAS MULHERES A EMPREENDER

Taís Fabiane Mendes Nascimento

Valéria Gomes da Silva

Alessandra Cruz Vasconcelos dos Santos

Rozinei Silva Rodrigues Mendonça


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209069>

CAPÍTULO 10..... 158

O DESAFIO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO E SUAS MÚLTIPLAS TAREFAS: UM ESTUDO COM MULHERES EMPRESÁRIAS DO MUNICÍPIO DE RESTINGA SÊCA/RS

Adriane Regina da Silva dos Santos

Vonia Engel

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090610>

CAPÍTULO 11..... 184


PARADIGMA INTERPRETATIVISTA NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Eloisa Paula de Oliveira

Rogério Silveira Tonet

Marcos Junio Ferreira de Jesus

Jefferson de Queiroz Crispim


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090611>

CAPÍTULO 12..... 193

GESTÃO POR PROCESSOS E COMPETÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL DO RECÔNCAVO BAIANO – ESTUDO DE CASO

Marcelo da Silva Torres

Kézia Ferreira Campos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090612>

CAPÍTULO 13..... 213


EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA ADOLESCENTES: UMA PESQUISA COM ALUNOS DO ENSINO MÉDIO DA ESCOLA MARGARIDA PARDELHAS DE CRUZ ALTA/RS







Guilherme Henrique Gomes Kottwitz

Jean Lucas de Carvalho Pezzerico

Maicon Uilian Pereira Mulinari

Rozali Araujo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090613>

CAPÍTULO 14.....	235
SATISFAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	
André Ricardo Ribeiro Batista	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090614	
CAPÍTULO 15.....	248
DA EXISTÊNCIA À INVISIBILIDADE: A ATUAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS DE JUVENTUDE DE SÃO BERNARDO DO CAMPO E SÃO PAULO FRENTE À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	
Kevin Campos Correia	
Maria da Glória Marcondes Gohn	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090615	
CAPÍTULO 16.....	266
EFICIÊNCIA NOS GASTOS PÚBLICOS MUNICIPAIS EM EDUCAÇÃO DE MUNICÍPIOS DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ	
Melaine Roberta Camarotto	
Cármem Ozana de Melo	
Elizângela Mara Carvalheiro	
Guilherme Wittmann	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090616	
CAPÍTULO 17.....	278
GOVERNANÇA MUNICIPAL - IMPACTOS NA MITIGAÇÃO DA PANDEMIA COVID-19: ESTUDO EM UM MUNICÍPIO BRASILEIRO	
Renata Pase Ravanello	
Claudemara Tolotti	
Nelson Guilherme Machado Pinto	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090617	
CAPÍTULO 18.....	293
PROJETO DE LEI DO SENADO Nº 116/2017 - SERIA O FIM DA ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO?	
Diego Berwald	
Sandro Adriano Schneider	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090618	
CAPÍTULO 19.....	301
PRONAF MAIS ALIMENTOS, CUSTEIO E GRUPO B: UMA ANÁLISE SOBRE A CAPACIDADE DOS SUBPROGRAMAS DO GOVERNO FEDERAL DE DESENVOLVER PROPRIEDADES LEITEIRAS EM REGIME RURAL FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO DAS MISSÕES	
Diego Berwald	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090619	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	307

ÍNDICE REMISSIVO.....308

CAPÍTULO 3

CONFIGURAÇÕES ESTRATÉGICAS EM PROVEDORES REGIONAIS DE ACESSO À INTERNET

Data de aceite: 01/06/2022

Priscila Scarfone Tiburcio

Pós-graduada em Gestão de Negócios –USP/
Esalq

RESUMO: Os provedores regionais de acesso à internet, conceituados pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) como Prestadora de Pequeno Porte (PPP), estão entre os principais responsáveis pela massificação da banda larga no Brasil, gerando a inclusão digital em áreas pouco exploradas pelas grandes operadoras. Ao considerar a “comoditização” da internet e o aumento da competitividade no setor, inevitavelmente surge a reflexão sobre o entendimento que estas empresas estão empreendendo para garantir sua sobrevivência e crescimento. O objetivo deste trabalho foi identificar e analisar as dimensões fundamentais que influenciam no processo de desenvolvimento de estratégia em provedores regionais. Por meio do Questionário de Desenvolvimento de Estratégia (QDE) foi disseminada uma pesquisa online, de cunho descritivo e exploratório, para dirigentes de provedores regionais. Os dados coletados caracterizaram uma amostra de 36 empresas respondentes, localizadas nas cinco regiões do país. Os resultados mostraram que tais empresas empregam um composto de atividades influenciadas por três dimensões na formação de estratégia, sendo estas: networking, incrementalismo e cultural. Ademais, o uso de abordagens informais e não estruturadas

induzem o desenvolvimento de estratégias.

PALAVRAS-CHAVE: Desenvolvimento de estratégias; internet; networking; provedores regionais.

STRATEGIC CONFIGURATIONS IN REGIONAL INTERNET ACCESS PROVIDERS

ABSTRACT: The regional internet access providers, appointed by the Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) as a Small Size Provider (PPP), are among the main responsible for the massification of broadband in Brazil, generating digital inclusion in areas little explored by the major operators. When considering the “commoditization” of the internet and the increase in competitiveness in the sector, there is inevitably a reflection on the understanding that these companies are undertaking to guarantee their survival and growth. The aim of this work was to identify and analyze the fundamental dimensions that influence the strategy development process in regional providers. Through the Strategy Development Questionnaire (QDE) an online survey, of a descriptive and exploratory nature, was disseminated to managers of regional providers. The collected data characterizes a sample of 36 respondent companies, located in the five regions of the country. The results showed that these companies employ a set of activities influenced by three dimensions in the formation of the strategy, being: networking, incrementalism and cultural. In addition, the use of informal and unstructured approaches induce or develop strategies.

KEYWORDS: Internet; networking; regional providers; strategy development.

INTRODUÇÃO

Progressivamente os provedores regionais de acesso à internet despertam a atenção no mercado brasileiro de telecomunicações. De acordo com o Plano Geral de Metas de Competição (PGMC) previsto pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), aprovado pela Resolução nº 694, de 17 de julho de 2018, com exceção das grandes operadoras, as Prestadoras de Pequeno Porte (PPP) são provedores com participação inferior à 5% em cada mercado em que atuam. Essas empresas influenciam positivamente o mercado, uma vez que promovem a inclusão digital em regiões afastadas dos grandes centros urbanos onde as prestadoras de maior porte não monopolizam ou operam precariamente.

Dewan et al. (1998) alegam que as empresas prestadoras de serviços de internet são devidamente categorizadas em provedores de conteúdo, de acesso e de infraestrutura tecnológica. Dessa forma, de antemão, será válido esclarecer que neste estudo foi abordado especificadamente os provedores de acesso à internet (em inglês “Internet Service Provider” - ISP). Conforme declarado pelo Marco Civil da Internet (2014), os provedores de conexão de internet ou provedores de acesso são caracterizados como pessoas jurídicas fornecedoras de serviços das quais possibilitam o acesso de seus clientes à internet (Brasil, 2014).

A expansão do mercado de provedores regionais exibe-se em ritmo acelerado, já que são nitidamente os grandes vetores da universalização da internet. Segundo o Panorama Setorial de Telecomunicações lançado pela Anatel, o Brasil encerrou o ano de 2020 com 36,3 milhões de contratos ativos, destacando o crescente protagonismo das PPPs – cujas juntas detêm a maior participação de mercado, representando 38% do market share (líderes em 3.467 municípios) e 14,2 milhões de acessos.

Os resultados do “TIC Domicílios 2020”, lançada pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), declararam que 83% dos domicílios possuíam acesso à internet; logo, as desigualdades no acesso ainda persistem ao considerar que há 11% de não usuários, sendo 14% provindos da área urbana e 35% da área rural. Este cenário, apesar de crítico, possui grandes lacunas de oportunidades às PPPs.

Conforme Basílio Perez, presidente da Associação Brasileira de Provedores de Internet e Telecomunicações (ABRINT), em artigo publicado no site oficial da ABRINT (2019), as PPPs crescem a taxas que variam 20% a 25%; essas empresas detêm mais de 50% do mercado nacional de fibra óptica, sendo este fruto de fortes investimentos na expansão da tecnologia “Fiber-To-The-Home” (FTTH) em áreas pouco exploradas.

Carvalho et al. (2017) mostraram o impacto da internet na geração de riqueza do Brasil, a cada 1% de aumento no acesso à internet é gerado um crescimento adicional médio

de 0,077% no Produto Interno Bruto (PIB). O maior impacto da banda larga fixa ocorre nos municípios que possuem alta concentração urbana e maior renda per capita; nesses locais o efeito da expansão da internet pode chegar a 0,19% do PIB. Ademais, em 2020 o setor de telecomunicações gerou 470 mil empregos e uma receita anual que representa 3,6% do PIB do país, conforme expõe a Associação Brasileira de Telecomunicações (Telebrasil).

Conforme a pesquisa “TIC Provedores 2020”, estimou-se que o Brasil dispôs de 12.826 empresas provendo acesso à internet. Tendo em consideração os provedores que declararam as quantidades de acesso, houve um aumento de microempresas entre 2017 (38%) e 2020 (48%). No geral, em mais de 90% dos municípios contém uma média de cinco ou mais prestadoras de banda larga fixa ofertando serviços na região, sendo que 9 a cada 10 provedores oferecem fibra óptica aos clientes.

Em um mundo globalizado e dinâmico, conforme Costa (2007), a visão sistêmica junto à mentalidade estratégica é indispensável para a construção efetiva do futuro da empresa e um horizonte de previsibilidade. Para Chiavenato (2014), enfrentamos uma “era de descontinuidade” em que tudo se modifica e se transforma e a conectividade aumenta, onde as organizações precisarão encarar dois desafios: a estratégia cooperativa para compor várias competências nos negócios e a estratégia competitiva para enfrentar os concorrentes.

Ansoff (1990) afirma que as estratégias são regras que norteiam o processo de desenvolvimento de uma empresa e sua posição competitiva. Logo, ao ponderar as vastas oportunidades no mercado brasileiro de telecomunicações, a inegável “comoditização” da internet, o crescente poder de barganha do consumidor e o aumento da competitividade no setor, inevitavelmente ocasiona-se reflexão sobre o entendimento da gestão estratégica que as PPPs estão empreendendo para garantir sua sobrevivência e crescimento.

Tanto no enfoque teórico, quanto prático, a questão relevante que surge remete a compreensão das abordagens utilizadas pelas PPPs na gestão estratégica, sendo que: no enfoque teórico, esta questão traz novos conhecimentos sobre o assunto; e, no enfoque prático, o discernimento dos influenciadores do pensamento estratégico destas organizações tende a auxiliar os dirigentes a refletir sobre suas decisões estratégicas. Portanto, o objetivo deste trabalho é identificar e analisar as dimensões fundamentais que influenciam no processo de desenvolvimento de estratégias em provedores regionais de acesso à internet.

MATERIAL E MÉTODOS

Com finalidade de alcançar o objetivo proposto, a pesquisa apresenta cunho descritivo e exploratório, mediante abordagem quantitativa e qualitativa. Ou seja, foi realizado as seguintes fases: revisões literárias essenciais referentes às questões estratégicas; pesquisa empírica através de um questionário estruturado com o objetivo de

identificar as atividades e decisões estratégicas de tais empresas; e, análise descritiva dos dados coletados.

A pesquisa, apresentando caráter de estudo de caso, envolveu 36 empresas respondentes através da aplicação do Questionário de Desenvolvimento de Estratégia (QDE), originalmente proposto por Ambrosini et al. (1998). Além das ponderações sobre táticas de análise e da administração estratégica previstas no QDE, utilizou-se como complemento essencial para entendimento de tal metodologia a tradução da nota de pesquisa “Validation of a Multi-Dimensional Measure of Strategy Development Processes” (Bailey et al., 2000).

De acordo com Bailey et al. (2000), apesar de as literaturas normativas de gestão corresponderem a decisões estratégicas fundamentadas por processos estruturados e dispostos de planejamento, há evidências de outros meios que podem resultar ou influenciar o pensamento estratégico da organização. Logo, os autores evidenciam seis dimensões diferentes que retratam como é o processo de desenvolvimento de estratégia nas organizações (Tabela 1).

Dimensão	Características
Planejamento	As opções estratégicas são analisadas através de um processo intencional, envolvendo procedimentos lógicos, sequências e deliberados. Após, são detalhados planos precisos de implementação e estipulados sistemas de monitoramento e controle.
Incremental	A escolha estratégica é desenvolvida através da abordagem do tipo “tentativa e erro”. Os objetivos e metas estratégicas da organização não necessitam de precisão.
Cultural	A decisão estratégica é baseada nos aspectos culturais compartilhados entre os membros da organização (rotinas, histórias, valores etc.) que representam a cultura organizacional.
Político	A estratégia é uma questão política entre grupos de interesse e desenvolvida por um processo de barganha e influência (impulsionada pelo grau de dependência da organização para com as partes interessadas).
Comando	A direção estratégica é determinada por um indivíduo (ou grupo de indivíduos) que exerce poder superior na organização. A influência e o controle podem ser desempenhados por diversas maneiras (como personalidade, conhecimento e decreto de regras).
Escolha Forçada	A estratégia é limitada a pressões externas e, portanto, são impostas pelo ambiente em que a organização atua (ações regulatórias, pressões competitivas ou econômicas etc.).

Tabela 1. Características das dimensões do desenvolvimento de estratégia

Fonte: Bailey et al. (2000)

Em alguns estudos dos quais aplicaram o método do QDE em instituições, a dimensão política foi considerada como o fator menos significativo no processo de formação de estratégias. Ao entrevistar quatro empresas que são prestadoras de serviços para internet, Barros (2001) identificou que a dimensão política não foi apontada pelos

proprietários como um fator importante. Rocha et al. (2008), através de uma amostra de 41 hotéis independentes de Curitiba, validaram que os resultados da dimensão política obtiveram a menor pontuação. Gonçalves et al. (2017) constataram que a perspectiva política é a menos observada ao entrevistar 70 empresas do setor de serviços de Londrina.

Para este estudo optou-se por substituir a dimensão político por networking, pois de acordo com as revisões literárias acima citadas foi possível averiguar a pequena presença da dimensão político nos processos de formações de estratégias de pequenas empresas. Sendo assim, considerando a crescente importância e influência do networking nas decisões estratégicas (Pereira, 2015; Gurgel et al., 2015), fez-se propício esta alteração a fim de explorar a informalidade no processo de desenvolvimento estratégico. Em suma, o networking é detido como “corporações modelares” compostos por inúmeras empresas especializadas (Miles e Snow, 1992).

Segundo Ambrosini et al. (1998), o QDE é formado por 36 afirmações – agrupadas em seis dimensões – com respostas em formato de escala Likert onde os pontos variam de 1 (“discordo totalmente”) até 7 (“concordo totalmente”) com a finalidade de constatar o grau de concordância do respondente em relação a aplicabilidade das afirmações em sua empresa. Cada dimensão corresponde a 6 afirmativas (Tabela 2), portanto o resultado das mesmas pode variar entre 6 e 42. Após somar a pontuação apartadamente das dimensões, o escore é resultado da subtração de 24 do total, o que faz com que o resultado final fique entre -18 e 18. Este ajuste torna-se importante para obter o melhor posicionamento visual dos escores por dimensão no gráfico de perfil de desenvolvimento de estratégia (gráfico de radar).

Dimensão	Afirmativas
Planejamento	1, 7, 13, 19, 25, 31
Incremental	2, 8, 14, 20, 26, 32
Cultural	3, 9, 15, 21, 27, 33
Networking	4, 10, 16, 22, 28, 34
Comando	5, 11, 17, 23, 29, 35
Escolha Forçada	6, 12, 18, 24, 30, 36

Tabela 2. Método de obtenção de escore no QDE

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para analisar os dados pondera-se a distância entre o escore obtido e o círculo de referência (cujo é indicado pelo escore 0). Desta forma, os escores positivos ficam posicionados na região existente entre o círculo de referência e a borda do gráfico radar (Figura 1), representando a intensidade ou importância que a dimensão é reconhecida no processo estratégico da organização. Os escores negativos situam-se na região entre o

centro de referência e o círculo central, revelando a intensidade com a qual a dimensão é menos identificada. Caso a pontuação seja igual a zero, indica neutralidade em relação a importância de tal dimensão.

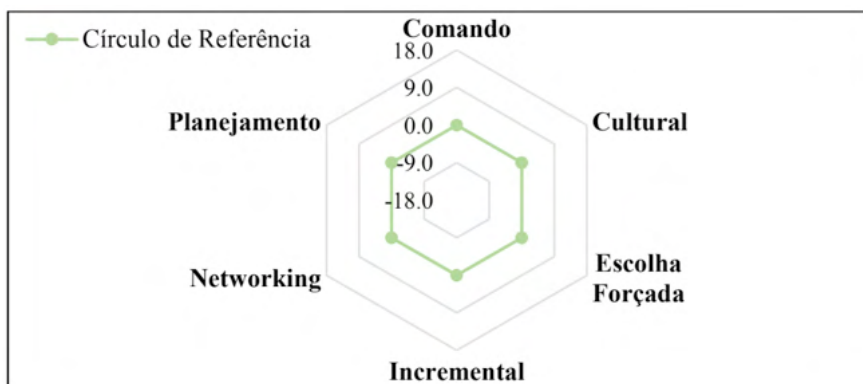


Figura 1. Exemplo de gráfico radar e dimensões do processo de formação de estratégias

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a coleta de dados foi desenvolvido um questionário online em uma página web exclusiva, autorizada através da aquisição de um domínio pelo Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), sendo a mesma denominada pelo endereço digital www.planejeseuprovedor.com.br. A pesquisa, denominada por “Questionário de Desenvolvimento de Estratégia”, foi disseminada via e-mail no período de 10 jan. 2020 a 17 fev. 2020 e direcionada para proprietários e gestores de provedores regionais que participam de grupos de negócios formados por associados da ABRINT e localizados em todo território brasileiro. Para maior grau de confiabilidade das informações obtidas, foi previamente programado que a pesquisa fosse limitada por respondente, ou seja, somente poderia ser realizada uma única vez por endereço de Endereço de Protocolo da Internet (IP) atribuído ao dispositivo eletrônico utilizado.

A pesquisa desenvolvida em uma página web foi segmentada em quatro partes: 1ª) análise prévia de perfil do provedor (região e tempo de atuação) e do respondente (cargo ocupacional), sem que haja qualquer identificação da empresa entrevistada; 2ª) aplicação do QDE, proposto por Ambrosini et al. (1998), contemplando 36 afirmações; 3ª) três questões finais para identificação dos processos formais e estruturados que são conhecidos e utilizados para a formação de estratégias, proposto por Barros (2001); 4ª) apresentação do panorama das dimensões predominantes na formação das estratégias da empresa entrevistada, visualizadas por meio da tabulação das pontuações obtidas em cada dimensão .

Além de se caracterizar como uma orientação em torno das seis dimensões,

a aplicação do QDE via página web, elaborada por um método de resposta e resultado individual referente à empresa do respondente, apresenta benefícios relevantes, sendo estes: estimular os proprietários ou gestores à pensarem sobre as práticas dos procedimentos estratégicos realizados; obtenção de um maior grau de transparência e de confiabilidade nas respostas; comprometimento dos gestores em responder. O último benefício está relacionado com a escassez de estudos relacionados à gestão estratégica e planejamento estratégico em provedores regionais de acesso à internet (os participantes receberão o presente artigo e as conclusões gerais) e ao interesse no resultado exclusivo quanto ao panorama estratégico de sua empresa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos resultados que configuram o processo de elaboração de estratégias em provedores regionais, realizou comparações de resultados entre as empresas atuantes nas cinco regiões do Brasil, sendo estas: Norte, Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste. Logo, será averiguado os resultados da amostra geral da pesquisa, bem como as considerações relevantes dos resultados apartados por região e tempo de atuação no mercado.

Quanto a cobertura de mercado das empresas respondentes, as maiores representatividades atuam na região Sudeste (40,7%), Centro-Oeste (19%) e Nordeste (17,2%), respectivamente, regiões Sul e Norte representaram juntas 23,1%. A predominância de respondentes do Sudeste pode ser observada como involuntária, uma vez que, de acordo com as informações públicas contidas no Painel de Dados da Anatel em 2020, esta região concentra a maior quantidade de provedores de internet outorgados pela Anatel (37,9%), visto que demanda 57% do total de acessos de assinantes dos serviços de banda larga fixa. Ademais, a região Sudeste representa mais de 50% da receita bruta do setor de serviços no país (IBGE, 2017).

Considerando que os dados foram coletados a partir de uma amostra de gestores e líderes, os resultados caracterizam a predominância dos respondentes que ocupam cargos de presidência e gerência. Este cenário reforça a concepção de que tais profissionais são os principais envolvidos no pensamento estratégico da organização, posto que, conforme Fernandes e Berton (2012), as decisões estratégicas são frequentemente designadas pela alta administração (presidentes e diretores) e são operacionalizadas pelo nível gerencial. Além disso, mais da metade da amostra corresponde à provedores com mais de 5 anos de existência no mercado, fato que os considera como competidores consolidados no setor, compreendendo a taxa de sobrevivência de 84,8% das empresas que permanecem abertas após pelo menos um ano no Brasil (IBGE, 2017).

Em relação aos resultados provindos da aplicação do QDE (Figura 2), o processo de formação de estratégias em PPPs é concebido através da dinâmica interação de três abordagens: networking, incremental e cultural. O networking é considerado pelos

dirigentes a abordagem de maior influência no desenvolvimento das estratégias. Para Brito e Lencastre (2014), a aptidão em constituir e manter o relacionamento com seus parceiros de negócios é visto como um recurso chave, tornando-se assim uma prática constante nas organizações. Gurgel et al. (2015) identificou que 81% dos proprietários de onze micro e pequenas empresas afirmam realizar conscientemente o networking e o enxergam como parte de suas rotinas profissionais; aliás, 88% afirmaram que as redes de contatos expandem as oportunidades e engajam iniciativas empreendedoras.

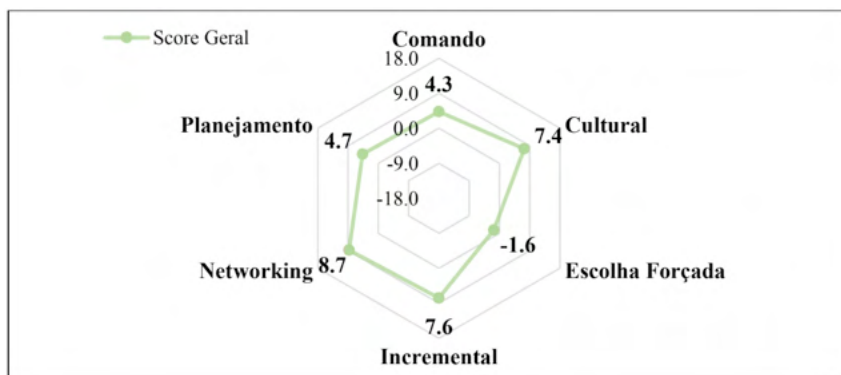


Figura 2. Dimensões do processo de desenvolvimento de estratégias em PPPs

Fonte: Elaborado pelos autores.

Além do networking, as dimensões incremental e cultural manifestam uma considerável relação com o processo de desenvolvimento de estratégias das empresas-caso. De forma semelhante, conforme Barros (2001), a predominância das dimensões incremental e networking junto às práticas de informalidade foram evidenciadas ao analisar 4 pequenas empresas que prestam serviços para a internet, além de verificar a significativa influência da dimensão cultural em duas das empresas. Também foi atestado a forte presença das dimensões incremental e cultural nas decisões estratégicas em 41 hotéis independentes de Curitiba (Rocha et al., 2008) e 70 empresas do setor de serviços de Londrina (Gonçalves et al., 2017).

O planejamento é considerado como uma ferramenta de baixa influência na concepção de estratégias das PPPs; ou seja, estas empresas não priorizam a aplicação de processos estruturados e sistemáticos na gestão estratégica. A dimensão comando foi evidenciada na análise do QDE em oito das empresas-caso, considerando o fato de haver provedores onde um único indivíduo é a força motriz por trás do desenvolvimento de estratégias. A dimensão escolha forçada apresenta presença limitada. Neste quesito, esta visão pode estar relacionada ao fato de serem empresas de pequeno porte, o que tende a evitar a presença de poderosos grupos internos dos quais desenvolvem as estratégias a

partir de sua influência na organização e por meio de processos de barganha e negociação (Barros, 2001).

A fim de detalhar e abranger a análise dos resultados, foi averiguado apartadamente os escores obtidos por região de atuação das organizações respondentes. Logo, devem ser abordadas algumas observações relevantes quanto ao processo de elaboração de estratégias (Figura 3), tais como: 1) a influência das dimensões comando e cultural é predominante na região Sul; 2) as dimensões networking e planejamento possuem as maiores pontuações nas regiões Sul e Nordeste, respectivamente; 3) na região Norte há baixa influência da dimensão planejamento, destoando-se significativamente das demais regiões.

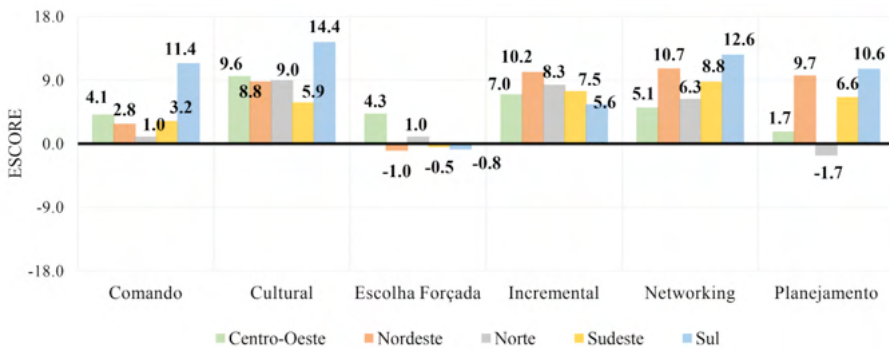


Figura 3. Dimensões do processo de formação de estratégias por região

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando se comparou o grupo de empresas de acordo com o tempo de atuação no mercado (Figura 4) houve algumas diferenças entre os três subgrupos. Para as empresas com até 1 ano no mercado, as dimensões mais predominantes foram: incremental, networking e planejamento; para as empresas de 2 a 5 anos foram: networking, cultural e planejamento; já para as empresas acima de 5 anos foram: cultural, networking e incremental. Sendo assim, a dimensão networking possui alta influência independente do tempo de atuação das empresas. Quanto a dimensão planejamento, a mesma se mostrou mais presente em empresas mais novas do que mais velhas.

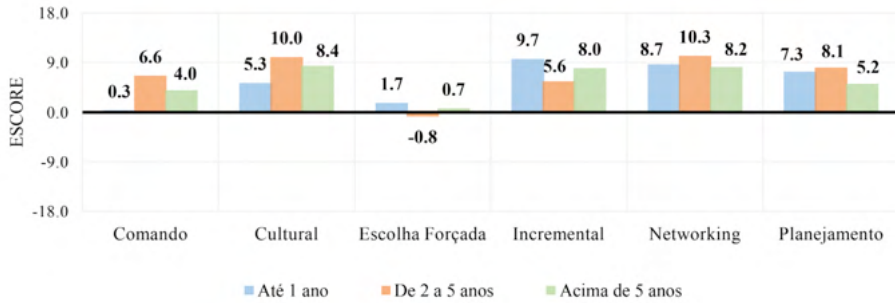


Figura 4. Dimensões do processo de formação de estratégias por tempo de atuação

Fonte: Elaborado pelos autores.

Buscou-se, também, aprofundar a compreensão e identificar as razões sobre os métodos alternativos, sejam estes formais e informais, usados pelas empresas pesquisadas. Dessa forma, após o preenchimento do QDE, foram acrescentadas três perguntas finais na pesquisa fundamentadas por Barros (2001), a fim de investigar questões relacionadas as ferramentas formais e estruturadas adotadas como suporte ao desenvolvimento de estratégias; os motivos que impedem ou inibem a concepção das estratégias através de um processo formal e estruturado; e, as ferramentas informais e não estruturadas adotadas como suporte ao desenvolvimento de estratégias.

Em relação às abordagens formais e estruturadas utilizadas (Figura 5), o método apontado como menos conhecido foi Cinco Forças de Porter. De outro modo, a Análise de Cenários, Consultorias, Bussiness Plan Anual e Análise SWOT (“Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats”) são as ferramentas mais utilizadas. Foram considerados o Benchmarking Competitivo e Análise de Cadeia de Valor como abordagens que poderiam ser adotadas e contempladas na gestão estratégica das empresas. Neste cenário, é válido evidenciar este questionamento como um meio de instigação aos gestores respondentes a fim de refletirem sobre os processos formais que são ou deveriam ser empregados no desenvolvimento de estratégias nas organizações em que atuam.

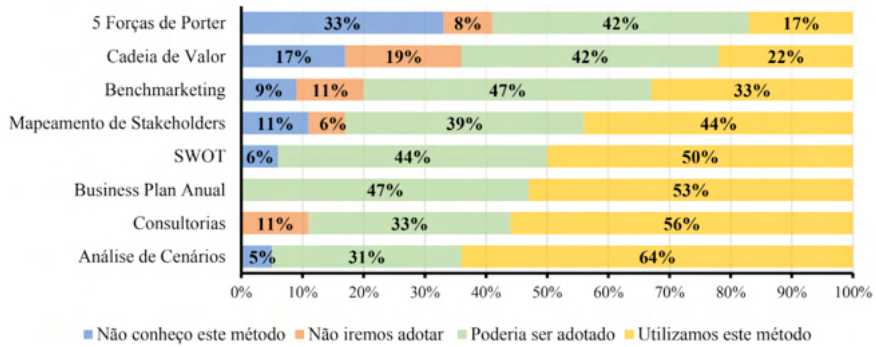


Figura 5. Tipos de abordagens formais utilizadas

Fonte: Elaborado pelos autores.

Foram identificadas possíveis restrições que inibem a adoção de ferramentas estratégicas formais (Figura 6). A razão frequente para que os provedores refutem a utilização dessas ferramentas foi justificado em sua maioria pela falta de profissionais qualificados; sendo assim, a ausência de mão de obra especializada é vista pelos dirigentes das empresas estudadas como o principal motivo que impede a concepção de estratégias através de um processo formal e estruturado.

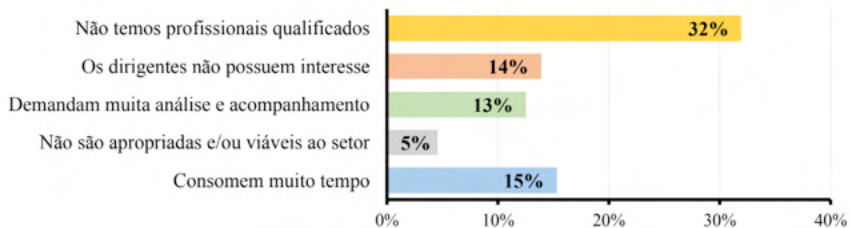


Figura 6. Motivos que inibem o uso de abordagens formais

Fonte: Elaborado pelos autores.

Todas as empresas relataram usufruir de abordagens informais (Figura 7) para promover o pensamento estratégico. A informalidade destacou-se como uma característica frequente entre as empresas-caso, já que a intuição, experiências passadas e networking foram consideradas como práticas fundamentais para o desenvolvimento de estratégias. Além disso, a capacidade de estruturar e manter uma rede de contato junto aos parceiros de negócios (participação em grupos de provedores, contato com os concorrentes e a prática do networking em geral) possui importância significativa para os dirigentes.

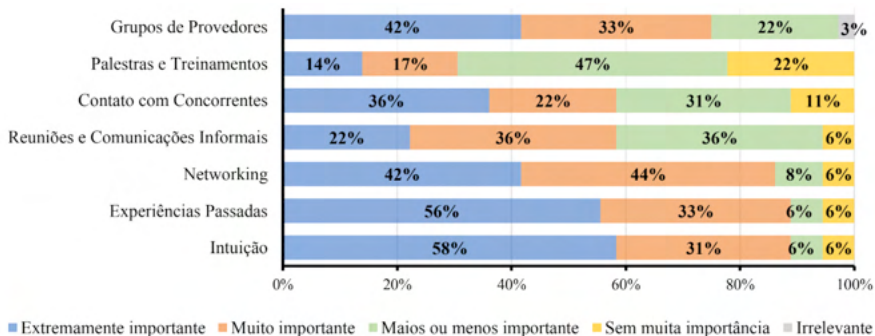


Figura 7. Tipos de abordagens informais utilizadas

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em síntese, o processo de desenvolvimento de estratégias nos provedores regionais de acesso à internet analisados é essencialmente praticado através de ferramentas informais, sendo o networking o elemento fundamental para o pensamento estratégico. O incrementalismo é fortemente adotado, uma vez que a escolha estratégica é desenvolvida empregando um método do tipo “tentativa e erro”, não se caracterizando em uma sequência de decisões racionais e sistemáticas de cunho teórico, mas sim por métodos não estruturados.

CONCLUSÃO

O processo de formação de estratégias em provedores regionais de acesso à internet no Brasil é resultado da relação de três dimensões – networking, incrementalismo e cultural – e práticas de informalidade. As análises evidenciam a influência destas dimensões em todas as regiões do país, dado que as dimensões escolha forçada e comando não são consideradas como fundamentais pelas empresas-caso.

Adimensão networking é observada como essencial pela amostra, independentemente do tempo de atuação da empresa no mercado; em contrapartida, a dimensão planejamento apresentou-se mais presente em empresas mais novas do que mais velhas. A ausência da utilização de ferramentas formais e estruturadas no desenvolvimento de estratégias foram justificadas pelos gestores e dirigentes das empresas pesquisadas pelo fato de não haver profissionais qualificados para implementá-las. Os métodos informais foram declarados como alternativas utilizadas de grande importância nas decisões estratégicas, visto que a intuição, experiências passadas e networking foram apontadas como práticas fundamentais, além do relacionamento com parceiros de negócios.

Por fim, a pesquisa indica que as PPPs adotam abordagens informais no processo de desenvolvimento de estratégias; por conseguinte, essa característica provinda da gestão de provedores regionais de acesso à internet deve ser um elemento necessariamente

considerado em qualquer tentativa de compreensão que envolvem os padrões de desenvolvimento e concepção de estratégias nessas empresas.

REFERÊNCIAS

Agência Nacional de Telecomunicações [Anatel]. 2018. Plano Geral de Metas de Competição (PGMC). Diário Oficial da União, Brasília, 23 jul. 2018. Seção 1, p.3.

Agência Nacional de Telecomunicações [Anatel]. 2020. Panorama Setorial de telecomunicações. Disponível em: <https://sei.anatel.gov.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa>. Acesso em: 10 abr. 2021.

Agência Nacional de Telecomunicações [Anatel]. 2020. Painéis de Dados da Anatel . Disponível em: <<https://www.anatel.gov.br/paineis/acessos>>. Acesso em: 12 mai. 2020.

Ambrosini, V.; Johson, G.; Scholes, G. 1998. Exploring techniques of analysis and evaluation in strategic management. 1ed. Prentice Hall, London, England.

Ansoff, H.I. 1990. A nova estratégia empresarial. 1ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.

Comitê Gestor da Internet no Brasil [CGI.br]. 2020. TIC Provedores 2020. Disponível em: <https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20210714181204/resumo_executivo_tic_provedores_2020.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2021.

Bailey, A.; Johnson, G.; Daniels, K. 2000. Validation of a Multi-Dimensional Measure of Strategy Development Processes. British Journal of Management 11: 151-162.

Barros, M. 2001. Estratégias nas empresas de internet: Lições da informalidade. Revista de Administração de Empresas 41(4): 32-43.

Brasil. 2014. Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, 24 abr. 2014. Seção 1, p. 1-3.

Brito, C.M; Lencastre, P. 2014. Novos horizontes do marketing. 1ed. Editora D. Quixote, Alfragide, Portugal.

Carvalho, A.Y; Mendonça, M.J.; Silva, J.J. 2017. Avaliando o efeito dos investimentos em telecomunicações sobre o PIB. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_2336.pdf>. Acesso em: 20 out. 2019.

Chiavenato, I. 2014. Administração: teoria, processo e prática. 5ed. Manole, Barueri, SP, Brasil.

Comitê Gestor da Internet no Brasil [CGI.br]. 2020. TIC Domicílios 2019. Disponível em: <https://cetic.br/media/analises/tic_domicilios_2019_coletiva_imprensa.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2020.

Costa, E.A. 2007. Gestão estratégica: Da empresa que temos para a empresa que queremos. 2ed. Editora Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.

Dewan, R.M.; Frermer, M.L.; Seidmann, A. 1998. Internet service providers, proprietary content and the battle for user's dollars. *Communications of the ACM* 41(8): 43-48.

Fernandes, B.H.R.; Berton, L.H. 2012. *Administração estratégica: Da competência empreendedora à avaliação de desempenho*. 2ed. Editora Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.

Gomes, M.J.D.C.F. 2014. *Networking e competências individuais como preditores da orientação para o cliente e do crescimento de startups*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Gonçalves, G.; Vieira, S.; Melatti, G.; Gimenez, F.; Negreiros, L. 2017. Configurações estratégicas em MPES: uma análise da atuação de mulheres empreendedoras do setor de serviços de Londrina-PR. *Revista de Administração da UFSM* 10(4): 652-667.

Gurgel, L.S.A.; Homenko Neto, A.; Moia, R.P. 2015. Coworking, Networking e a geração de negócios para o empreendedor. Disponível em: <http://www1.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/escola_de_negocios/conteudos/Coworking-Networking-Empreendedor.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. 2017. *Pesquisa anual de serviços 2017*. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas_2017_v19_informativo.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2020.

Miles, C.C.; Snow, R.E. 1992. Causes of failure in network organizations. *California Management Review* 34(4): 53-67.

Organizações das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura [UNESCO]. 2019. *Assessing Internet Development in Brazil*. Disponível em: <https://cetic.br/media/docs/publicacoes/8/20200117094619/Assessing_Internet_Development_in_Brazil.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2020.

Pereira, R.F.V. 2015. *Networking como instrumento de desenvolvimento empresarial*. Dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais. Universidade Fernando Pessoa, Porto, Portugal.

Rocha, D.; Gimenez, S.; Gimenez, F. 2008. Dimensões do processo de formação de estratégia em pequenos hotéis de Curitiba. *Revista Brasileira de Estratégia* 1(3): 319-329.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 41, 43, 45, 55, 65, 68, 74, 75, 86, 87, 99, 100, 121, 122, 126, 128, 131, 133, 134, 137, 147, 148, 154, 158, 159, 180, 181, 182, 183, 184, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 203, 204, 206, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 216, 231, 235, 236, 237, 242, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 253, 261, 262, 263, 275, 276, 277, 278, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 295, 307

Adolescentes 213, 214, 256

Autoestima 44, 158, 159, 163, 173, 174, 178, 179, 180, 240, 246

B

Branding 1, 3, 4, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 22

Brasil 1, 2, 10, 15, 19, 21, 28, 30, 55, 62, 63, 64, 68, 73, 74, 75, 92, 93, 96, 97, 98, 99, 107, 115, 120, 121, 124, 125, 126, 131, 132, 133, 134, 138, 139, 144, 145, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 161, 163, 171, 172, 174, 178, 181, 182, 183, 192, 210, 214, 222, 224, 231, 242, 243, 247, 249, 250, 263, 264, 265, 268, 269, 276, 277, 279, 287, 289, 290, 291, 295, 299, 300, 305, 306

C

Ciclo de vida dos produtos 88, 89, 93, 97, 99

Competência 75, 128, 142, 197, 198, 203, 205, 217, 268, 295, 300

Conhecimento 2, 15, 17, 23, 25, 28, 41, 42, 43, 49, 65, 104, 105, 106, 115, 119, 124, 125, 136, 138, 142, 144, 145, 146, 147, 160, 167, 172, 173, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 195, 197, 198, 202, 208, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 249, 250, 267, 281, 296

Conselho municipal 248, 249, 255, 264, 265

Cooperativa 64, 100, 102, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 120, 122

Covid-19 10, 126, 148, 162, 174, 177, 182, 183, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292

Crédito 30, 100, 101, 102, 106, 108, 109, 110, 111, 112, 119, 120, 121, 123, 125, 301, 302, 303, 304, 305

Cultura 3, 12, 13, 15, 19, 20, 21, 42, 43, 55, 65, 75, 104, 105, 106, 107, 109, 111, 115, 116, 120, 121, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 162, 166, 189, 192, 197, 198, 209, 210, 212, 249, 252, 255, 263

D

Declínio 91, 137, 139, 141, 274, 275

Descarte 88, 89, 93, 94, 96, 97

Desempenho 7, 9, 44, 75, 86, 112, 124, 125, 126, 127, 128, 132, 133, 134, 135, 136, 164, 174, 178, 198, 236, 237, 242, 269, 273, 275, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 305, 307

Desperdício 76, 78, 79, 81, 82, 83, 85, 95, 274

E

Educação 21, 75, 119, 150, 151, 159, 164, 172, 200, 206, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 226, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 248, 249, 250, 252, 255, 263, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 280, 285, 286, 302, 307

Eficiência 14, 107, 108, 133, 143, 145, 146, 165, 166, 203, 204, 238, 242, 252, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 283, 293, 294, 297, 299

Empreendedorismo 121, 134, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 162, 163, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 183, 249, 255

Empresa 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 58, 59, 64, 66, 67, 68, 73, 74, 78, 79, 81, 85, 88, 90, 94, 102, 103, 104, 105, 106, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 119, 120, 125, 129, 130, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 152, 159, 161, 162, 167, 170, 175, 179, 189, 195, 197, 198, 199, 203, 208, 209, 211, 214, 241

Escola 75, 122, 161, 193, 199, 206, 207, 213, 214, 217, 219, 220, 221, 222, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 270, 271, 280, 307

Estratégia 2, 5, 11, 15, 23, 25, 41, 43, 62, 64, 65, 66, 67, 74, 75, 102, 107, 111, 112, 117, 120, 126, 133, 134, 147, 154, 192, 217, 222, 279, 283, 307

F

Família 18, 24, 33, 34, 60, 137, 138, 154, 158, 161, 162, 164, 165, 172, 174, 176, 179, 181, 183, 217, 221, 222, 224, 233

Finanças 41, 148, 207, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 229, 230, 231, 232, 276

Franchising 125, 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 134

Franquias 124, 125, 126, 127, 129, 132, 134, 135

G

Gastos 147, 193, 213, 214, 219, 226, 227, 234, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277

Gestão 10, 12, 16, 18, 30, 39, 40, 42, 43, 44, 54, 55, 59, 61, 62, 64, 65, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 86, 94, 95, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 112, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 131, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 158, 170, 178, 180, 181, 182, 183, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 204, 211, 212, 214, 215, 216, 218, 223, 231, 232, 237, 245, 246, 252,

254, 260, 261, 262, 266, 267, 268, 269, 270, 275, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 291, 292, 296, 307

Governança 148, 264, 267, 268, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292

Governo Federal 236, 249, 301, 302

I

Inovação 17, 19, 36, 37, 38, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 136, 144, 147, 148, 162, 198, 199, 210, 283, 296, 298, 307

Input 266, 270, 271, 274, 290

Internet 12, 16, 18, 32, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 73, 74, 75, 107, 183, 213, 221, 222, 230, 233

L

Linha de produção 76, 77

Logística reversa 88, 89, 90, 93, 94, 97, 98, 99

M

Mercado de trabalho 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 162, 164, 165, 168, 169, 171, 172, 174, 177, 178, 179, 180, 182, 214, 255, 256, 291

Missão 19, 24, 41, 42, 49, 53, 54, 128, 130, 143, 243

Mulher 33, 151, 152, 153, 154, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 179, 180, 181, 182, 183, 303

N

Networking 62, 63, 66, 69, 70, 72, 73, 75

O

Organização 5, 6, 7, 16, 22, 29, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 65, 66, 68, 70, 102, 104, 105, 106, 109, 110, 116, 117, 121, 127, 128, 132, 135, 137, 139, 141, 143, 144, 145, 146, 147, 149, 152, 176, 177, 179, 182, 189, 190, 192, 193, 195, 196, 197, 198, 199, 203, 204, 205, 207, 208, 212, 216, 217, 238, 244, 246, 256, 285, 287, 291

Outputs 266, 270, 271, 274

P

Pandemia 10, 20, 114, 126, 162, 174, 177, 183, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 287, 288, 289, 291

Paradigma interpretativista 184, 185, 187, 188, 191

Participação 5, 22, 63, 72, 91, 116, 118, 119, 160, 167, 179, 180, 182, 189, 197, 204, 219, 220, 240, 248, 249, 250, 251, 253, 254, 255, 256, 259, 261, 262, 263, 264, 268, 279

Planejamento 6, 8, 21, 22, 30, 40, 41, 43, 55, 65, 66, 68, 69, 70, 73, 87, 102, 103, 111, 112, 114, 117, 123, 127, 128, 132, 135, 147, 148, 170, 172, 176, 179, 183, 203, 204, 209, 214, 215, 219, 221, 225, 226, 231, 242, 255, 276, 284, 288, 290, 291, 296

Processo 5, 8, 9, 10, 17, 23, 26, 31, 34, 35, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 78, 79, 81, 82, 88, 90, 96, 99, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 110, 111, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 127, 128, 132, 135, 136, 140, 142, 143, 146, 149, 153, 162, 173, 177, 178, 186, 187, 188, 189, 190, 194, 195, 196, 198, 199, 204, 206, 208, 209, 210, 212, 217, 235, 236, 242, 245, 246, 249, 250, 251, 253, 262, 263, 264, 267, 268, 270, 279, 282, 283, 288, 294, 296, 297, 298, 300

Produção enxuta 76, 77, 78, 79

Produtividade 43, 54, 76, 77, 82, 83, 85, 183, 203, 210, 235, 236, 240, 242, 246, 296, 303

Prosperidade 5, 10, 137, 302

Provedores regionais 62, 63, 64, 67, 68, 73

R

Reciclagem 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99

Relações públicas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 29

S

Satisfação 7, 9, 11, 17, 24, 26, 28, 39, 40, 44, 45, 46, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 60, 100, 107, 109, 128, 136, 146, 158, 159, 163, 171, 172, 177, 178, 179, 180, 200, 201, 202, 203, 208, 209, 210, 211, 214, 218, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 283, 293, 299

Servidor público 235, 237, 242, 293, 294, 297, 298, 299, 300

Startup 1, 3, 4, 14, 17, 22, 23, 26, 33

T

Trabalho 1, 2, 3, 4, 14, 17, 18, 20, 24, 25, 26, 29, 31, 32, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 60, 61, 62, 64, 76, 77, 78, 79, 81, 86, 90, 100, 106, 109, 110, 115, 116, 117, 120, 124, 126, 128, 131, 146, 147, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 186, 187, 194, 195, 196, 197, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 206, 208, 209, 211, 212, 214, 218, 228, 230, 231, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 252, 255, 256, 267, 291, 293, 295, 298, 301, 302, 304

Transparência 38, 68, 108, 116, 242, 264, 265, 268, 278, 281, 285, 288, 290, 292

V


Valor 1, 3, 4, 5, 7, 9, 11, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 29, 30, 32, 34, 38, 43, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 60, 71, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 89, 97, 99, 105, 106, 108, 112, 113, 117, 118, 119, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 153, 165, 173, 175, 195, 197, 198, 217, 224, 227, 240, 264, 269, 270


Visão 5, 15, 24, 26, 41, 64, 69, 105, 110, 112, 130, 141, 143, 160, 165, 166, 171, 173, 180, 184, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 195, 216, 219, 243, 245, 267, 292, 299





Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos 2

 www.arenaeditora.com.br

 contato@arenaeditora.com.br

 @arenaeditora

 www.facebook.com/arenaeditora.com.br



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos 2

🌐 www.atenaeditora.com.br

✉ contato@atenaeditora.com.br

📷 @atenaeditora

📘 www.facebook.com/atenaeditora.com.br