

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

**A GESTÃO ESTRATÉGICA NA ADMINISTRAÇÃO –
Vol. 2**

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Prof^a Dr^a Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof^a Dr^a Adriana Regina Redivo – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez – Universidad Distrital de Bogotá-Colombia
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a. Dr^a. Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof^a Dr^a. Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof^a Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof^a Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^a. Dr^a. Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^a Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^a Dr^a Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Prof^a Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

G393

A gestão estratégica na administração: vol. 2 / Organizador Rudy de Barros Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.
294 p. : 2.154 kbytes – (Administração; v. 2)

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93243-46-2

DOI: 10.22533/at.ed.462011117

Inclui bibliografia

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Ahrens, Rudy de Barros. II. Título. III. Série.

CDD-658.4

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

Apresentação

Percebe-se que ao confrontar com o cenário internacional desenhado pelo ambiente organizacional de competitividade e dinâmica quebra de paradigmas, faz-se necessário gerir de forma eficiente os recursos materiais, financeiros e humanos.

Como aponta Eliane de Oliveira “Administrar é usar recursos escassos e torná-los suficientes para atingir um objetivo” , tornar-se competitivo neste cenário é saber gerir os recursos e utilizar de estratégias organizacionais com o intuito de atender a satisfação do cliente com qualidade e preço justo. O referido *ebook*, Volumes I e II, reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração contando com 47 artigos dividido em: a) Economia, Finanças, Controladoria e Auditoria; b) Educação; c) Inovação, Criatividade e Tecnologia; d) Marketing e Comportamento do Consumidor; e) Gestão de Pessoas; f) Planejamento, Gestão e Empreendedorismo; g) Gestão da Qualidade e h) Gestão de Estoque e Logística.

Desejo desta forma uma profícua leitura!

Rudy de Barros Ahrens

Sumário

Apresentação.....	3
CAPÍTULO I	
A ESPIRITUALIDADE NO LOCAL DE TRABALHO COMO DIFERENCIAL EM COMPORTAMENTOS E ATITUDES DE EXCELENCIA – UM ESTUDO DE CASO <i>Nádyá Regina Bilibio Antonello, Orlinda de Fátima César Silva, Bruna Moura Beck e Isabela Laíse Nogara</i>	<i>7</i>
CAPÍTULO II	
ANÁLISE ERGONÔMICA EM EMPRESAS DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO <i>Juliana Carvalho de Sousa, Francisco Roberto Pinto e Rafaela Gomes da Silva</i>	<i>22</i>
CAPÍTULO III	
CATALISADOR DA GESTÃO DE PESSOAS: CLIMA ORGANIZACIONAL PELO MODELO DE BURKE-LITWIN <i>Tháís Lopes de Sousa Alves.....</i>	<i>36</i>
CAPÍTULO IV	
PROPOSTA DO MAPEAMENTO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES NO PROCESSAMENTO DE UM PEDIDO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO <i>Lucas Gabriel Bezerra Lima e Erick Barros Nascimento</i>	<i>52</i>
CAPÍTULO V	
A RETENÇÃO DE TALENTOS DA GERAÇÃO Y: CASO DE UMA EMPRESA NO DISTRITO FEDERAL <i>Raul Rotondano Astigarraga e Tatiane Regina Petrillo Pires de Araújo.</i>	<i>65</i>
CAPÍTULO VI	
NORMOSE INFORMACIONAL – OS EFEITOS DA SOBRECARGA DE INFORMAÇÕES EM DIRETORES DE LOJAS DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO <i>Diego Frazatto Pedrosa, Osmar Aparecido Machado e Robson Sanches</i>	<i>85</i>
CAPÍTULO VII	
ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DE ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇO PARA A GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS TERCEIRIZADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA <i>Marcio Luiz Fernandes, Renato Luis Carpenedo, Ana Paula Lindner, Alexsandro Pinto Rodrigues, Michelle Fernanda Faita Rodrigues e Nathana Roberta Dal Maso Milan...105</i>	<i>105</i>

CAPÍTULO VIII

ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Jussara Fernandes Leite , Luciano José Vieira Franco , Lídia de Paula Pessoa , Bruno Silva Alencar e Fagner Pereira119

CAPÍTULO IX

APLICAÇÃO E MÉTODOS DA ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS (DEA) NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO

Paulo Ricardo Cosme Bezerra.....134

CAPÍTULO X

APLICATIVOS DE GESTÃO INTEGRADA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE GOIÁS

Irene Reis, Ezequiel Alves de Godoi Sodré, Tereza Cristina Pinheiro de Lima, C rbio Almeida Waqued e Denise L cia Mateus Gomes Nepomuceno.....148

CAPÍTULO XI

EMPREENDEDORISMO EM ÉPOCAS DE CRISE - UM ESTUDO DE CASO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA

Osnei Francisco Alves, Amanda Rafaeli Vandoski, Erika Malinovski Pereira, Ingrid Ana de Melo Gabassi e Jussara de Fátima de Oliveira165

CAPÍTULO XII

FUNCIONALISMO PÚBLICO E CHOQUE DE GESTÃO: UM ESTUDO

Thiago Marques , Nicemara Cardoso Silva, Jacqueline de Andrade, Edvandra Augusta Machado Pereira e Lourival de Freitas.....177

CAPÍTULO XIII

GESTÃO DA ATEN O BÁSICA DE SAÚDE EM RECIFE SOB A  TICA DA GESTÃO E DOS PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE RECIFE

Lilia Patrícia de Souza Melo, Alessandra Carla Ceolin e Alexandre de Melo Abicht193

CAPÍTULO XIV

GESTÃO PÚBLICA 2.0: UMA ANÁLISE DO GABINETE DIGITAL NO MUNICÍPIO DE CARUARU-PE

Fernando César de Lima., Maria Ivania Almeida Gomes Porto, Hannah Miranda Moras e Amanda Priscila da Silva.....206

CAPÍTULO XV

GESTÃO PÚBLICA E TERRITORIALIDADES: O CASO DO CONSÓRCIO PÚBLICO REGIONAL DE SANEAMENTO BÁSICO DO ALTO OESTE POTIGUAR

Maria das Candeias Silveira de Moraes, Sidneia Maia de Oliveira Rego, Joseney Rodrigues de Queiroz Dantas (in memorian) e Larissa da Silva Ferreira Alves222

CAPÍTULO XVI	
PERFIL DOS EMPREENDEDORES QUE ATUAM NO RAMO DE CONFECÇÕES DA CIDADE DE SOUSA - PB	
<i>Denilson Costa de Carvalho, Rhaul Jardel Duarte Cavalcante, José Alef dos Santos Pessoa, José Ricarte Feitosa Filho e Arthur Micael Abrantes Estrela</i>	<i>239</i>
CAPÍTULO XVII	
PLANEJAMENTO EM SAÚDE NA ESTRATÉGIA SAÚDE DA FAMÍLIA	
<i>Selma Regina de Andrade, Bruna Carla Voltolini, Talita Piccoli e Andriela Backes Ruoff</i>	<i>254</i>
CAPÍTULO XVIII	
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE SUPORTE DE TI EM UMA IFES: UMA ABORDAGEM VOLTADA À MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO	
<i>Amarildo Maia Rolim e Maxweel Veras Rodrigues.....</i>	<i>284</i>
CAPÍTULO XIX	
PLANOS DE INFRAESTRUTURA EM LOGÍSTICA E TRANSPORTES: UMA ANÁLISE DOS PLANOS BRASILEIROS E DOS ESTADOS DO ESPÍRITO SANTO E RIO DE JANEIRO	
<i>Camila Avosani Zago e Helios Malebranche.....</i>	<i>284</i>
Sobre o organizador.....	302
Sobre os autores.....	303

CAPÍTULO IV

PROPOSTA DO MAPEAMENTO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES NO PROCESSAMENTO DE UM PEDIDO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO

**Lucas Gabriel Bezerra Lima
Erick Barros Nascimento**

PROPOSTA DO MAPEAMENTO DO FLUXO DE INFORMAÇÕES NO PROCESSAMENTO DE UM PEDIDO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO: UM ESTUDO DE CASO

Lucas Gabriel Bezerra Lima

Faculdade Sete de Setembro - FASETE Paulo Afonso – Bahia

Erick Barros Nascimento

Faculdade Sete de Setembro – FASETE Paulo Afonso – Bahia

RESUMO: As tecnologias da informação têm ingressado de forma significativa nas atividades das grandes e pequenas empresas, pois o seu elevado desempenho permite redução no tempo e nos custos das operações realizadas por elas. Nesse sentido, o presente artigo buscou conhecer como se dá o processamento de informações através do uso de sistemas em um ambiente organizacional, e para auxiliar na coleta dos dados, foi escolhida uma empresa de distribuição, por utilizar de diversas áreas da administração, na qual todas se interligam através de uma única atividade, que é o processamento de um pedido. A pesquisa revelou que a empresa tem potencial forte devido à automatização que o sistema oferece, porém, existem etapas que pode haver falhas na comunicação, gerando atrasos ou acúmulo de atividades. E como proposta, sugere-se que a empresa crie um mapeamento dos endereços sempre que houver entregas, para que os motoristas possam realizá-las de forma rápida e com menos custo com locomoção.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão do Conhecimento, Fluxo de Informações, BPMN.

1. INTRODUÇÃO

Em uma empresa de operação logística é imprescindível uma análise detalhada das informações referentes à venda e à entrega dos produtos nos clientes por um simples motivo: Uma informação errada pode ocasionar custos altíssimos para a empresa. Se uma mercadoria segue errada para o cliente e ele rejeita recebê-la devido ao erro, essa carga retorna à empresa, fazendo com que todo o custo com a locomoção, motorista e encarregado(s) tenha sido em vão. Por isso se torna relevante a compreensão e o gerenciamento de cada processo realizado pela empresa, principalmente quando se trata de diversos setores interligados, pois, diante de um erro, é necessário ter conhecimento sobre em qual etapa do processo ele fluiu para que seja devidamente corrigido.

O avanço tecnológico tem permitido para as organizações agilidade nos processos e redução na burocracia, fazendo até com que elas mudem bruscamente a forma como regem os seus negócios. As atividades que antigamente as empresas realizavam através de enormes pilhas de papéis, agora foram substituídas pelo uso das TI's (tecnologias da informação) e dos sistemas de informações, definido por Laudon (2004) como um conjunto de elementos inter-relacionados que realiza a coleta, o processamento e a distribuição de informações para auxiliar nas tomadas

de decisões e na visualização e análises de problemas.

Nas palavras de McGeen e Prusak (1994) a informação é capaz de criar valor significativo para as organizações, dando a possibilidade de criar novos serviços e aperfeiçoar a qualidade do processo decisório em toda a organização. Nesse sentido, fica explícito que cada informação tem um valor diferente dentro da organização e muitas delas são extremamente sigilosas, destinadas a ser de conhecimento apenas do nível estratégico organizacional, enquanto outras informações devem ser repassadas para todos e de forma sucinta, para que não haja falha na comunicação e não gere retrocesso nas operações. Assim, os caminhos por onde percorre cada informação colhida pela empresa é um procedimento minucioso e que deve ter bastante atenção para que os dados certos cheguem aos destinos certos.

Baseando-se em tudo que foi exposto, o presente artigo buscou conhecer o fluxo das informações, por meio de sistemas, de uma empresa de distribuição e atacado, para entender como funciona o processo do pedido até a entrega do produto e quais setores recebem essa informação.

2. OBJETIVOS DA PESQUISA

2.1. OBJETIVOS GERAIS

Conhecer o fluxo de informação que gera a ERP (planejamento de recurso corporativo) em uma empresa de distribuição através do processamento de um pedido.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar um levantamento do processo do pedido por departamento na empresa analisada;
- Verificar os pontos positivos e negativos no andamento da informação na empresa;
- Aplicação do método BPMN no mapeamento gráfico do processo do fluxo de informação;

3. METODOLOGIA

A pesquisa possuiu uma abordagem qualitativa no desenvolvimento do problema, pois explicou o significado e as características dos resultados que foram encontrados através de entrevistas e questões abertas, sem o incremento quantitativo das características essenciais ao problema. (OLIVEIRA, 2012).

No concerne os objetivos metodológicos, esta pesquisa é classificada como exploratória, pois tem a intenção de proporcionar maior familiaridade com o problema, e segundo Gil (2008), esse tipo de pesquisa pode envolver o levantamento bibliográfico e a entrevista com pessoas experientes no problema pesquisado e muitas vezes contempla uma ligação entre pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Esse tipo de pesquisa foi utilizado para colher dados com os funcionários de cada departamento da empresa estudada.

O método de pesquisa para a elaboração do trabalho foi o estudo de caso, muito utilizado nas ciências sociais, que busca um estudo mais profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo um amplo e detalhado conhecimento. (GIL, 2008)

Assim, a utilização do estudo de caso como método de pesquisa realizou um estudo único da realidade estudada, no caso, a empresa distribuidora, que foi escolhida por receber pedidos de várias cidades diferentes.

4. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Nesse tópico, serão apresentadas algumas terminologias necessárias para garantir o incremento da pesquisa, abordando conceitos e funcionamento da teoria.

4.1. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

Como já foi dito durante este trabalho, as TI são recursos primordiais para as organizações e que trás resultados eficazes para suas atividades, chegando muitas vezes a substituir o trabalho dos homens de nível operacional, como afirma Pinto (2005), quando diz que a máquina poupa trabalho muscular, aperfeiçoar as etapas do processo construtivo (automação) e expande as relações do sistema nervoso com a natureza sob a aquisição de conhecimentos. Porém, esse conceito não irá se perpetuar em todas as situações no que tange a relação TI *versus* Organização, pois o homem é insubstituível como ser pensante, e segundo Araújo et al. (2011) as atividades realizadas com a tecnologia permeiam, porém elas são automatizadas, sem análise e muito menos crítica, a tecnologia não faz milagre. Assim, fica claro que a tecnologia é uma ferramenta apropriada sim, porém, na base correta.

4.2. GESTÃO DE PROCESSOS

Para Chiavenatto (2000), processo significa qualquer fenômeno que apresente mudança contínua no tempo ou qualquer operação que tenha certa continuidade ou sequência. Portanto, independente de qual seja o ramo da empresa, é de suma importância que as atividades realizadas por elas sejam desenhadas por

processos, para que fluam com melhor desempenho, porém muitas delas apresentam dificuldades em realizar esse procedimento (ARAÚJO et al, 2011) uma vez que estão em certa zona de conforto a corrigir seus problemas de negócios apenas no momento em que ele surge, gerando lentidão e acúmulo, pois certas atividades estão direta ou indiretamente ligadas a vários setores. Nesse sentido Varvakis et al. (1998) afirma que o gerenciamento de processos é a definição, análise e melhoria dos processos, com o objetivo de atender as necessidades e expectativas dos clientes.

Logo, fica visível que o gerenciamento de processos deve estar sempre em observação, revisão e avaliação para que ele seja sempre melhorado diante das mudanças culturais que engloba todo o contexto organizacional, devido às exigências sempre mais intensas do mercado.

4.3. MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Para gerir os processos, não basta apenas imaginá-los, é preciso também operacionalizar, ou seja, é necessário desenhar os processos e fazer sua representação gráfica (ARAÚJO et al, 2011). Os mesmos autores ainda afirmam que sempre que se realiza essa atividade, surge uma necessidade de padronização dos passos, para que haja a integração dos processos e o compartilhamento de informações e para que essas estejam todas disponíveis num mesmo local e da mesma forma, o primeiro passo é aplicar um padrão de notação.

Vernadat (1996) ainda reforça a importância dessa modelagem, quando diz que ela é o elemento primitivo da cultura organizacional e que deve ser precisamente definida. Então, o mapeamento de processos existe para que ele seja devidamente visível, ou que pelo menos seja do conhecimento de todos que colaboram com a organização e assim, cada setor conheça suas responsabilidades em cada exercício a ser realizado.

4.4. BPMN (BUSINESS PROCESS MODELING NOTATION)

De acordo com Araújo et al (2011) O BPMN é um padrão de notação gráfica que tem como proposta dois objetivos principais: o de (1) preencher a lacuna entre o desenho de processos e sua execução e de (2) ser facilmente compreensível pelos usuários, pelos analistas de processos e outros públicos, tarefa esta que não é simples.

Havey (2005) destaca que além do desenho de processos e preenchimentos de lacunas de um procedimento de negócio, o BPMN auxilia na automatização do fluxo de processos, tornando-os mais eficientes, aumentando assim a produtividade dos mesmos.

O objetivo maior da metodologia do BPMN é apresentar sequência de processos entre departamentos de serviços em um determinado exercício por meio

gráficos. Nesse sentido, ele apresenta três elementos gráficos principais, que é o evento, atividade e o gatilho, como é possível visualizar na tabela abaixo:

Tabela 1: Elementos básicos do fluxo de objetos do BPMN.

	(1) Evento
	(2) Atividade
	(3) Gatilho

Fonte: BPMN (2008)

Pizza (2012) aborda o conceito dos três elementos da seguinte forma: Evento (1): Algo que aconteceu, onde se inicia o processo. Atividade (2): Um serviço que a companhia realiza e Gatilho (3): Utilizado na tomada de decisões ou no tratamento de divergências do fluxo sequencial.

Os objetos de fluxo definem o comportamento do processo (ARAÚJO et al, 2011), porém, existe uma ordem para cada etapa e para isso, existem os objetos de conexão que conectam os objetos de fluxo, definidos por três formas (tabela 2):

Tabela 2 - Objetos de Conexão.

		
(1) Fluxo de Sequência	(2) Fluxo de Mensagens	(3) Associação

Fonte: BPMN (2008)

O Fluxo de Sequência (1) é utilizado para gerar conjunto entre dois elementos do fluxo, o objeto para onde a seta aponta, é a atividade sucessora. O Fluxo de Mensagens (2) representa a comunicação entre dois processos, ele não representa sequência, por isso, o seu uso nem sempre influenciará no processamento da atividade. Este conector apresenta o momento em que a comunicação poderá ser cumprida. A associação (3) é utilizada para ligar artefatos e informações ao objeto, ou seja, explicar visualmente atividades do objeto interligado.

5. RESULTADOS

O foco principal do trabalho é apresentar o fluxo das informações do processamento de um pedido através do sistema da empresa, além de entender como os setores que recebem essa informação precisam aplicar seus conhecimentos para repassar para os demais departamentos até a finalização e montagem da carga. Nesse sentido, houve *gaps* que foram expostos na representação gráfica, mas que não foram interligados por nenhum objeto de conexão, uma vez que a função deles não interfere no encaminhamento do processamento da informação, como foi o caso dos motoristas, que tiveram representação gráfica apenas para auxiliar no entendimento do processo, pois as informações dispostas para eles estão fora do uso do sistema da empresa. O método que os motoristas utilizam para localizar os endereços de entrega, caso não conheçam, é a comunicação direta com o vendedor, o que pode provocar lentidão no processo logístico.

O mapeamento foi enumerado por setores e atividades, assim determinados: (1) Departamento financeiro; (2) Vendedores; (3) Setor de Faturamento; (4) Analistas Industriais; (5) Controladoria; (6) Coordenador de montagem de carga; (7) Departamento de rastreamento; (8) Motoristas; (9) Gerência; (10) Supervisão;

Cada um desses departamentos, com exceção dos motoristas, faz parte do processamento de informações do envio de um pedido até a montagem da carga, e vale salientar que todo esse processo ocorre muito rápido, em questão de minutos ou horas, sendo o maior consumo de tempo encontrado na montagem da carga, que muitas vezes precisa guardar a informação para ser utilizada em cerca de dois a três dias posteriores, devido ao tamanho da carga que o pedido necessita comportar.

5.1. O PROCESSO

Anteriormente a qualquer negociação a se realizar com o cliente, o setor financeiro tem a função de acompanhar a situação de débito de todos os clientes cadastrados, para ter conhecimento se há algum boleto bancário vencido ou se há problemas de algum CNPJ no Serasa. Caso o cliente esteja com problema de saldo devedor, o cadastro dele será bloqueado no sistema da empresa, impedindo que seja realizado qualquer venda ou bonificação para ele. Caso o cliente não esteja com restrição, ele será liberado no sistema para ser atendido por algum vendedor. Esse processo ocorre automaticamente através do sistema, por essa razão, ele foi representado no gráfico pelo elemento “atividade”.

A informação da liberação da venda nos clientes sem saldo devedor é encaminhada para os vendedores externos para que eles visualizem através de seus *palmtops* (também conectado ao sistema da empresa), e a partir daí possam realizar a visita a esses clientes para dar início à negociação. O processo de negociação do vendedor está representado graficamente pelo elemento “gatilho”, pois é necessária a tomada de decisão nesse exercício.

Caso o acordo da negociação tenha sido feito com o envio de bonificação junto ao pedido, o vendedor deve se comunicar com os analistas industriais para que eles realizem os cálculos para terem discernimento sobre o valor que precisarão gastar para realizar a bonificação. Mensalmente, as indústrias conveniadas à distribuidora enviam um valor para que elas utilizem em negociações. Geralmente essa comunicação é feita antes da negociação. Caso a bonificação seja autorizada, somente o analista tem o “poder” de acrescentar essa bonificação ao sistema, e ela seguirá diretamente para a emissão da nota fiscal, pois ela terá uma nota individual, além do pedido.

Quando o pedido é encaminhado, o primeiro setor que tem acesso a essa informação é o setor de faturamento, pois é o departamento que tem o “poder” de alterar, incluir ou remover algum produto antes da mercadoria ser montada no caminhão, além de ser o setor que tem acesso ao histórico de pedidos, data de saída, data de entrega e relatório de devolução de mercadoria de toda a empresa. Como o setor só realiza modificação no pedido em caso de solicitação, ele foi representado graficamente pelo elemento “atividade”, pois geralmente também realiza suas atividades automaticamente.

No momento em que digita o pedido no palmtop, o vendedor deve escolher a forma de pagamento, dentre as disponíveis para cada cliente e essa informação é encaminhada junto ao pedido. Caso a forma de pagamento seja a vista/dinheiro, o pedido segue do faturamento para a emissão de nota fiscal. Caso seja boleto bancário, o pedido sai do faturamento para o setor financeiro, para que ele gere o boleto bancário, e só assim possa ser emitida a nota fiscal.

A empresa analisada realiza entregas para cerca de quinze cidades distintas, e todos os dias recebe pedido de todos os vendedores (norma da empresa), por essa razão, a empresa necessita de um nível maior de eficiência em duas partes: montagem da carga e qualificação dos motoristas quanto aos endereços de entrega, para que retornem o mais rápido possível ao pátio da empresa e assim, mais uma carga possa ser montada. Em caso de uma pequena falha em um desses processos, poderá ser gerado gargalo na operação.

Assim, com a nota fiscal já emitida, o operador de montagem a recebe através do sistema, junto com a lista dos itens do pedido e da bonificação, e o boleto bancário (caso haja). É muito raro acontecer de ser montada uma carga com destino para mais de uma cidade, por isso, o operador de montagem segue um *checklist* com os pedidos, montando-os do primeiro ao último. Porém, há exceções em caso de pedidos grandes. Caso o sistema receba simultaneamente dois pedidos de grande porte de uma mesma cidade, cada um será montado em um caminhão diferente, e o restante da carga será preenchida com pedidos menores, por dois motivos: (1) não sobrecarregar apenas um motorista com vários pedidos pequenos em bairros distintos. (2) não enviar um caminhão para realizar, no máximo, três entregas grandes e retornar à empresa para recolher outras cargas para serem entregues na cidade em que já estava. Nesse sentido, o processo de montagem da carga será representado pelo elemento “gatilho”, por ser necessária a tomada de decisões e ser o único setor a realizar divergências no fluxo sequencial das operações, além de

estar sujeito a gargalos.

Com a carga já montada, o caminhão é fechado e todas as notas fiscais, junto aos boletos bancários, são impressas e repassadas ao motorista responsável pela entrega das mercadorias. Nesse processo da etapa encontra-se um grave problema de informação, pois não existe um mapeamento dos endereços das entregas, para que os motoristas possam realiza-las com redução de tempo, cabe aos próprios buscarem conhecer os endereços através dos vendedores, podendo gerar conflito de informações e grandes gastos e perda de tempo. O setor de entregas (motoristas) não teve ligação com nenhum conector, pois suas atividades independem do processamento do pedido.

A partir do momento em que chegam à cidade de destino, os motoristas tem um prazo de três dias para finalizar todas as entregas e retornar ao pátio da empresa, por isso, todos os caminhões possuem radares que também são conectados ao sistema, para que o setor de rastreamento acompanhe toda a movimentação desses caminhões. Caso o prazo esgote, o rastreador (carga) deve dobrar suas atividades e passar a ser o responsável por cobrar o retorno do carro. Porém, a função desse setor não se restringe apenas à fiscalização do trabalho dos motoristas, mas também à segurança dos carros em caso de roubo ou acidentes.

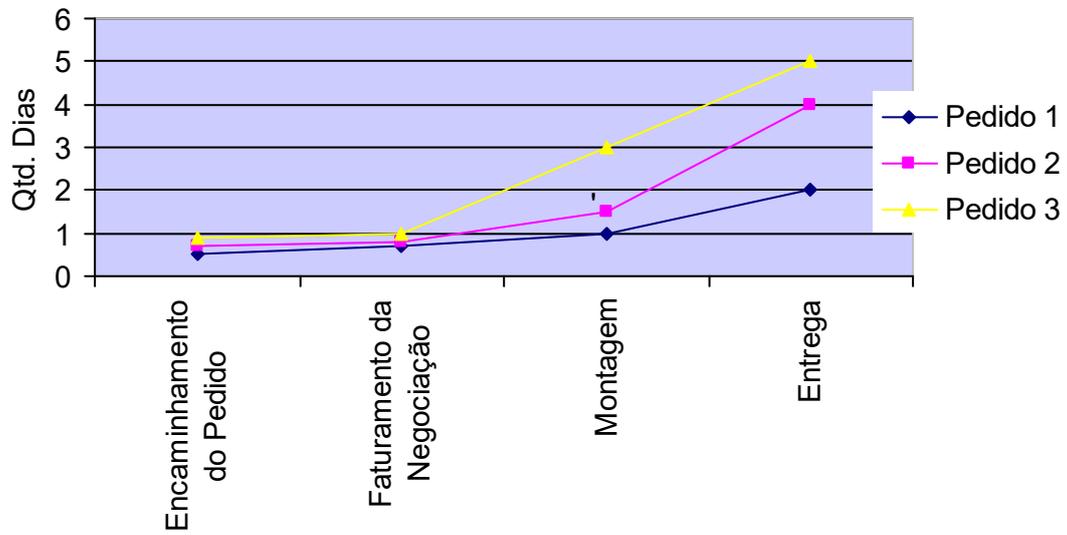
Vale salientar que todos os carros são monitorados pelo setor de rastreamento, visto que os supervisores, coordenadores e os gerentes recebem um carro, cada, para auxiliar em suas atividades no campo.

Por fim, com o pedido processado e a mercadoria já a caminho da cidade, os vendedores recebem em seus *palmtops* essa informação para que repassem para os seus clientes sobre a chegada dela, principalmente nos clientes que compram à vista. Esse processo de repasse ao cliente é possível, devido ao prazo que é dado aos motoristas, portanto, os vendedores têm uma previsão média sobre o dia em que a mercadoria chegará. Essa etapa é interligada pela conexão “fluxo de mensagens”, uma vez que o exercício não interfere na sequência do processamento do pedido, e pelo mesmo motivo é representado pelo objeto “atividade”.

Para toda operação existe um determinado tempo, seja em segundo, milissegundo ou nanosegundo, independente da automatização que a tecnologia da informação ofereça, Porém, existem etapas que necessitam do aproveitamento da inteligência humana e requerem de um tempo maior, como é o caso do encaminhamento da negociação aos analistas industriais, que deve ser feita através do telefone celular, e apresenta uma variação de tempo em cerca de dez minutos a um dia inteiro, decorrente da sua variável que é o sinal da operadora no momento da ligação. O mesmo caso se aplica à montagem da carga, que tem como variável o número de caixas do pedido, levando cerca de um a três dias para ser realizada. Já a entrega tem como variável a distância da empresa à cidade de destino, além do número de entregas que o motorista estiver encarregado de realizar nela.

Como é possível verificar no gráfico de variação de tempo representado em dias (Gráfico 01):

Gráfico 01 – Tempo médio, em dias, de processamento dos pedidos de um dia trabalhado

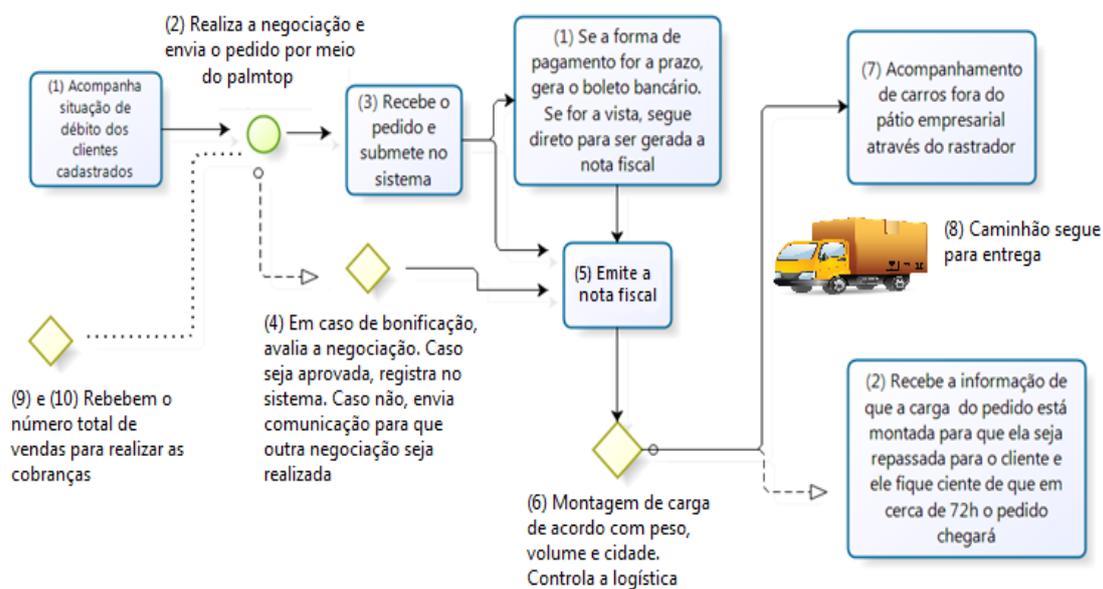


Fonte: Autor (2016)

5.2. MAPEAMENTO GRÁFICO

Foram através dessas informações que o mapeamento gráfico do processamento de um pedido da empresa estudada se deu da seguinte forma:

Figura 1 – Mapeamento do Fluxo de informações de um pedido na empresa.



Fonte: Autor (2016)

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como proposta principal o levantamento de dados sobre o fluxo de informações no processamento de um pedido, além de apresentar como o uso das tecnologias tem dado suporte nas relações de negócios no ramo da administração. Para isso, houve a utilização do estudo de caso dentro de uma empresa de distribuição, que para realizar um melhor desenvolvimento, adotou-se do método BPMN, pelo fato de ser muito aplicado na notação de gestão de processos e proporcionar uma melhor compreensão gráfica.

Assim, o estudo realizado permitiu observar que é possível a aplicação do BPMN para auxiliar no *balanced scorecard* da empresa, de tal maneira que aprimora a resolução de falhas e prepara para resolver futuras, porém, notaram-se etapas com muitos problemas referentes à informação, como foi o caso do encaminhamento de negociação aos analistas industriais, pois caso o pedido já tenha sido faturado na montagem, corre o risco da bonificação não ser enviada na mesma carga, gerando problemas no momento da entrega. Outro problema é o fato de que os motoristas não recebem um mapa com os endereços onde serão deixadas as mercadorias, e eles precisarem buscar essas informações através dos vendedores, por ligação, sempre que surgir alguma dúvida.

Ficam algumas propostas para ações futuras. Ação número 01: Estudo de viabilidade de implantação de um Business Intelligence para que os gestores possam acompanhar em tempo real os problemas identificados na pesquisa; Para a número 02: Mapeamento da logística direta e reversa para ajustar o intervalo de

tempo entre a chegada do pedido e o seu faturamento e checagem de bonificação por carga. Para a O3: Implantação de um sistema de mapeamento de rotas via GPS como ação emergencial na diminuição de tempo de entrega e mitigação de falhas na logística.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. C. G; GARCIA, A. A; MARTINES, S. **Gestão de Processos: Melhores resultados e excelência organizacional.** São Paulo: Atlas, 2011.

BPMN. **Business Process Modeling Notation**, v.1.1. OMG. 2008. Disponível em: <http://www.omg.org/spec/BPMN/1.1/PDF>. Acesso em: 15 mai. 2016.

CHIAVENATO, I.. **Administração: teoria, processo e prática.** 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAVEY, Michael. **Essential Business Process Modeling.** O'Reilly, August 2005.

LAUDON, Kenneth C. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital.** São Paulo: Prentice all, 2004.

MCGEEN, James. PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica;** Tradução de Astrid Beatriz de Figueiredo. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

OLIVEIRA, Maria M. **Como fazer pesquisa qualitativa.** 4. Ed. Rio de Janeiro. Vozes, 2012.

PINTO, Álvaro Vieira. **O conceito de tecnologia.** Rio de Janeiro: Contraponto, 2005.

PIZZA, Wiliam Roque. **A metodologia Business Process Management (BPM) e sua importância para as organizações.** São Paulo: Trabalho de conclusão de curso, Faculdade de Tecnologia de São Paulo. 2012.

VARVAKIS, Gregório. J. R. et. al. **Gerenciamento de processos.** Florianópolis, 1998. 71p. Apostilha de disciplina (Gerenciamento de processos & variável ambiental) - Programa de Pós - Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC.

VERNADAT, F. B. **Enterprise Modeling and Integration: principles and applications,** Chapman & Hall, London, p. 1-27, 1996.

ABSTRACT: Information technologies have significantly entered within large and small companies' environment given that its high performance allows reduction in time and costs of operations. In this context, this article aims to discuss how information have been processed using information systems within an organizational environment. To collect the data, a distribution company was chosen, given that it involves many areas of the administration setting, and all of those areas are interconnected by a single activity: processing orders. As a result, it was found that the information system adopted represents a very useful tool for the company given its level of automation. On the other hand, points of miscommunication were identified. These points contribute with delays and bottlenecks. As a suggestion to improve the company's process of distribution, it was proposed that the company creates an addresses map whenever there are different points to delivery products. With that, the drivers can carry the products out quickly and with less transportation costs.

KEYWORDS: Knowledge Management, Information Flow, BPMN.

Sobre o organizador

RUDY DE BARROS AHRENS Doutorando em Engenharia da Produção com linha de pesquisa em QV e QVT, Mestre em Engenharia de Produção pela UTFPR com linha de pesquisa em QV e QVT, mestre em Administração Estratégica com linha de pesquisa em máquinas agrícolas pela UNAM - Universidade Nacional de Misiones - Argentina , Revalidado pela UNB- Universidade de Brasília em 2013, especialização em Comportamento Organizacional pela Faculdade União e 3G Consultoria e graduado em Administração com ênfase análise de sistemas pelo Centro Universitário Campos de Andrade (2004). Atualmente é coordenador do curso de graduação em Administração e do curso de Pós- Graduação/MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Sagrada Família – FASF.

Sobre os autores

ALESSANDRA CARLA CEOLIN Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco; Graduação em Ciência da Computação pela Universidade de Passo Fundo e em Administração pela Universidade Católica de Brasília; Mestrado em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Pós-Doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; E-mail para contato: alessandra.acc@gmail.com

ALEXANDRE DE MELO ABICHT Consultor empresarial junto ao SEBRAE-RS. Coordenador do Curso de Administração e de Gestão Comercial da Faculdade CNEC Gravataí e Professor da Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre; Doutorando em Design – PG-Design pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Graduado em Administração de Empresas pela ULBRA-SM. E-mail para contato: alex.abicht@gmail.com

ALEXSANDRO PINTO RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: alexsandro_pinto@yahoo.com.br

AMANDA PRISCILA DA SILVA Graduada em Administração pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. amanda-priscilla@hotmail.com

AMANDA RAFAELI VANDOSKI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba – PR

AMARILDO MAIA ROLIM Graduação em Sistemas de Informação pela Faculdade 7 de Setembro; Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) pela Universidade Federal do Ceará - UFC; E-mail para contato: amarildo.rolim@sti.ufc.br

ANA PAULA LINDNER Graduação em Tecnologia em Processamento de Dados pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Federal do Paraná - Unidade de Pato (2002); - Graduação em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco(2007); Pós-Graduação (Lato Sensu) em Gestão de Recursos Humanos (2010); Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Câmpus Pato Branco

ANDRIELA BACKES RUOFF Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa

Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: andriback@gmail.com

ARTHUR MICAEL ABRANTES ESTRELA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Arthur.micael7@gmail.com

BRUNA CARLA VOLTOLINI Professora substituta do Instituto Federal de Santa Catarina; Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: brunacvoltlin@gmail.com

BRUNA MOURA BECK Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; bbec_08@hotmail.com

BRUNO SILVA ALENCAR Pós graduado em Gestão de Projetos, graduado em Engenharia de Produção e Matemática. Atualmente é empresário, auditor de qualidade e professor nos cursos de Administração e Engenharia de Produção na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Leciona às disciplinas Planejamento e Controle da Produção, Engenharia da Qualidade, Gestão de projetos e Administração da Produção. Tem experiência profissional de 8 anos em empresas da área de prestação de serviços eletromecânicos em siderurgias e mineração; e possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

CAMILA AVOSANI ZAGO Professora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Administração pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA); Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail para contato: camila.avosani@gmail.com

CÁRBIO ALMEIDA WAQUED Professor Efetivo da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Engenharia de Produção com ênfase em qualidade e produtividade pela UFSC; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\)](#) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Coordenador da Incubadora de empresas da PUC GOIÁS. Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: carbiowaqued@gmail.com

DENILSON COSTA DE CARVALHO Professor da Faculdade São Francisco da Paraíba; - Graduação em Administração pela Universidade Federal da Paraíba; Mestrado em

Engenharia de Produção pela Universidade Federal da Paraíba;
denilsonccarvalho@yahoo.com.br

DENISE LÚCIA MATEUS GOMES NEPOMUCENO Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Graduação em Engenharia de Alimentos pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Mestrado em Ecologia e Produção Sustentável pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: deniselmgn@gmail.com

DIEGO FRAZATTO PEDROSO Mestrando em Ciência da Computação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), Graduado em Segurança da Informação pela Faculdade de Tecnologia de Ourinhos (FATEC) e em Administração pela Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos (FAESO), atuou por mais de 5 anos no ramo de consultorias empresarias pela LTC Lopes Treinamento e Consultoria. Atualmente trabalha para RNP em projetos relacionados a tecnologia da informação, com foco em redes de computadores e sistemas distribuídos.

EDVANDRA AUGUSTA MACHADO PEREIRA Possui graduação em Gestão Ambiental pelo Centro Universitário Internacional (2016). Atualmente é assistente em administração da Universidade Federal de Uberlândia.

ERICK BARROS NASCIMENTO Bacharel em Sistemas de Informação - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). Especialista em Segurança de Rede de Computadores - FGF (Faculdade Integrada Grande Fortaleza); Mestrando em Ciências da Computação - UFS (Universidade Federal de Sergipe); Técnico da Informação - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA Campus Paulo Afonso); Professor da Faculdade Sete de Setembro - FASETE (Faculdade Sete de Setembro). E-mail para contato: erick.nascimento@fasete.edu.br

ERIKA MALINOVSKI PEREIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

EZEQUIEL ALVES DE GODOI SODRÉ Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: ezequiel.ags@gmail.com

FAGNER PEREIRA Professor Especialista Possui graduação em Engenharia Mecânica pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2015) . Atualmente é SUPERVISOR ADMINISTRATIVO da Universidade Presidente Antônio Carlos.

FERNANDO CÉSAR DE LIMA Graduado em Administração Pública pelo Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. fernandolima@asc.es.edu.br

FRANCISCO ROBERTO PINTO Professor da Universidade Estadual do Ceará (UECE); – Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração

(PPGA - Mestrado e Doutorado) da Universidade Estadual do Ceará (UECE); Graduação em Administração e Licenciatura em Música pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e em Gestão de Empresas pela Universidade de Coimbra (UC). Pós Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE); Grupo de pesquisa: Bem-estar e mal-estar nas organizações; Bem-Estar na UECE; Laboratório de Gestão de Pessoas e Sustentabilidade – GEPES; Desenvolvimento de Tecnologia para Implantação de Cidades Inteligentes no Semiárido Nordeste (projeto-piloto). E-mail para contato: roberto.pinto@uece.br

HANNAH MIRANDA MORAS Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. hannahmorais@asc.es.edu.br

HELIOS MALEBRANCHE Professor da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Graduação em Engenharia Eletrônica e Engenharia de Telecomunicações pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Mestrado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); Doutorado em Sistemas e Controles pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio); E-mail para contato: heliosmalebranche@gmail.com

INGRID ANA DE MELO GABASSI Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

IRENE REIS Professora da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Administração pela Universidade Unisinos – Universidade do Vale dos Sinos; Grupo de pesquisa: Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios ([NUPEN](#)); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás; E-mail para contato: irenereis15@hotmail.com

ISABELA LAÍSE NOGARA Graduação em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – RS; isanogara@hotmail.com

JACQUELINE DE ANDRADE Atualmente é secretária da Diretoria do Instituto de Ciências Sociais da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração. Graduada em Administração pela UNIPAC.

JOSÉ ALEF DOS SANTOS PESSOA Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; alefpessoacz@gmail.com

JOSÉ RICARTE FEITOSA FILHO Graduação em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Feitosa_adm@outlook.com

JOSENEY RODRIGUES DE QUEIROZ DANTAS (IN MEMORIAN) Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG); Doutorado em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Grupo de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de estudos em Geografia Agrária e Regional (NUGAR); Espacialidades Econômicas e Desenvolvimento Regional e Urbano, do Departamento de Economia da URCA. Coordenadora do Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET) no Território do Alto Oeste Potiguar. Bolsista Produtividade em Pesquisa pelo CNPq.

JULIANA CARVALHO DE SOUSA Professora da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Graduação em Administração pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA); Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: Psicodinâmica do Trabalho; Gestão de Pessoas; e Bem-Estar na UECE; E-mail para contato: juli.cs1009@gmail.com

JUSSARA DE FÁTIMA DE OLIVEIRA Administração - Faculdades Santa Cruz - Curitiba - PR

JUSSARA FERNANDES LEITE Possui mestrado em Administração, graduação em Administração de Empresa, Matemática e Engenharia de Produção. Atualmente, é Professora de Empreendedorismo, Gestão de Custos e Preços, Gestão de Processo e Projeto de Pesquisa e Coordenadora do Curso de Administração e Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete (MG). Tem experiência profissional de 12 anos em empresas da área de reflorestamento e carvão vegetal, e de mineração; e possui mais de 15 anos de experiência na área de educação.

LARISSA DA SILVA FERREIRA ALVES Doutora em Geografia pela Universidade Federal do Ceará (UFC) (2013), Mestre em Geografia (2009), Especialista em Geoprocessamento e Cartografia Digital (2009) e Graduada em Geografia - Licenciatura (2006) pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. É Professora Adjunta IV (D.E.) do Departamento de Geografia e Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (PLANDITES) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, (UERN), Campus de Pau dos Ferros. Tem experiência na área de Geografia e Planejamento Urbano-Regional, atuando principalmente nos seguintes temas: culturas de ordenamento territorial, turismo, políticas públicas e análise regional, semiárido.

LÍDIA DE PAULA PESSOA Possui pós graduação em gestão de Logística empresarial, graduação em Engenharia de Produção e pós graduanda em engenharia de

Segurança do trabalho. Atualmente, é Professora da rede Estadual de Ensino e Professora de Engenharia do Produto I, Metodologia, Laboratório de Química, Gestão Ambiental, Gerência de Serviços e Organização Industrial e Gestão tecnológica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais (MG). Tem experiência profissional de 13 anos em empresas do ramo comercial e logístico; possui mais de 5 anos de experiência na área de educação.

LILIA PATRÍCIA DE SOUZA MELO Graduação em Administração Pública pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: liliapatism@gmail.com

LOURIVAL DE FREITAS Universidade Federal de Uberlândia

LUCAS GABRIEL BEZERRA LIMA Graduando em Administração pela FASETE (Faculdade Sete de Setembro); - Membro do NPA - Núcleo de Pesquisa em Administração; Projeto de Pesquisa: Mapeamento do Hábito de Consumo em Paulo Afonso - BA; E-mail para contato: lucas_g_12@hotmail.com

LÚCIA APARECIDA DE MORAES ABRANTES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Varejo, Franquia e E-commerce da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Membro do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios [\(NUPEN\)](#) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC-GOIÁS; E-mail para contato: luciamabrantest@hotmail.com

LUCIANO JOSÉ VIEIRA FRANCO Mestre em Educação e Sociedade pela Universidade Presidente Antônio Carlos (2008). Graduado em Engenharia de Operação Mecânica pela Universidade Federal de São João Del-Rei (1978), graduado em engenharia Civil pela Escola de Engenharia Kennedy (1981). Pós graduado em Engenharia de Segurança do Trabalho pela FUMEC/FUNDACENTRO (1980), Pós graduado em Engenharia Econômica pela Fundação Don Cabral (1986), Pós graduado em Higiene Ocupacional pela Faculdade de Ciências Médicas BH (2000). Atualmente é coordenador e professor dos cursos de Engenharia de Segurança do Trabalho e Engenharia Mecânica da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Conselheiro Lafaiete, Coordenador e professor do curso de Engenharia de Produção da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Barão de Cocais.

MARCIO LUIZ FERNANDES Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste - UNICENTRO; Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR

MARIA DAS CANDEIAS SILVEIRA DE MORAIS Graduação em Administração pela

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Especialização em Educação Ambiental pela Universidade Castelo Branco (UCB); Especialização em Letras (língua inglesa) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Mestranda em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Grupos de pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Economia, Cultura e Território (GEPECT); Núcleo de Estudos de Geografia Agrária e Regional - (NuGAR), (UERN); Bolsista pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: candeiasmorais.ce@gmail.com.

MARIA IVANIA ALMEIDA GOMES PORTO Professora no Centro Universitário Tabosa de Almeida ASCES UNITA. ivaniaporto@asc.es.edu.br

MAXWEEL VERAS RODRIGUES Professor da Universidade Federal do Ceará - UFC; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (Poeduc) da Universidade Federal do Ceará (UFC); Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Mestrado em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB); Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

MICHELLE FERNANDA FAITA RODRIGUES Graduação em Engenharia Química pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE; Mestrado em Engenharia Química em Processos Químicos e Informática pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP; - Doutorado em Agronomia na área de Produção Vegetal pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; E-mail para contato: michelleffrodrigues@gmail.com

NÁDYA REGINA BILIBIO ANTONELLO Professora na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões Santo Ângelo, RS; Graduação em Administração pela PUC-RS; Mestrado em Engenharia de Produção pela UFSM – RS; nadya@san.uri.br

NATHANA ROBERTA DAL MASO MILAN Graduação em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Paranaense; Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Gestão de Cidades pela Universidade Cândido Mendes; Arquiteta e Urbanista na Universidade Tecnológica Federal do Paraná

NAYRA KARINNE BERNARDES DE MENEZES Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Mestrado em Administração - Área de concentração: organizações e competitividade pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS; Doutoranda em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Membro do

Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios (NUPEN) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás– PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nayrakarinne@hotmail.com

NICEMARA CARDOSO SILVA Possui graduação em Filosofia pela Universidade Federal de Uberlândia(2006), especialização em Gestão Pública pela Universidade Federal de Uberlândia - EaD(2012) e mestrado em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia(2015). Atualmente é Assistente em Administração da Universidade Federal de Uberlândia. Tem experiência na área de Administração. Atuando principalmente nos seguintes temas:mulheres negras, interseccionalidade, triple jeopardy

NUBIA JULIANA PORTO Aluna de graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; E-mail para contato: nubiaporto_adm@hotmail.com

ORLINDA DE FÁTIMA CÉZAR SILVA Graduação em Gestão de Processos Gerenciais pela UNIFRA – RSRAUL; orlindaf@hotmail.com

OSMAR APARECIDO MACHADO Doutor na área de Sistemas Digitais pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo - USP/SP; Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Londrina - UEL/PR; Especialista em Sistemas de Informação pela Universidade Federal de São Carlos UFSCar/SP; e Graduado em Administração pela Universidade de Marília – Unimar/SP. Atua a mais de 20 anos em projetos de gestão e Tecnologia da Informação. É professor universitário desde 1997, lecionando em cursos de graduação e pós-graduação nas áreas de tecnologia da informação, administração/gestão e recursos humanos. Atua como Coach pessoal e profissional, formado pela Sociedade Brasileira de Coaching.

OSNEI FRANCISCO ALVES Doutorando em Administração - UNAM - Universidade Nacional de Misiones; Mestre em Desenvolvimento de Tecnologia - Instituto LACTEC; Administração - Faculdades Santa Cruz; Ciências Contábeis - Centro Universitário Claretiano. E-mail: consultorosnei@gmail.com

PAULO RICARDO COSME BEZERRA Professor Doutor do Curso de Administração da Universidade Potiguar – UNP; Graduação em Estatística na UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Graduação em Administração e Marketing na UnP – Universidade Potiguar; Doutorado no Programa de Pós-graduação em Ciência e Engenharia do Petróleo – PPGCEP, da UFRN. E-mail: paulorbezerra@gmail.com

RAFAELA GOMES DA SILVA Graduação em Administração pela Faculdade Estácio do Ceará (FIC). Mestrado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (UECE); Grupo de pesquisa: psicodinâmica do trabalho. E-mail para contato:

rafaela.gomes@uece.br

RAUL ROTONDANO ASTIGARRAGA Graduação em Administração pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); E-mail para contato: raul.astigarraga@hotmail.com

RENATO LUIS CARPENEDO Graduação em Administração Pública pela Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO

RHAUL JARDEL DUARTE CAVALCANTE Graduando em Administração pela Faculdade São Francisco da Paraíba; Delcavalcante13@gmail.com

ROBSON SANCHES Possui 9 anos de experiência como Docente, membro do Colegiado da Estácio de Sá e Conteudista Estácio com Artigos Publicados no Rio de Janeiro, o Professor/Escritor/Pesquisador/Consultor Empresarial Robson Sanches CRA-SP 113.130 (Conselho Regional de Administração) Homologado pelo Conselho Federal de Administração e ANCINE Nº 21.351 (Agência Nacional de Cinema) Ator/Diretor e Produtor de Filmes. Tem Graduação em Administração de Marketing e Recursos Humanos pela Estácio de Sá, cursou MBA em Marketing na FGV - Fundação Getúlio Vargas, foi Sócio/Diretor no ramo de Eletroeletrônicos com 16 anos de experiência profissional em comércio atacadista e varejista.

SELMA REGINA DE ANDRADE Professor da Universidade Federal de Santa Catarina; Professora do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina; Docente do Curso de Especialização em Gestão em Saúde, integrante do Programa Nacional de Administração Pública, da Universidade Aberta do Brasil (UAB); Graduação em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutorado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); E-mail para contato: selma.regina@ufsc.br

SIDNEIA MAIA DE OLIVEIRA REGO Professora da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN); Graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); Especialização em Gestão Pública Municipal pela UFRN; Especialização em Desenvolvimento Regional e Planejamento Territorial pela UERN; Mestrado em Gestão de Organizações Aprendentes pela UFPB.

TALITA PICCOLI Graduação em Enfermagem pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; Mestrado em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Doutoranda em Enfermagem pela Universidade Federal de Santa Catarina; Grupo de pesquisa: Laboratório de Pesquisa, Tecnologia e Inovação em Políticas e

Gestão do Cuidado e da Educação de Enfermagem e Saúde (GEPADES); Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); E-mail para contato: talitapiccoli@gmail.com

TATIANE REGINA PETRILLO PIRES DE ARAÚJO Graduação em Administração; Professor do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB); Pós-Graduação em pela Universidade Católica de Brasília em Gestão de Pessoas; Mestrado em pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Doutorado pela Universidade Católica de Brasília em Psicologia; Grupo de Pesquisa: Inovação no UniCEUB. E-mail para contato: tatiane.araujo@uniceub.br

TEREZA CRISTINA PINHEIRO DE LIMA Professora Efetiva da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Membro do corpo docente do Programa de Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás; Mestrado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Goiás; Coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios ([NUPEN](#)) da Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS; Bolsista Produtividade em Pesquisa pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GOIÁS.; E-mail para contato: tekinha.adm@gmail.com

THAÍS LOPES DE SOUSA ALVES: Mestranda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Especialista em Gestão de Pessoas pelo Centro Universitário de João Pessoa (Unipê), Bacharela em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

THIAGO MARQUES Possui graduação em Odontologia pela Universidade Federal de Uberlândia (2005). Atualmente é Assistente em Administração na Universidade Federal de Uberlândia. Graduando em Direito na Universidade Federal de Uberlândia.