

Administração & Gestão:

um olhar para o futuro organizacional
Volume 5

Carolina Belli Amorim
Esther Cosso
(Organizadoras)



AYA EDITORA
2023

Carolina Belli Amorim
Esther Cosso
(Organizadoras)

Administração & Gestão: um olhar para o futuro organizacional

Vol. 5

Ponta Grossa
2023

Direção Editorial

Prof.º Dr. Adriano Mesquita Soares

Organizadoras

Prof.ª Ma. Carolina Belli Amorim

Prof.ª Dr.ª Esther Cosso

Capa

AYA Editora©

Revisão

Os Autores

Executiva de Negócios

Ana Lucia Ribeiro Soares

Produção Editorial

AYA Editora©

Imagens de Capa

br.freepik.com

Área do Conhecimento

Ciências Sociais Aplicadas

Conselho Editorial

Prof.º Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva

Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof.º Dr. Aknaton Toczec Souza

Centro Universitário Santa Amélia

Prof.ª Dr.ª Andréa Haddad Barbosa

Universidade Estadual de Londrina

Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Argemiro Midonês Bastos

Instituto Federal do Amapá

Prof.º Dr. Carlos López Noriega

Universidade São Judas Tadeu e Lab. Biomecatrônica - Poli - USP

Prof.º Dr. Clécio Danilo Dias da Silva

Centro Universitário FACEX

Prof.ª Dr.ª Daiane Maria De Genaro Chirolí

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Danyelle Andrade Mota

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida Souza dos Reis

Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof.ª Ma. Denise Pereira

Faculdade Sudoeste – FASU

Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira Hellvig

Universidade Federal do Paraná

Prof.º Dr. Emerson Monteiro dos Santos

Universidade Federal do Amapá

Prof.º Dr. Fabio José Antonio da Silva

Universidade Estadual de Londrina

Prof.º Dr. Gilberto Zammar

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Helenadja Santos Mota

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, IF Baiano - Campus Valença

Prof.ª Dr.ª Heloísa Thaís Rodrigues de Souza

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso

Universidade de Santa Cruz do Sul

Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca Rodrigues

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Jéssyka Maria Nunes Galvão

Faculdade Santa Helena

Prof.º Dr. João Luiz Kovaleski

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. João Paulo Roberti Junior

Universidade Federal de Roraima

Prof.º Me. Jorge Soistak

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. José Enildo Elias Bezerra

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Ceará, Campus Ubajara

Prof.ª Dr.ª Karen Fernanda Bortoloti

Universidade Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Leozenir Mendes Betim

Faculdade Sagrada Família e Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.ª Ma. Lucimara Glap

Faculdade Santana

Prof.º Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho

Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof.º Me. Luiz Henrique Domingues

Universidade Norte do Paraná

Prof.º Dr. Milson dos Santos Barbosa

Instituto de Tecnologia e Pesquisa, ITP

Prof.º Dr. Myller Augusto Santos Gomes

Universidade Estadual do Centro-Oeste

Prof.ª Dr.ª Pauline Balabuch

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Pedro Fauth Manhães Miranda

Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof.º Dr. Rafael da Silva Fernandes

Universidade Federal Rural da Amazônia, Campus Parauapebas

Prof.ª Dr.ª Regina Negri Pagani

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.º Dr. Ricardo dos Santos Pereira

Instituto Federal do Acre

Prof.ª Ma. Rosângela de França Bail

Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.º Dr. Rudy de Barros Ahrens

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares

Universidade Federal do Piauí

**Prof.ª Dr.ª Silvia Aparecida Medeiros
Rodrigues**

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Silvia Gaia

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

**Prof.ª Dr.ª Sueli de Fátima de Oliveira
Miranda Santos**

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.ª Dr.ª Thaisa Rodrigues

Instituto Federal de Santa Catarina

© 2023 - **AYA Editora** - O conteúdo deste Livro foi enviado pelos autores para publicação de acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição *Creative Commons* 4.0 Internacional (**CC BY 4.0**). As ilustrações e demais informações contidas nos capítulos deste Livro, bem como as opiniões nele emitidas são de inteira responsabilidade de seus autores e não representam necessariamente a opinião desta editora.

A2381 Administração e gestão: um olhar para o futuro organizacional [recurso eletrônico]. / Carolina Belli Amorim, Esther Cosso (organizadoras) -- Ponta Grossa: Aya, 2023. 202 p.

v.5

Inclui biografia

Inclui índice

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-5379-336-1

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237

1. Administração. 2. Comércio internacional. 3. Empresas multinacionais. 4. Brasil - Comércio exterior. 5. Cooperativas – Impostos. 6. Serviços ao cliente. 7. Administração de pessoal. 8. Comércio eletrônico. 9. Contabilidade - Aspectos morais e éticos. 10. Contadores - Ética profissional. I. Amorim, Carolina Belli. II. Cosso, Esther. III. Título

CDD: 658.07

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

International Scientific Journals Publicações de Periódicos e Editora LTDA

AYA Editora©

CNPJ: 36.140.631/0001-53

Fone: +55 42 3086-3131

WhatsApp: +55 42 99906-0630

E-mail: contato@ayaeditora.com.br

Site: <https://ayaeditora.com.br>

Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

84.071-150

SUMÁRIO

Apresentação..... 11

01

Fatores de sucesso quando da internacionalização de empresas 12

[Marcelo Bomfim Guedes](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.1

02

Impacto tributário do ato cooperativo das cooperativas agropecuárias no universo digital 20

[Kenia Maria da Silva](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.2

03

Qualidade no atendimento ao cliente como diferencial no comércio da cidade de José Bonifácio/SP..... 37

[Bianca Cristina da Silva](#)

[Ricardo Martins Teles](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.3

04

O crescimento do e-commerce durante a pandemia do COVID-19 47

[Thiago Júnior de Moraes](#)

[Joacir Florêncio](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.4

05

O uso das redes sociais durante as eleições: como os memes políticos tem potencializado a comunicação política? 58

[Simone Alves Martins](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.5

06

A pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das organizações..... 74

[Joseane Stahl Silveira](#)

[Sandra Silveira da Silva](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.6

07

Desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas . 80

[Ana Luisa Gordiano de Carvalho](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.7

08

A importância do controle interno e da auditoria interna para com a gestão pública..... 92

[Diego Estefânio da Silva](#)

[João Antônio Porciúncula Fernandes Júnior](#)

[Rômulo Ximenes Mortari](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.8

09

Clima organizacional em uma organização pública: um estudo das variáveis de diagnóstico..... 103

Sofia Silva de Souza
Gabrielle Santos de Almeida

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.9

10

Evidenciação das subvenções e assistências governamentais em tempos de pandemia..... 116

Danieli Taise Menezes de Oliveira
Thaís Alves da Silva

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.10

11

Principais tributos na cadeia cafeeira no Brasil: uma análise detalhada..... 130

Lázara Lopes da Silva Reis
Franciele Marques Peres

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.11

12

Análise das condutas do microempresário e empresário de pequeno porte perante as obrigações tributárias: considerações sobre a evasão fiscal..... 138

Amanda Aparecida Lourenço
Franciele Marques Peres

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.12

13

A importância dos sistemas ERP para a análise de negócios em uma empresa ou organização 147

[Cristiano José Moura Marques](#)
[Adriano Evanlegista Araújo](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.13

14

A importância do marketing para as empresas 154

[Rose Anne Cavalcante Silva](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.14

15

A ética e o profissional de contabilidade 164

[Rose Anne Cavalcante Silva](#)
[Wescley Costa da Silva](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.15

16

E-commerce e o fulfillment (FULL): como aumentar as vendas reduzindo tempo de entrega? 172

[Caio Cesar Ventura](#)
[Sergio Luchiari](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.16

17

Gestão de armazenagem em um almoxarifado municipal 184

[Carolina Soares Vieira](#)

Jeferson Oliveira Pinto Coelho
Jéssica Natália Miranda Paiva
Luiz Felipe Pereira Mathias
Marcelo Monteiro e Silva

DOI: 10.47573/aya.5379.2.237.17

Organizadoras..... 194

Índice Remissivo..... 195

Apresentação

É com grande prazer que apresentamos a quinta edição do livro **“Administração & Gestão: um olhar para o futuro organizacional”**. Este volume, uma compilação de estudos e análises relevantes, oferece uma visão abrangente e atualizada dos desafios e oportunidades presentes no campo da administração e gestão.

Nesta obra, discutimos temas como a internacionalização de empresas em um mundo cada vez mais globalizado e o impacto da tecnologia no ambiente tributário das cooperativas agropecuárias. Observamos também a importância da qualidade no atendimento ao cliente como diferencial competitivo, especialmente em contextos locais.

Vivemos em um período de rápidas mudanças e adaptações devido à pandemia de COVID-19. Como tal, abordamos o crescimento do e-commerce e as novas dinâmicas de comunicação política potencializadas pelas redes sociais. Além disso, exploramos o papel crucial da pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das organizações.

A gestão estratégica também é um ponto central nesta edição, com a discussão sobre o desenvolvimento e a gestão de parcerias estratégicas, a importância do controle interno e da auditoria na gestão pública, além do papel dos sistemas ERP na análise de negócios.

Outros tópicos importantes incluem a ética na contabilidade, o marketing como ferramenta essencial para as empresas, a gestão de armazenagem em um almoxarifado municipal e as práticas de fulfillment no e-commerce para aumentar as vendas e reduzir o tempo de entrega.

Este livro é, portanto, uma ótima leitura para estudantes, pesquisadores e profissionais da área de administração e gestão. Esperamos que esta leitura seja tão enriquecedora quanto foi sua elaboração.

Boa leitura!

Prof.^a Ma. Carolina Belli Amorim

Prof.^a Dr.^a Esther Cosso

(Organizadoras)

Fatores de sucesso quando da internacionalização de empresas

Marcelo Bomfim Guedes

Graduado em Administração de Empresas pela UNIFACS. Especialista em Contabilidade Gerencial com ênfase em Controladoria pela UFBA; em Desenvolvimento Gerencial com ênfase em Recursos Humanos pela UNIJORGE; em Auditoria e Compliance; e Finanças com ênfase em Mercado de Capitais pela Descomplica. Mestrando em Administração de Empresas pela Must University.

RESUMO

A internacionalização de empresas tem se revelado um fenômeno complexo e multifacetado, com implicações econômicas e políticas profundas, enquanto também depende do papel crucial desempenhado pelos expatriados. Este resumo sintetiza as principais perspectivas abordadas, baseando-se em revisão bibliográfica, que investigou a interação entre esses aspectos no contexto da expansão global das organizações. Do ponto de vista econômico, a internacionalização oferece oportunidades significativas para empresas diversificarem suas fontes de receita, explorarem mercados emergentes e se beneficiarem de economias de escala e alcance. A literatura destaca a importância das estratégias de internacionalização na busca por vantagem competitiva e crescimento sustentável. A política desempenha um papel crucial, uma vez que os ambientes políticos e regulatórios dos países de destino podem influenciar diretamente as operações das empresas. Considerações sobre políticas comerciais, regulamentações de investimento estrangeiro e estabilidade política são essenciais para o sucesso internacional. Nesse contexto, os expatriados emergem como elementos essenciais para a efetivação das estratégias de internacionalização. A seleção criteriosa e a preparação adequada de expatriados são fundamentais para superar desafios interculturais, facilitar a transferência de conhecimento e manter a coesão organizacional. A literatura destaca a importância do desenvolvimento de competências interculturais por parte dos expatriados, bem como a necessidade de uma gestão eficaz para maximizar sua contribuição para o sucesso global da empresa.

Palavras-chave: expatriado. globalização. internacionalização de empresas. crescimento empresarial. mercados globais. estratégias.

ABSTRACT

The internationalization of firms has proven to be a complex and multifaceted phenomenon, with profound economic and political implications, while also depending on the crucial role played by expatriates. This brief synthesizes the main perspectives addressed, based on a literature review, which



investigated the interaction between these aspects in the context of the global expansion of organizations. From an economic perspective, internationalization offers significant opportunities for firms to diversify their revenue sources, explore emerging markets and benefit from economies of scale and scope. The literature highlights the importance of internationalization strategies in the search for competitive advantage and sustainable growth. Policy plays a crucial role, as the political and regulatory environments of destination countries can directly influence firms' operations. Considerations on trade policies, foreign investment regulations and political stability are essential for international success. In this context, expatriates emerge as essential elements for the implementation of internationalization strategies. The careful selection and adequate preparation of expatriates are fundamental to overcome intercultural challenges, facilitate knowledge transfer and maintain organizational cohesion. The literature highlights the importance of the development of intercultural competencies by expatriates, as well as the need for effective management to maximize their contribution to the overall success of the company.

Keywords: expatriate. globalization. internationalization of companies. business growth. global markets. strategies.

INTRODUÇÃO

Ao longo da história das civilizações foram observados inúmeros movimentos de segregação e aproximação. O apartheid sul-africano, o 3º reich, alemão, e até mesmo as revoluções Constitucionalista e Farroupilha no Brasil são exemplos desses vergonhosos, movimentos segregacionistas que marcaram a história, e que, por suas abomináveis características e devastadores efeitos, não merecem mais que um simples parágrafo para compor esta introdução. Em contrapartida, somos testemunhas do que se é possível realizar quando são derrubadas as barreiras do individualismo e do pensamento egocentrista em prol de um objetivo comum e benéfico. Mas, nem tudo são flores.

As revoluções industrial e tecnológica, em todas as suas dimensões e desdobramentos, proporcionaram grandes oportunidades para a humanidade, sejam elas no âmbito cultural, social ou mesmo no empresarial, resultando do que muitos teóricos chamam de globalização. O renomado escritor e historiador Yuval Harari afirma que a visão global do mundo se inicia quando as pessoas, que antes se dividiam em “nós” e “eles”, passaram a enxergar apenas “nós” (Harari, 2018). De uma perspectiva, sem precedentes na história, o mundo que conhecemos hoje em nada se assemelha aos grandes impérios de outrora como o espanhol nos séculos XVI e XVII ou britânico, nos séculos XIX e XX, vive-se tão integrado, as relações são tão interligadas que uma ação isolada (aparentemente) provoca consequências e expandem-se para se tornar fenômenos mundiais em pouco tempo (Hobsbawm, 2007). Para Santos, a síntese da globalização se traduz no sentimento de que o mundo, para todos, está ao alcance da mão (Santos, 2000). Evidentemente, a globalização não traz apenas oportunidades em seu rol de efeitos, mas produz-se, também, perversidades como o nível de desemprego beirando a criticidade; a pobreza aumentando a olhos vistos; a educação de qualidade se configurando cada vez mais como inacessível e novas enfermidades como Sars-CoV-2 são cada vez mais frequentes e amplificadas (Santos, 2000)

À dimensão empresarial, por sua vez, foco de nosso estudo, a globalização representou de fato grandes oportunidades de crescimento. Em estreito resumo, pode-se dizer que a globalização permitiu as empresas gerar, ou maximizar, o fluxo de bens, serviços e conhecimento por entre fronteiras. Para os Estados, no entanto, internacionalizar suas empresas pode ser o caminho para uma interdependência econômica para com seus pares. São diversos os fatores a serem considerados: a estratégia a ser adotada, o modelo de negócio, a estrutura organizacional, o capital disponível, o nível de disrupção e inovação, a cultura, a relação entre os países (origem e destino) e tantos outros. São tantos aspectos econômicos, políticos, financeiros, sociais e culturais que torna o assunto atrativo e desafiador. Porém, nesse emaranhado de fatores e aspectos propomos a analisar o sucesso do componente comum à todas as organizações: o expatriado.

Este trabalho, então, utilizar-se-á como base metodológica a revisão bibliográfica com abordagem qualitativa, com o objetivo de entender como as variáveis que levam o sucesso ou insucesso dos expatriados, partindo dos conceitos relacionados ao tema, vantagens, características, e grau de internacionalização, abordando algumas questões teóricas sobre a importância das pessoas para as organizações e, especificamente, no processo de internacionalização das empresas, entre outros. Nos capítulos a seguir buscaremos apresentar uma análise abrangente do papel desempenhado pelo expatriado no contexto de empresas internacionalizadas, considerando seu impacto na formulação e execução de estratégias empresariais bem-sucedidas.

A investigação dessa temática é essencial, uma vez que os mercados internacionais apresentam um ambiente caracterizado por complexidades culturais, regulatórias e operacionais, que demandam uma abordagem estratégica refinada para alcançar a vantagem competitiva e a adaptação necessárias. A compreensão das dinâmicas relacionadas ao expatriado não apenas enriquece o campo acadêmico, mas também fornece às empresas insights valiosos para otimizar suas operações além-fronteiras.

FATORES DETERMINANTES PARA O SUCESSO

Economia

A internacionalização de empresas está intrinsecamente relacionada aos diferentes modelos econômicos, políticos e sociais dos países envolvidos. Esses modelos desempenham um papel fundamental na forma como as empresas podem operar e são afetadas pelos processos de internacionalização. Em termos de modelos econômicos, há uma ampla variedade de abordagens adotadas pelos países, desde economias de mercado totalmente livres até economias planejadas e mistas. Esses modelos têm implicações diretas na forma como as empresas podem se engajar no comércio internacional. Em uma economia de mercado livre, por exemplo, as empresas tendem a ter maior autonomia e liberdade para buscar oportunidades de internacionalização. As decisões de um planejador central são substituídas pelas decisões de empresas, que decidem sobre o que? Como? E para quem produzir? E famílias que decidem onde trabalhar e o que consumir com os rendimentos ganhos, interagindo no mercado em que os preços e os próprios interesses guiam estas decisões (Mankiw, 2009). Já em economias mais planejadas, a intervenção do

governo pode ter um papel mais significativo na determinação das políticas comerciais e de investimento.

Política

No âmbito político, os sistemas variam de democracias liberais a regimes autoritários. Os diferentes sistemas políticos podem afetar a estabilidade política e a segurança jurídica dos países, o que pode ter implicações para as empresas que buscam internacionalizar seus negócios. Em democracias liberais, por exemplo, as empresas podem esperar maior proteção dos direitos de propriedade intelectual, regras comerciais transparentes e maior estabilidade política. Em regimes autoritários, por outro lado, as empresas podem enfrentar maior incerteza política e limitações em sua autonomia operacional. Para Bobbio, é possível, inclusive, distinguir as formas de Estado, e seus respectivos sistemas políticos, adotando dois critérios básicos: o histórico e o relativo à maior ou menor expansão do Estado em detrimento à sua sociedade (Bobbio, 2007). Neste caso, continua o autor, um Estado absoluto decorre de ações paralelamente executadas de concentração e centralização de poder, exercendo sua soberania na forma de leis do poder jurisdicional e na imposição de tributos.

Sistemas monetário e financeiro

No contexto dos sistemas monetário e financeiro internacionais, é fundamental entender como os diferentes modelos políticos e legais dos países podem ser tratados. Os acordos internacionais, como tratados comerciais e acordos de cooperação econômica, podem ajudar a estabelecer regras e regulamentações para facilitar o comércio e os investimentos entre os países. Instituições financeiras internacionais, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial, desempenham um papel importante na promoção da estabilidade financeira e no fornecimento de apoio aos países em desenvolvimento.

No que diz respeito às estratégias corporativas para internacionalizar produtos e negócios em um contexto de diversidade de sistemas políticos e econômicos, as empresas precisam adotar uma abordagem adaptativa e estratégica. Isso inclui compreender a legislação e os regulamentos dos países-alvo, identificar oportunidades e desafios específicos em cada mercado e adaptar suas estratégias de entrada e operação de acordo. A colaboração com parceiros locais, a compreensão da cultura e dos valores dos consumidores locais e o monitoramento constante das mudanças políticas e econômicas são elementos cruciais para o sucesso da internacionalização em ambientes diversos.

Estratégia

O planejamento estratégico de uma organização de médio ou grande porte na atualidade deve considerar a ampliação de mercados, incluindo a internacionalização de operações. Nesse contexto, os mercados emergentes representam oportunidades significativas de negócios internacionais e podem contribuir para o desenvolvimento econômico tanto das nações em que estão localizados quanto das empresas que os exploram.

Os mercados emergentes são caracterizados por um rápido crescimento econômico, mudanças demográficas, avanços tecnológicos e um aumento do poder de consumo. Esses países apresentam um potencial de crescimento robusto e podem oferecer oportunidades de mercado atrativas para empresas que buscam expandir internacionalmente. Segundo Jaíne Jehniffer, trata-se de países cujo foco de investimento está na sua capacidade produtiva, diferenciando-se das economias tradicionais por diminuir consideravelmente, ou totalmente em alguns casos, do foco na agricultura e da exportação de matérias-primas (Jahniffer, 2021). Ainda segundo a autora, ao abandonarem esse modelo esses países se industrializam de forma rápida e passam a adotar o livre mercado ou a economia mista, tendo como ponto central a transição, passando de uma economia fechada de baixa liquidez para um mercado competitivo e bem regulado.

Ao considerar a internacionalização para estes mercados (emergentes), é importante reconhecer suas características e peculiaridades. Esses mercados podem ter diferentes níveis de desenvolvimento, infraestrutura, cultura, legislação e dinâmicas de mercado em comparação com os mercados desenvolvidos. Portanto, uma estratégia de entrada bem-sucedida requer uma compreensão aprofundada desses fatores e uma abordagem adaptada.

Existem várias oportunidades de negócios por conta de possuírem uma demanda crescente por produtos e serviços específicos, como bens de consumo, tecnologia, infraestrutura, saúde e educação. Além disso, a urbanização, a classe média em expansão e a digitalização oferecem oportunidades adicionais para empresas que desejam expandir seus negócios em mercados emergentes. A internacionalização também pode trazer benefícios para as nações em desenvolvimento. A entrada de empresas internacionais pode impulsionar o crescimento econômico, promover a transferência de tecnologia, estimular a inovação, criar empregos e melhorar a infraestrutura. Esses investimentos podem contribuir para o desenvolvimento sustentável e a melhoria das condições sociais e econômicas dos países anfitriões.

No entanto, é importante reconhecer que a entrada em mercados emergentes também apresenta desafios. Questões como a concorrência local, as diferenças culturais, as barreiras regulatórias e as oscilações econômicas podem representar obstáculos para as empresas. Portanto, é necessário realizar uma análise detalhada de mercado, uma estratégia de entrada bem planejada e uma adaptação às necessidades e preferências dos consumidores locais.

Pessoas = Expatriados

Com a crescente globalização e interconexão econômica nos últimos anos, as empresas procuraram expandir suas operações para mercados estrangeiros, resultando na internacionalização de suas atividades comerciais. O sucesso empresarial nessa jornada pode ser traduzido como o esforço bem-sucedido de adaptação ao ambiente, ou novo ambiente, a qual foi inserida, estando diretamente ligada a gestão de recursos humanos, funcionando como dinamizadora de desenvolvimento organizacional, promovendo e controlando a mudança (Camara, 2012). A gestão de recursos humanos, portanto, desempenha um papel crucial na internacionalização de empresas, pois é responsável por

planejar, implementar e monitorar estratégias e práticas relacionadas aos funcionários que atuam em mercados estrangeiros. Como vimos anteriormente, a internacionalização envolve uma série de desafios únicos, como diferenças culturais, regulatórias e operacionais, que afetam diretamente o desempenho e o sucesso da empresa no cenário global.

Nesse contexto, o papel do expatriado emergiu como um fator crítico no sucesso empresarial de organizações que buscam estabelecer e consolidar sua presença em âmbitos internacionais. A designação de indivíduos para posições no exterior, com o intuito de coordenar e gerir operações internacionais, tem se mostrado uma estratégia complexa e multidimensional que abrange aspectos culturais, gerenciais e adaptativos, desencadeando uma série de influências diretas e indiretas que impactam positivamente na eficácia da expansão global. O expatriado, como um representante da empresa em um mercado estrangeiro, assume uma função de grande responsabilidade que abrange diversas áreas cruciais para o êxito empresarial. A seguir, são destacados alguns aspectos-chave do papel do expatriado nesse contexto:

Transferência de conhecimento e expertise

Os expatriados muitas vezes são selecionados com base em suas habilidades técnicas e conhecimentos específicos que podem ser transferidos para as operações internacionais da empresa. Eles são catalisadores na disseminação de práticas e conhecimentos corporativos, auxiliando na implementação bem-sucedida de processos operacionais, tecnologias e padrões de qualidade em mercados diversos.

Condução da cultura organizacional

Ao estabelecer uma presença no exterior, as empresas enfrentam desafios relacionados à adaptação cultural e à preservação de sua identidade corporativa. Os expatriados atuam como agentes de disseminação da cultura organizacional, assegurando que os valores, normas e práticas centrais da empresa sejam compreendidos e internalizados pelas equipes locais.

Gestão de equipes multiculturais

A formação e liderança de equipes multiculturais eficazes são cruciais para operações internacionais bem-sucedidas. Os expatriados desempenham um papel vital na construção e gestão dessas equipes, ao facilitarem a comunicação intercultural, gerenciarem conflitos e promoverem a colaboração entre funcionários de diferentes origens culturais.

Negociações e relações interorganizacionais

No ambiente global de negócios, as negociações e as relações interorganizacionais são frequentemente influenciadas por dinâmicas culturais e contextos locais específicos. Os expatriados, com sua compreensão aprofundada dos modos de negociação e práticas comerciais em um mercado estrangeiro, têm a capacidade de estabelecer laços sólidos com parceiros locais, clientes e fornecedores.

Gestão de mudanças e adaptação

A adaptação a um novo ambiente operacional e a superação de desafios inerentes à internacionalização exigem agilidade e capacidade de gestão de mudanças. Os expatriados desempenham um papel fundamental ao atuar como agentes de adaptação, promovendo a flexibilidade organizacional e facilitando a transição para novos contextos empresariais.

Comunicação e coordenação global

A coordenação eficiente entre as operações internacionais e a sede é essencial para a coesão global da empresa. Os expatriados, com sua presença no terreno, fornecem um canal direto de comunicação que facilita a troca de informações, alinhamento estratégico e tomada de decisões ágeis.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos capítulos anteriores demonstramos que as revoluções industrial e tecnológica em paralelo ao movimento de globalização puderam gerar oportunidades para as empresas expandirem sua atuação, gerando novas possibilidades de negócios e fontes de receita. Vimos, também, que a oportunidade per se não basta se o objetivo é ser bem-sucedido no ambiente global. Alguns fatores e aspectos necessários como a análise dos ambientes político e econômico são fundamentais. O sistema financeiro a qual far-se-á parte é, também, componente determinante de sucesso.

Todos esses ingredientes, mesmo alinhados às estratégias empresariais abordadas, ainda carece de uma boa gestão de recursos humanos, ou não haverá muita chance de sobrevivência. Nesse contexto, as estruturas de recursos humanos atuam como pontes entre as culturas, catalisadores da transferência de conhecimento e fatores de coesão organizacional. Sua seleção criteriosa, preparação adequada e desenvolvimento de competências interculturais constituem investimentos essenciais para alcançar os objetivos da internacionalização.

Observamos a importância do expatriado nesse contexto. Percebemos que o componente humano, sobretudo neste processo, não se limita a execução de simples tarefas, sejam elas operacionais ou gerenciais, dele é exigido mais. É necessária uma inquietude quase nata. A inteligência emocional para lidar com fatores alheios ao seu cotidiano: uma nova cultura, equipes multiculturais, novo idioma, mudança e adaptação. Portanto, além de observar, os tradicionais, aspectos econômico, financeiro e político, as empresas que buscam expandir suas fronteiras de negócios precisam olhar para dentro, para as pessoas que, por decisão da organização, passarão a ser conhecidos como expatriados.

Assim, a internacionalização de empresas não apenas reflete uma estratégia de crescimento, mas também uma necessidade premente para a sobrevivência no panorama global. A presente pesquisa contribui para a literatura ao elucidar as interações entre os aspectos culturais, políticos, econômicos e o capital humano por meio dos expatriados. Ao fazê-lo, ressalta-se a necessidade de uma abordagem holística, na qual a compreensão profunda e a sinergia desses elementos se traduzam em ações estratégicas concretas que maximizem o potencial e a resiliência das empresas internacionalizadas.

REFERÊNCIAS

Bobbio, N. (2007). Estado, Governo, Sociedade: Para uma teoria geral da política. São Paulo, SP: Paz e Terra S/A

Camara, P.; Guerra, P.; Rodrigues, J. (2016). Humanator XXI: Recursos humanos e sucesso empresarial. Alfragide, PT: D. Quixote

Harari, Y. (2018). Sapiens: Uma breve história da humanidade. Porto Alegre, RS: L&PM Editores.

Hobsbawm, E. (2007). Globalização, Democracia e Gerrorismo. São Paulo, SP: Companhia das Letras.

Mankiw, G. (2009). Introdução à Economia. São Paulo, SP: Cengage Learning.

Santos, M. (2000). Por Uma Outra Globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro, RJ: Record

Jahniffer, J. (2021). Mercados Emergentes: O que são, quais são e características. Disponível em 15 de março de 2021, de <https://investidorsardinha.r7.com/aprender/mercados-emergentes/> acessado em 01 de agosto de 2023

Impacto tributário do ato cooperativo das cooperativas agropecuárias no universo digital

Kenia Maria da Silva

RESUMO

Este estudo tem como objeto de estudo o impacto tributário do ato cooperativo nas cooperativas agropecuárias no contexto digital, considerando as normas fiscais e contábeis relacionadas ao cooperativismo e as obrigações do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped). Relevante questionar qual o impacto tributário da segregação contábil do ato cooperativo no universo digital? Nesse sentido o objetivo geral é analisar o impacto tributário da segregação contábil do ato cooperativo, identificar exigências e recomendações no cumprimento das obrigações fiscais. Os objetivos específicos incluem a analisar legislações, investigar as obrigações fiscais no Sped, avaliar a importância da segregação contábil por atividades, identificar as implicações do ato cooperativo na carga tributária e proposição de recomendações para garantir a conformidade fiscal. A justificativa para o estudo reside na importância de realizar uma contabilidade clara e transparente obedecendo as particularidades próprias no intuito de amenizar os desafios pertinentes ao cumprimento de suas obrigações principais e acessórias. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e documental, legislações, artigos científicos, livros, dissertações e teses. O resultado foi um panorama claro do impacto tributário da segregação contábil do ato cooperativo e recomendações práticas para uma gestão contábil e tributária eficiente e sustentável.

Palavras-chave: ato cooperativo. segregação contábil. sistema público de escrituração digital (Sped). cooperativa agropecuária.

INTRODUÇÃO

Em 1844, na cidade de Rochdale-Manchester, Inglaterra, um grupo de 28 pessoas criaram um armazém para conseguirem comprar produtos alimentícios em grandes escalas por preços menores e dividido entre eles em partes iguais. Fundando a “Sociedade dos Probos de Rochdale” — primeira cooperativa moderna, que abriu as portas pautada por valores e princípios morais base do cooperativismo. Entre eles a honestidade, a solidariedade, a equidade e a transparência. (OCB, 2019).

No Brasil, o cooperativismo foi oficialmente criado em 1889, em



Minas Gerais, com a fundação da Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto — cujo foco era o consumo de produtos agrícolas. (OCB, 2019).

Com intuito de representar e defender os interesses do cooperativismo nacional, em 1969 criou-se a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB. As Cooperativas no Brasil foi disciplinada com a Lei 5.764/71 e com a publicação da Constituição Federal de 1988 as cooperativas garantiram o poder da autogestão, coibindo a interferência do Estado. Em 1995 o movimento cooperativista brasileiro representado pela Associação Cooperativa Internacional teve o reconhecimento internacional e na sequência com a Medida Provisória nº 2.168-40/2001 autorizou a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo - SESCOOP com o objetivo de disseminar a cultura cooperativista, melhorando a gestão e promovendo o desenvolvimento das cooperativas através da formação profissional do trabalhador em cooperativa e dos cooperados. Cada Estado da Unidade de Federal do Brasil tem sua política, contendo os regimentos internos do Conselho Estadual de Cooperativismo. No Estado de Goiás é regido pela Lei nº 15.109/2005. (OCB, 2019).

Como descrito pela NBC IT 2004, cooperativa é aquela que exerce as atividades na forma de lei específica, por meio de atos cooperativos, que se traduzem na prestação de serviços aos seus associados, sem objetivo de lucro, para obterem em comum melhores resultados. Identificam-se de acordo com o objeto ou pela natureza das atividades desenvolvidas por seus associados. (OCB, 2019)

De acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, atualmente no Brasil a quantidade de cooperativas supera o número de 6.800, desse total 1.613 são do ramo agropecuário, constituídas por cooperativas de produtores rurais, agropastoris e de pescas. O objetivo é receber, comercializar, armazenar e industrializar a produção dos cooperados, oferecendo assistência técnica, educacional e social.

De acordo com a lei 5.764/1971, “celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.”

O foco desse trabalho são as cooperativas agropecuárias no regime de apuração do imposto de renda e da contribuição social anual pelo lucro real, recolhimento por estimativa mensal, com base em balancete de suspensão ou redução do imposto, apurados contabilmente e ajustados pelas adições e exclusões previstas na legislação. O regime de tributação das contribuições para PIS/Pasep e Cofins é o da não-cumulatividade.

As Leis n.ºs 10.937/2002 e a Lei 10.833/2003, art. 1º, nos esclarece que as contribuições para o PIS/Pasep e a Cofins respectivamente, com incidência não cumulativa, incide sobre o total das receitas auferidas no mês pela pessoa jurídica, independentemente de sua denominação ou classificação contábil.

Nessa perspectivas surge o questionamento qual o impacto tributário da segregação contábil do ato cooperativo no universo digital?

As respostas para essa pergunta é que a escrituração contábil é uma obrigação que abrange todas as entidades, independente do porte e da natureza jurídica, nos moldes da legislação vigente e normas dos órgãos fiscalizadores competentes, nesse contexto as cooperativas agropecuárias tem atender as normas comuns e as específicas da sua natureza jurídica. Nesse sentido, a justificativa para o estudo reside na importância de

realizar uma contabilidade clara e transparente obedecendo as particularidades próprias das cooperativas agropecuárias no intuito de amenizar os desafios pertinentes ao cumprimento de suas obrigações principais e acessórias no ambiente digital. O objetivo geral é analisar o impacto tributário da segregação contábil do ato cooperativo, identificar exigências e recomendações no cumprimento das obrigações fiscais. Os objetivos específicos incluem a analisar legislações relacionadas ao cooperativismo, investigar as obrigações fiscais no Sped, avaliar a importância da segregação contábil por atividades, identificar as implicações do ato cooperativo na carga tributária e proposição de recomendações para garantir a conformidade fiscal. Para se destacar no ambiente digital, as cooperativas devem buscar a excelência em sua governança, garantir a conformidade das obrigações fiscais e contábeis, adotar tecnologias avançadas, investir em capacitação e manter uma postura de conformidade. Isso fortalecerá sua posição no mercado, garantirá o cumprimento das obrigações tributárias e promoverá uma gestão eficiente e sustentável.

METODOLOGIA

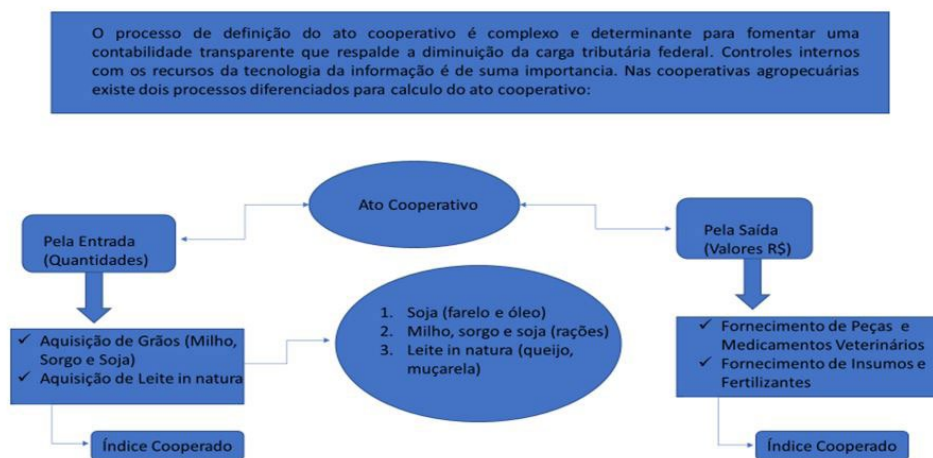
A metodologia adotada foi a revisão bibliográfica e documental, com base na análise de legislações, decretos, normas fiscais e contábeis relacionados ao cooperativismo e às obrigações do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped) e fontes secundárias, como artigos científicos, livros, dissertações e teses, para embasar a fundamentação teórica.

A pesquisa foi conduzida de forma descritiva e exploratória, visando compreender as particularidades do ato cooperativo na segregação contábil e o impacto na carga tributária das cooperativas agropecuárias no contexto digital.

Ato cooperativo nas sociedades cooperativas agropecuárias

O relacionamento do associado com a cooperativa no intuito de atingir o objeto social classifica-se como ato cooperativo.

Figura 1 - Ilustração da Sistemática do ato cooperativo.



Fonte: Elaboração do autor (2019).

Denomina-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais.

Parágrafo único. O ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria. (LEI 5.576/1971, art. 79).

É importante ressaltar que as cooperativas têm a possibilidade de adquirir e vender produtos para não-cooperados, desde que essa prática seja voltada para suprir a capacidade ociosa de produção e não descaracterize as características e objetivos fundamentais da cooperativa, que são atender às necessidades dos cooperados conforme estabelecido em seu Estatuto Social.

Ato cooperativo na entrada

A cooperativa agropecuária classifica o ato cooperativo no momento em que adquire produtos in natura (como soja, milho e sorgo) dos cooperados, com o objetivo de comercialização ou industrialização. Essa classificação é feita com base nas quantidades desses produtos recebidos pela cooperativa.

As cooperativas agropecuárias e de pesca poderão adquirir produtos de não associados, agricultores, pecuaristas ou pescadores, para completar lotes destinados ao cumprimento de contratos ou suprir capacidade ociosa de instalações industriais das cooperativas que as possuem. (LEI 5.764/1971, ART. 85)

Quando a cooperativa disponibiliza no mercado os produtos industrializados, é possível que as vendas para clientes não-cooperados superem os fornecimentos para os cooperados. Nesses casos, tributar o resultado com base nas receitas de vendas não seria correto. Em vez disso, o ato cooperativo é determinado pelas entradas/aquisições (em quilogramas) das matérias-primas. O índice representativo das operações com terceiros será aplicado aos valores monetários das vendas, aos abatimentos de impostos e aos custos das mercadorias vendidas. Dessa forma, a tributação é realizada de acordo com o ato cooperativo e não pelas vendas diretas para terceiros.

Em um exemplo hipotético, suponhamos que durante um mês a cooperativa comprou 1.000.000 (kg) de soja em grãos exclusivamente de associados, sem adquirir de terceiros. Para fins de segregação do resultado da atividade de soja e seus derivados, considera-se que o ato cooperativo representa 100% dessas transações. Portanto, toda a receita de vendas, o custo da mercadoria vendida e os abatimentos de impostos serão segregados na proporção de 100% para o associado. Essa segregação é fundamental para aplicar corretamente as regras tributárias e contábeis relacionadas ao ato cooperativo.

Ato cooperativo na saída

Quando a cooperativa adquire produtos no mercado para fornecimento aos associados, como insumos, peças e medicamentos veterinários, o ato cooperativo é caracterizado no momento do faturamento, ou seja, quando o produto é entregue ao associado. Conforme estabelecido no artigo 86 da Lei 5.764/1971, as cooperativas têm permissão para fornecer bens e serviços a não associados, desde que essa prática esteja alinhada aos objetivos sociais da cooperativa e esteja em conformidade com a legislação aplicável. Portanto, o ato cooperativo é identificado no momento da saída do produto para

o associado, sendo uma forma de fornecer os itens necessários para atender às demandas dos cooperados.

Norma brasileira de contabilidade – entidades cooperativas – ITG 2004

Sob o aspecto societário, as sociedades cooperativas têm a obrigatoriedade de realizar a contabilidade de acordo com os requisitos estabelecidos para outras entidades, bem como considerar as particularidades específicas de sua natureza jurídica. Isso significa que as cooperativas devem cumprir as exigências contábeis aplicáveis a qualquer entidade, garantindo a adequada escrituração e registro dos fatos patrimoniais, conforme a legislação vigente. Além disso, a contabilidade das cooperativas deve levar em conta as peculiaridades inerentes ao cooperativismo, considerando as normas contábeis que regem esse tipo de organização. Dessa forma, a contabilidade desempenha um papel essencial na gestão e transparência das sociedades cooperativas.

Os critérios e procedimentos a serem adotados pela entidade para a escrituração contábil de seus fatos patrimoniais, por meio de qualquer processo, bem como a guarda e a manutenção da documentação e de arquivos contábeis e a responsabilidade do profissional da contabilidade. (ITG 2000)

A ITG 2004 (Interpretação Técnica Geral) é uma Norma Brasileira de Contabilidade desenvolvida especificamente para atender às particularidades das cooperativas. Essa norma estabelece critérios e procedimentos para a avaliação e o registro das variações patrimoniais, bem como define a estrutura das demonstrações contábeis adequadas para as cooperativas. Além disso, a ITG 2004 também estabelece as informações mínimas que devem ser incluídas nas notas explicativas das demonstrações contábeis das cooperativas. Essa norma tem o objetivo de proporcionar diretrizes claras e específicas para a contabilidade das cooperativas, garantindo uma prestação de contas adequada e transparente de acordo com suas características e peculiaridades.

Estrutura do plano de contas

Um diferencial importante do plano de contas da cooperativa é a criação de duas estruturas distintas, permitindo a separação das contas contábeis específicas para os atos cooperativos. Essa diferenciação é feita por meio de uma nomenclatura própria, que permite registrar separadamente as operações realizadas com os cooperados das operações com terceiros.

É essencial observar e seguir os termos e critérios próprios estabelecidos no plano de contas da cooperativa. A não observância desses termos pode resultar na descaracterização da cooperativa, levando à perda do benefício da não-incidência tributária. Nesse caso, a cooperativa seria equiparada a outras empresas na apuração do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.

As Leis 10.637/2002 e 10.833/2003 trazem benefícios claros para as cooperativas agropecuárias, possibilitando a redução da base de cálculo do PIS/Pasep e da Cofins. No entanto, essa redução está condicionada à correta classificação e segregação contábil das operações, de acordo com as normas e critérios estabelecidos.

Portanto, é fundamental que as cooperativas observem devidamente a classificação contábil adequada e a segregação das operações, a fim de aproveitar os benefícios fiscais proporcionados por essas leis. Isso permitirá uma gestão tributária mais eficiente e adequada às especificidades do cooperativismo agropecuário.

Tabela 1 – Nomenclatura do ato cooperativo x ato não-cooperativo.

Nomenclatura na DRE Ato cooperativo	Nomenclatura na DRE Ato não-cooperativo
Fornecimentos	Vendas
Ingressos	Receitas
Dispêndios	Custos
Dispêndios	Despesas
Sobras	Lucros

Fonte: Elaboração do autor (2019).

O impacto do registro contábil nas apurações de impostos e contribuições

Figura 2 - Ilustração do mecanismo de apuração de IRPJ, CSLL, PIS e Cofins.



Fonte: Elaboração do autor (2019).

Nas cooperativas agropecuárias, o fechamento mensal contábil e fiscal é realizado por meio da elaboração de balancetes individuais e cumulativos para cada produto ou segmento de negócio. Essa prática permite uma visão consolidada das atividades da cooperativa, facilitando a análise e o monitoramento do desempenho de cada área específica. Essa abordagem possibilita uma gestão mais eficiente das informações do desempenho de cada segmento de negócio. Além disso, contribui para o cumprimento das obrigações legais e fiscais, assegurando a conformidade com as normas contábeis e regulamentações aplicáveis.

As tomadas de decisões são embasadas e estratégicas por facilitar a análise dos resultados alcançados em cada segmento. Essa prática contribui para uma gestão financeira eficaz e melhor compreensão do desempenho geral da cooperativa.

Relação do ato cooperativo na apuração do IRPJ e CSLL

O Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) envolvem uma série de fatores complexos. A legislação tributária relacionada a esses impostos é extensa e detalhada, com prazos, penalidades, recolhimentos e obrigações acessórias a serem cumpridos, muitas delas em formato digital.

A apuração do IRPJ e da CSLL requer o conhecimento e aplicação dos procedimentos e critérios definidos pela legislação tributária, levando em consideração regras e exceções tributárias específicas. É fundamental compreender as normas contábeis e fiscais aplicáveis, realizar corretamente os cálculos de base de cálculo, alíquotas e deduções, além de considerar eventuais benefícios fiscais ou incentivos concedidos pelo governo.

A adequada gestão do IRPJ e da CSLL envolve o planejamento tributário, a análise das opções de regimes de tributação disponíveis, a correta classificação e segregação contábil das operações, o acompanhamento das mudanças legislativas e a manutenção da conformidade com as obrigações fiscais e contábeis.

Portanto, a complexidade do IRPJ e da CSLL requer atenção aos detalhes e uma análise cuidadosa das normas e regulamentações tributárias, a fim de garantir o cumprimento das obrigações e minimizar os riscos fiscais. É recomendável contar com profissionais especializados ou consultorias tributárias para auxiliar nesse processo.

As sociedades cooperativas que obedecerem ao disposto na legislação específica não terão incidência do imposto sobre suas atividades econômicas, de proveito comum, sem objetivo de lucro. (Art. 193, RIR/99, DECRETO 9.580/2018).

Tabela 2 – Demonstrações de sobra ou perdas - operações somente com associados.

CONTAS	ASSOCIADOS	TERCEIROS	31/12/2018
INGRESSOS E RECEITAS OPERAC. BRUTOS	2.200.000,00	-	2.200.000,00
(-) Impostos/ Abatimentos	(50.000,00)	-	(50.000,00)
(=) INGRESSOS E RECEITAS OPERAC. LÍQUIDOS	2.150.000,00	-	2.150.000,00
(-) DISPÊNDIOS/CUSTOS OPERACIONAIS BRUTOS	(1.740.000,00)	-	(1.740.000,00)
(=) SOBRAS E RESULTADOS OPERAC. BRUTOS	410.000,00	-	410.000,00
(-) Ingressos/Dispêndios Operacionais Complementares	(110.000,00)	-	(110.000,00)
(=) SOBRAS E RESULT. LÍQUIDOS ANTES DO I.R./CSSL	300.000,00	-	300.000,00
Provisão para I.R./CSSL	-	-	-
SOBRAS E RESULTADOS LÍQ. DO EXERCÍCIO	300.000,00	-	300.000,00
REVERSÕES			
Absorção Ass. Med..Odont.Treinamento	20.000,00	-	20.000,00
TOTAL	320.000,00	-	320.000,00
DESTINAÇÕES LEGAIS E ESTATUTÁRIAS			
Reserva Legal 10%	(32.000,00)	-	(32.000,00)
Rates 10%	(32.000,00)	-	(32.000,00)
Capitalização de Sobras 80%	(256.000,00)	-	(256.000,00)
TOTAL DAS DESTINAÇÕES	(320.000,00)	-	(320.000,00)

Fonte: Elaboração do autor (2019).

Tabela 3 – Demonstrações de sobras ou perdas - operações com associados e terceiros.

CONTAS	ASSOCIADOS	TERCEIROS	31/12/2018
INGRESSOS E RECEITAS OPERAC. BRUTOS	1.980.000,00	220.000,00	2.200.000,00
(-) Impostos/ Abatimentos	(45.000,00)	(5.000,00)	(50.000,00)
(=) INGRESSOS E RECEITAS OPERAC. LÍQUIDOS	1.935.000,00	215.000,00	2.150.000,00
(-) DISPÊNDIOS/CUSTOS OPERACIONAIS BRUTOS	(1.566.000,00)	(174.000,00)	(1.740.000,00)
(=) SOBRAS E RESULTADOS OPERAC. BRUTOS	369.000,00	41.000,00	410.000,00

(-) Ingressos/Dispêndios Operacionais Complementares	(99.000,00)	(11.000,00)	(110.000,00)
(=) SOBRAS E RESULT. LÍQUIDOS ANTES DO I.R./CSSL	270.000,00	30.000,00	300.000,00
Provisão para I.R./CSSL	-	(7.200,00)	(7.200,00)
SOBRAS E RESULTADOS LÍQ. DO EXERCÍCIO	270.000,00	22.800,00	292.800,00
REVERSÕES			
Absorção de Dispêndios c/Assist. Méd. Odont. Treinamento	20.000,00	-	20.000,00
TOTAL	290.000,00	22.800,00	312.800,00
DESTINAÇÕES LEGAIS E ESTATUTÁRIAS			
Rates - Destinação Resultado Positivo c/Terceiros	-	(22.800,00)	(22.800,00)
Reserva Legal 10%	(29.000,00)	-	(29.000,00)
Rates 10%	(29.000,00)	-	(29.000,00)
Capitalização de Sobras 80%	(232.000,00)	-	(232.000,00)
TOTAL DAS DESTINAÇÕES	(290.000,00)	(22.800,00)	(312.800,00)

Fonte: Elaboração do autor (2019).

As operações realizadas pelas cooperativas com não-associados, ou seja, com terceiros, seguem o mesmo tratamento tributário aplicável a empresas de outras naturezas jurídicas e são tratadas como transações comerciais comuns.

As sociedades cooperativas que obedecerem ao disposto em legislação específica pagarão o imposto sobre a renda calculado sobre os resultados positivos das operações e das atividades estranhas à sua finalidade, tais como (Lei nº 5.764, de 1971, art. 85 ao art. 88 e art. 111; e Lei nº 9.430, de 1996, art. 1º e art. 2º):

I- De comercialização ou de industrialização, pelas cooperativas agropecuárias ou de pesca, de produtos adquiridos de não associados, agricultores, pecuaristas ou pescadores, para completar lotes destinados ao cumprimento de contratos ou para suprir capacidade ociosa de suas instalações industriais;

II- De fornecimento de bens ou serviços a não associados, para atender aos objetivos sociais.

O impacto do ato cooperativo na apuração contribuições para o PIS/Pasep e a Cofins

O regime da não-cumulatividade das contribuições para o PIS/Pasep e a Cofins alcança todas as empresas, incluindo as sociedades cooperativas, de acordo com a legislação vigente (Leis 10.637/2002 e 10.833/2003). Para as sociedades cooperativas que adotam o regime não cumulativo, a base de cálculo do PIS/Pasep e da Cofins é a totalidade das receitas auferidas, independentemente de sua denominação ou classificação contábil. É importante que as cooperativas realizem a correta classificação e segregação contábil das operações, visando a aplicação dos benefícios fiscais previstos na legislação. Dessa forma, as cooperativas agropecuárias devem seguir as normas e critérios estabelecidos, buscando a conformidade com as obrigações fiscais e a adoção de práticas adequadas de gestão tributária.

Classifica as receitas que não integram a base de cálculo das contribuições, as receitas isentas ou não alcançadas pela incidência das contribuições ou sujeitas à alíquota 0 (zero), vendas de bens do ativo não-circulante, vendas canceladas, descontos concedidos, reversões de provisões e recuperações de créditos baixa-

dos como perda, receita financeira decorrentes do ajuste a valor presente, ganhos de avaliação ao valor justo e subvenções para investimentos. (LEIS 10.637/2002 E 10833/2003).

As cooperativas de produção agropecuária têm permissão, além das exclusões e deduções aplicáveis às demais cooperativas, de realizar outras exclusões na base de cálculo das contribuições. Essas exclusões incluem os valores repassados aos associados, as receitas provenientes de fornecimentos de bens e serviços, as receitas financeiras oriundas de repasses de empréstimos, as sobras líquidas e os custos agregados, desde que sejam contabilizados de forma separada pela cooperativa. Essa contabilização deve ser feita por meio de documentação adequada, que identifique o associado, o valor da operação, a natureza do serviço, bem ou mercadoria e as quantidades vendidas.

A pessoa jurídica poderá descontar créditos calculados em relação a:

a) no inciso III do § 3o do art. 1o desta Lei; e

b) nos §§ 1o e 1o-A do art. 2o desta Lei;

II - Bens e serviços, utilizados como insumo na prestação de serviços e na produção ou fabricação de bens ou produtos destinados à venda, inclusive combustíveis e lubrificantes, exceto em relação ao pagamento de que trata o art. 2o da Lei no 10.485, de 3 de julho de 2002, devido pelo fabricante ou importador, ao concessionário, pela intermediação ou entrega dos veículos classificados nas posições 87.03 e 87.04 da TIPI;

IV – Aluguéis de prédios, máquinas e equipamentos, pagos a pessoa jurídica, utilizados nas atividades da empresa;

V - Valor das contraprestações de operações de arrendamento mercantil de pessoa jurídica, exceto de optante pelo Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES.

VI - Máquinas, equipamentos e outros bens incorporados ao ativo imobilizado, adquiridos ou fabricados para locação a terceiros ou para utilização na produção de bens destinados à venda ou na prestação de serviços.

VII - Edificações e benfeitorias em imóveis de terceiros, quando o custo, inclusive de mão-de-obra, tenha sido suportado pela locatária;

VIII - bens recebidos em devolução, cuja receita de venda tenha integrado faturamento do mês ou de mês anterior, e tributada conforme o disposto nesta Lei.

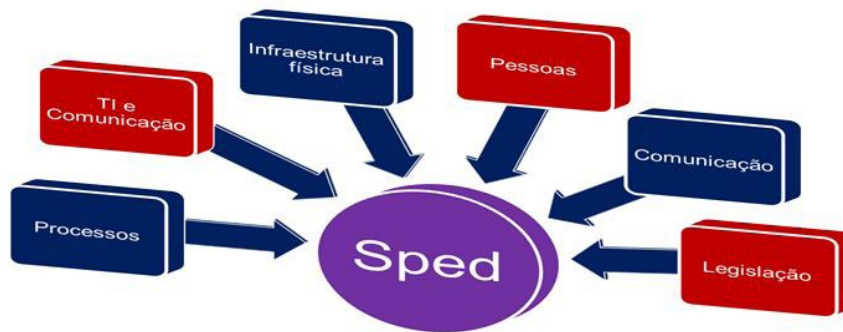
IX - Energia elétrica e energia térmica, inclusive sob a forma de vapor, consumidas nos estabelecimentos da pessoa jurídica.

X- Vale-transporte-Transporte, vale-refeição ou vale-alimentação, fardamento ou uniforme fornecidos aos empregados por pessoa jurídica que explore as atividades de prestação de serviços de limpeza, conservação e manutenção.

XI - Bens incorporados ao ativo intangível, adquiridos para utilização na produção de bens destinados a venda ou na prestação de serviço. (Art. 3o do valor apurado na forma do art. 2o das leis 10637/2002 e 10.833/2003).

Compliance dos controles internos e das obrigações acessórias – universo SPED

Figura 3 – Sped x Mudanças estruturais e comportamentais



Fonte: MSc. Marcos Assi (2015).

Os controles internos são ferramentas de gestão essenciais para as empresas, respaldando o cumprimento das obrigações tributárias e auxiliando nas decisões. Quando elaborados em conformidade com a legislação, minimizam os riscos fiscais. Com o avanço tecnológico, a automação dos processos se tornou fundamental para atender às demandas da era digital. Isso proporciona agilidade, precisão e segurança na gestão das informações fiscais. Portanto, é importante implementar controles internos adequados e utilizar soluções tecnológicas para uma gestão tributária eficiente e em conformidade com a realidade digital atual. Isso otimiza os processos, reduz os riscos fiscais e embasa as tomadas de decisão.

De acordo com MSc. Marcos Assi (2021):

a maior questão é entender que os controles internos, conformidade, riscos e a tão falada governança corporativa está focada em atender as partes interessadas, mas não podemos esquecer que entender o negócio é o principal motivo da gestão, que sempre tem foco no resultado, mas para isso necessita de processos, afinal o negócio possui regras, sejam elas comerciais, governamentais ou da própria organização sempre atreladas a legislações internacionais, federais, estaduais, municipais e de órgãos reguladores, que sempre afetam o negócio, e como já citamos anteriormente a questão da legislação tributária e o próprio SPED (Sistema Público de Escrituração Digital), que afetam as empresas todos os dias, e com mudanças de alíquotas e de regras, muitas empresas tem apresentado dificuldades na adequação e adaptação.

O SPED (Sistema Público de Escrituração Digital) é um sistema que possibilita a escrituração fiscal e contábil em formato digital, sem representar uma nova obrigação, mas sim uma mudança no formato de registro das informações. Para utilizar o SPED, os contribuintes precisam contar com recursos tecnológicos, desde a emissão de documentos fiscais eletrônicos até a realização das apurações e envio das informações aos órgãos competentes. Isso permite a rastreabilidade das operações e facilita a fiscalização. O SPED é um instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação dos livros e documentos contábeis e fiscais, aplicável a empresários, pessoas jurídicas imunes ou isentas, por meio de um fluxo único e computadorizado de informações. Essa digitalização traz benefícios como a redução de custos e a agilidade na análise e consulta das informações por parte das autoridades fiscais.

Com relação a essa questão Guerra (2017) entende que:

o Sped não tem como objetivo alterar a forma como a obrigação principal é apurada e paga. Sabe-se que pelo tributário nacional, os contribuintes têm dois tipos de obrigação tributária, são elas: principal (pagamento do tributo ou pagamento de penalidade pecuniária) e acessória (escriturações de documentos, livros, prestação de informações ao fisco, o envio ou esclarecimento de qualquer informação vinculada).

Ou seja, primando à modernização da administração tributária, com aspectos de agilidade, conforto e eficiência, o Sped veio representando uma evolução no conjunto das obrigações de natureza acessória além de facilitar a vida do contribuinte.

Documentos fiscais eletrônicos

Na atualidade, observamos uma realidade em que os documentos fiscais tradicionais, como notas fiscais, conhecimentos de transporte, manifestos e cupons fiscais, estão sendo substituídos por suas versões eletrônicas, em formato digital. Essa mudança elimina a necessidade de emissão manual ou utilização de sistemas de impressão e formulários contínuos em papel. Os documentos eletrônicos possuem validade jurídica e autenticidade garantidas por meio da assinatura digital, que utiliza certificados digitais. Essa tecnologia assegura a integridade do documento, tornando-o válido perante a legislação e os órgãos competentes.

Essa transição para a documentação eletrônica traz diversos benefícios, como a redução de custos de impressão e armazenamento, a agilidade no processo de emissão e recepção de documentos, além da facilidade de consulta e verificação de sua autenticidade. Além disso, contribui para a sustentabilidade, ao reduzir o consumo de papel.

Escrituração fiscal digital - EFD ICMS/IPI

O contribuinte do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transportes Interestadual e Intermunicipal e de Comunicações) é obrigado a manter, para cada um de seus estabelecimentos, diversos livros fiscais, incluindo registros de entrada, saída, controle da produção e estoque, utilização de documentos fiscais, termos de ocorrências, inventário e apuração do ICMS (conforme Ajuste Sinief S/N de 1970).

A Escrituração Fiscal Digital (EFD) substitui a antiga escrituração em papel ou em formato informatizado que exigia a impressão dos livros fiscais. Agora, a EFD adota um formato digital, resumindo todas as informações em arquivos eletrônicos.

Em resumo, a EFD ICMS/IPI tem como objetivo apresentar digitalmente as informações referentes à apuração do ICMS e do IPI, simplificando e modernizando o processo de escrituração fiscal. Com a EFD, as empresas podem cumprir suas obrigações fiscais de forma mais eficiente, evitando a necessidade de documentos físicos e facilitando a transmissão e análise dos dados pelas autoridades fiscais.

Escrituração Fiscal Digital – EFD contribuições

A Escrituração Fiscal Digital das Contribuições para o PIS/Pasep e Cofins é regulamentada pela IN RFB nº 1252/2012. As cooperativas agropecuárias têm a obrigação de demonstrar e enviar mensalmente a apuração das contribuições PIS/Pasep e Cofins, bem como os créditos apurados, por meio da EFD Contribuições - Escrituração Fiscal Digital das Contribuições.

A EFD Contribuições é centralizada na matriz da cooperativa e abrange os documentos fiscais e contábeis de todas as filiais. Isso permite o controle adequado dos direitos a crédito e a demonstração dos respectivos valores a pagar de PIS/Pasep e Cofins.

Por meio da EFD Contribuições, as cooperativas agropecuárias cumprem suas obrigações fiscais, fornecendo informações precisas e detalhadas sobre a apuração e recolhimento das contribuições. Esse processo digital facilita o envio dos dados para o ambiente SPED, agiliza o controle das obrigações e proporciona maior segurança na transmissão e análise das informações pelas autoridades fiscais.

Escrituração Contábil Digital – ECD

A Escrituração Contábil Digital (ECD) é regulamentada pela IN RFB nº 1774/2017, estabelecendo as formalidades e prazos para sua apresentação. De acordo com a norma, as pessoas jurídicas obrigadas a manter escrituração contábil nos termos da legislação comercial, incluindo entidades imunes e isentas, devem apresentar a ECD.

A ECD consiste na versão digital dos livros contábeis, como diário, razão, balancetes, balanços e fichas de lançamentos comprobatórias, que devem ser assinados digitalmente com certificado digital.

Embora o mapeamento do plano de contas da cooperativa ao plano de contas referenciais da Receita Federal seja facultativo na ECD, é importante destacar que a sua inclusão facilita a elaboração e validação da Escrituração Contábil Fiscal (ECF). Optar por não incluir esse mapeamento pode dificultar o processo de preparação e verificação das obrigações contábeis e fiscais.

A ECD representa uma modernização no registro e envio das informações contábeis, proporcionando maior eficiência, segurança e integridade dos dados. Ela é uma importante ferramenta para o cumprimento das obrigações fiscais e contábeis das pessoas jurídicas, garantindo a conformidade com a legislação vigente.

Escrituração Fiscal Digital – ECF

A Escrituração Contábil Fiscal (ECF) é a escrituração fiscal digital obrigatória para pessoas jurídicas, sendo centralizada pela matriz da empresa. Ela abrange todas as operações que afetam a composição da base de cálculo e o valor devido do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), conforme estabelecido pela IN RFB nº 1422/2013.

A ECF engloba informações sobre a apuração do IRPJ e CSLL, ajustes fiscais, adições e exclusões, além de demonstrativos contábeis e outras informações relevantes para a fiscalização tributária. Essa escrituração é realizada de forma digital, por meio do preenchimento de campos específicos e anexação de documentos comprobatórios.

A obrigatoriedade da ECF visa proporcionar maior transparência e controle fiscal, facilitando o cruzamento de dados e a verificação das informações prestadas pelas empresas. Além disso, permite uma análise mais precisa da base de cálculo e do valor devido do IRPJ e CSLL, contribuindo para a correta apuração dos tributos.

A adoção da ECF simplifica o processo e garante a conformidade com a legislação tributária vigente.

Escrituração Fiscal das Retenções – EFD Reinf

A Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais (Reinf) é uma obrigação para todas as pessoas jurídicas, incluindo as cooperativas. Ela está relacionada à retenção de tributos em prestação de serviços que envolvam a cessão de mão de obra, bem como nas situações em que ocorra a retenção das contribuições para o PIS/Pasep, Cofins e CSLL, conforme determinado pela IN RFB nº 1701/2017.

A Reinf tem como objetivo centralizar informações fiscais relevantes, como retenções de tributos, pagamentos a beneficiários não identificados, pagamentos a planos de saúde e outros serviços sujeitos a retenção. Essas informações devem ser reportadas de forma digital, por meio de arquivos eletrônicos enviados aos órgãos competentes.

Art. 2º Ficam obrigados a adotar a EFD-Reinf os seguintes contribuintes:

I - Pessoas jurídicas que prestam e que contratam serviços realizados mediante cessão de mão de obra nos termos do art. 31 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991;

II - Pessoas jurídicas responsáveis pela retenção da Contribuição para o PIS/Pasep, da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial)

Decreto nº 8373/2014 instituiu o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Tem como objetivo unificar a prestação de informações relacionadas às obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas das empresas. Ele padroniza a forma como essas informações são transmitidas, validadas, armazenadas e distribuídas, criando um ambiente nacional para essa finalidade. Essa unificação simplifica e agiliza o cumprimento das obrigações legais, reduzindo a burocracia e facilitando o acesso às informações pelos órgãos governamentais.

O eSocial abrange eventos de admissão, afastamentos, folha de pagamento, informações sobre a saúde e segurança do trabalhador, entre outros, enviadas de forma eletrônica por meio do eSocial, seguindo um cronograma estabelecido pelas autoridades competentes.

O intuito é integrar as informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas em um único sistema, proporcionando transparência e simplificação dos processos para as empresas.

Art. 1º Fica regulamentado o eSocial como instrumento de unificação da prestação das informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas, que padroniza sua transmissão, validação, armazenamento e distribuição, constituindo Ambiente Nacional, composto por:

I – Escrituração digital contendo os livros digitais com informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas;

II – Sistemas para preenchimento, geração, transmissão, recepção, validação e distribuição da escrituração;

III – Repositório nacional contendo o armazenamento da escrituração. Parágrafo único. As informações prestadas pelos empregadores serão enviadas ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS e armazenadas no ambiente nacional. (DECRETO nº 8373/2014)

Auditorias digitais

A auditoria digital da Receita Federal exige que as empresas se adaptem ao modelo eletrônico e remoto. Com o Sped, as informações são conectadas aos órgãos fiscais, exigindo agilidade, transparência e conformidade com as leis para evitar erros nos cruzamentos de dados.

As empresas devem fornecer informações digitais precisas, em conformidade com as regulamentações, e manter registros organizados. A auditoria digital busca identificar irregularidades por meio de análises eletrônicas. É essencial cumprir os requisitos legais, adotar controles internos eficazes e estar atualizado com as leis fiscais.

A adesão à auditoria digital traz benefícios, como a redução de documentos físicos, maior agilidade e a possibilidade de corrigir erros mais rapidamente. Em resumo, as empresas devem se adaptar à auditoria digital, garantindo conformidade, transparência e agilidade.

O universo de atuação do SPED abrange: CT-e, ECD, ECF, EFD ICMS IPI, EFD Contribuições, EFD-Reinf, e-Financeira, eSocial, NF-e, NFS-e, MDF-e, e NFC-e.

Figura 4 – Cruzamentos de informações digitais.



Fonte: CLM Contábil (2019)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revolução digital impulsionou uma transformação no cenário empresarial, exigindo adaptação ao utilizar as tecnologias disponíveis para atender às demandas fiscais, contábeis e regulatórias. A implementação da plataforma do Sistema Público de Escrituração Digital – Sped, tem por funcionalidade receber as obrigações acessórias, tais como, a escrituração contábil digital – ECD, escrituração contábil digital e fiscal – ECF, EFD contribuições em contrapartida advém a necessidade de uma nova abordagem na gestão tributária, financeira e contábil pelas cooperativas.

As cooperativas agropecuárias são beneficiadas pela não incidência tributária dos tributos e contribuições IRPJ, CSLL, PIS/Pasep e COFINS nos resultados das operações

com associados, representando um recurso positivo no planejamento tributário e societário. Para aproveitar esses benefícios, é essencial seguir requisitos como a segmentação das operações por atividades, segregar contabilmente os atos cooperativos dos atos não-cooperativos, está em conformidade com os atos normativos tributários e contábeis e na veracidade das informações prestadas para a receita federal. A possibilidade em ressarcir créditos tributários em espécie ou direito a compensar os débitos tributários alavanca o fluxo de caixa e o retorno das sobras líquidas para os associados. Os órgãos fiscalizadores, representados pela Receita Federal do Brasil, estão aptos para recepcionar e conduzir auditorias eletrônicas, utilizar mecanismos cruzamentos de dados para na constatação da regularidade das informações.

Nesse contexto, a era digital promove uma série de benefícios, como a redução de documentos físicos, maior eficiência na fiscalização e a possibilidade de identificar e corrigir erros de forma ágil. Além disso, o acesso a informações precisas e em tempo real permite uma gestão mais estratégica e embasada em dados confiáveis.

A excelência na governança das cooperativas é fundamental por garantir o cumprimento das obrigações fiscais e contábeis. Aliar tecnologias avançadas e investir em capacitação, respaldadas na legislação e na norma tributária vigente fortalece sua posição no mercado com uma gestão eficiente e sustentável. Relevante para o cenário das cooperativas agropecuárias em pesquisas futuras investigar as tendências tecnológicas e impactos operacionais no futuro das cooperativas, como inteligência artificial, big data, blockchain e automação robótica de processos.

REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. Gestão de riscos com controles internos. Saint Paul Editora, 2021.

BRASIL. (1971). Lei 5.764/1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm>. Acesso em: 31/out./2019.

BRASIL. (1977). Decreto-Lei 1598/1977. Altera a legislação do imposto sobre a renda. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del1598.htm>. Acesso em 02/nov./2019.

BRASIL. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 02/nov./2019.

BRASIL. (1996). Lei 9.430/1996. Dispõe sobre a legislação tributária federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9430compilada.htm>. Acesso em: 02/nov./2019.

BRASIL. (2001). Medida Provisória nº 2.168-40/2001. Autoriza a criação do Sistema Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/MPV/2168-40.htm>. Acesso em 02/nov./2019.

BRASIL. (2004). Lei 10.865/2004. Dispõe sobre a Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social incidentes sobre a importação de bens e serviços e dá outras providências.

Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.865.htm>. Acesso em 02/nov./2019.

BRASIL.(2005). Lei 15.109/2005. Define o Regime Interno do Cooperativismo Estadual. Disponível em:<http://www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina_leis.php?id=380>. Acesso em 02/nov./2019.

BRASIL.(2014).Norma Brasileira de Contabilidade, de 12/12/2014. ITG 2000. Disponível em:<[http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2014/ITG2000\(R1\)](http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2014/ITG2000(R1))>. Acesso em 02/nov./2019.

BRASIL. (2017). Norma Brasileira de Contabilidade, de 24/12/2017. ITG 2004. Entidades Cooperativas. Disponível em: <<http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/ITG2004.pdf>>. Acesso em: 02/nov./2019.

BRASIL. (2002). Lei nº 10.637, de 27 de dezembro de 2002. Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição para os Programas de Integração Social - PIS, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10637.htm>. Acesso em: 31/out./2019.

BRASIL. (2003). Lei nº 10.833, de 29 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - Cofins, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.833.htm>. Acesso em: 31/out./2019.

BRASIL. (2007). Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007. Institui o Sistema Público de Escrituração Digital – Sped. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Decreto/D6022.htm>. Acesso em: 05/nov. /2019.

BRASIL. (2017). Instrução Normativa. IN SRF 1.774, de 22/12/2017. Dispõe sobre a Escrituração Contábil Digital (ECD). Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=88912>. Acesso em: 31/out. /2019.

BRASIL. (2019). Instrução Normativa. IN SRF 1.422, de 20/12/2013. Dispõe sobre a Escrituração Contábil Fiscal (ECF). Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=48711>. Acesso em: 31/out. /2019.

BRASIL. (2012). Instrução Normativa IN RFB 1.252, de 01/03/2012. Dispõe sobre a Escrituração Fiscal Digital da Contribuição para o PIS/Pasep, da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) e da Contribuição Previdenciária sobre a Receita (EFD-Contribuições). Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=37466>>. Acesso em: 04/nov. /2019.

BRASIL. (2017). Instrução Normativa. IN RFB nº 1.701, de 16/03/2017. Institui a escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais (EFD-Reinf). Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81226>Acesso em: 05/nov./2019.

BRASIL. (2019). Instrução Normativa. IN RFB nº 1.911, de 15/10/2019. Regulamenta a apuração, a cobrança, a fiscalização, a arrecadação e a administração da Contribuição para o PIS/Pasep, da Cofins, da Contribuição para o PIS/Pasep-Importação e da Cofins-Importação. Disponível em:<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=104314>. Acesso em: 02/nov. /2019.

BRASIL. Sistema público de escrituração digital. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pasta/show/10>> Acesso em: 04/nov./2019.

BRASIL. Compliance e controles internos na gestão tributária. Disponível em: <<http://www.marcosassi.com.br/compliance-e-controles-internos-na-gestao-de-tributaria>>. Acesso em: 04/nov./2019.

GUERRA, Felipe (professor). DESCOMPLICANDO O SPED. Aspectos operacionais do sistema público de escrituração digital. Fortaleza: Fortes, 2017.

BRASIL. (1970). Ajuste Sinief S/Nº, de 15 de dezembro de 1970. Convênio S/Nº. Disponível em: https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/sinief/cvsn_70. Acesso em: 04/nov./2019.

BRASIL. (2019). Portaria nº 529, de 26 de setembro de 2019. Dispõe sobre a publicação e divulgação dos atos das companhias fechadas, ordenadas pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, na Central de Balanços (CB) do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED). Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-529-de-26-de-setembro-de-2019-218820660>. Acesso em: 05/nov. /2019.

OCD. História do cooperativismo. Disponível em: <https://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>. Acesso em 15/set./2019.

Qualidade no atendimento ao cliente como diferencial no comércio da cidade de José Bonifácio/SP

Bianca Cristina da Silva
Ricardo Martins Teles

RESUMO

Este estudo qualitativo tem como objetivo mostrar a importância de atender com qualidade os clientes e evidenciar o diferencial que tal prática oferece no comércio da cidade de José Bonifácio/SP. Para isso, é fundamental que o cliente se sinta satisfeito com o produto e o atendimento, uma vez que os clientes estão cada vez mais exigentes e querendo um atendimento mais personalizado de forma que atenda suas necessidades. Este trabalho mostra por meio de pesquisa de campo e citações bibliográficas o quanto é importante atender os clientes com qualidade, para que desta forma os mesmos possam ficar satisfeitos com a organização, já que uma empresa não sobrevive sem suas vendas.

Palavras-chave: administração. atendimento ao cliente. qualidade de atendimento ao cliente.

ABSTRACT

This qualitative study aims to show the importance of meeting with quality customers and highlight the difference that this practice offers the trade of Jose Bonifacio. It is vital that the customer feel satisfied with the product and service, since customers are increasingly demanding and wanting a more personalized service form that meets your needs. This work shows through field research and citations how important it is to serve customers with quality, so that they can be satisfied with the organization, since a company can not survive without sales.

Keywords: customer. customer. differential. quality.

INTRODUÇÃO

Este estudo trata do tema qualidade como diferencial no Mercado da cidade de José Bonifácio, focando a forma como é realizado e quais os quesitos dos clientes a serem analisados.



O Comércio atual na cidade de José Bonifácio apresenta muitas falhas em relação a qualidade no atendimento. Neste trabalho serão evidenciadas tais falhas e como se deve agir diante dela e tipos de clientes.

Além do levantamento bibliográfico em livros e artigos específicos sobre o assunto, também foi apresentado um estudo de caso no qual mostrará a visão sobre a qualidade no atendimento de dois gestores de empresas no comércio de José Bonifácio que atuam de maneira diferente sobre esta questão e como a qualidade no atendimento exerce um grande diferencial de mercado para a organização que a utilizar.

CONCEITO DE QUALIDADE

As organizações se mostram cada vez mais atentas e preocupadas com as necessidades e desejos de seus clientes, pois tais clientes desejam cada vez mais um atendimento personalizado e customizado devido seu alto grau de exigência que os mesmos vêm apresentando nos últimos anos.

Para isto é necessário entender alguns pontos e conceitos importantes para que a organização possa melhorar sua qualidade no atendimento.

Qualidade tem um amplo significado, ela pode ser entendida de maneiras diversas, como a busca da satisfação e de excelência ao seu produto ou serviço. Hoje em dia a busca pela qualidade não é mais uma diferenciação entre as organizações, mas sim uma necessidade de extrema importância que deve ser atendida. O grau de qualidade no atendimento é um fator que pode interferir diretamente no êxito ou no fracasso de uma empresa. Segundo Deming (1990, p.26):

Qualidade é um atributo de produtos, de serviços, mas pode se referir a tudo que é feito pelas pessoas. Quando se fala que alguma coisa foi feita com qualidade; entretanto não é fácil definir com precisão o que seja essa qualidade. É costume falar em: Qualidade de conformação (maior ou menor grau em que um produto, serviço ou atividade é feito com um padrão ou especificações estabelecidas; ausência de defeitos em relação ao padrão ou à especificação); Qualidade de projeto (diz respeito às características particulares do projeto de um produto).

Entende-se que a qualidade é voltada totalmente às pessoas, e que deve atender as expectativas dos clientes, para que isso ocorra é de fundamental importância que as equipes de vendas conheçam bem os preceitos de um bom atendimento. Segundo Kotler (2010, p.154)

Não devemos vender produtos ou serviços de baixa qualidade por um preço alto. O verdadeiro marketing é o marketing justo, em que o preço é adequado ao produto. Se tentarmos enganar as pessoas, oferecendo um produto de baixa qualidade como se fosse um produto de boa qualidade, nossos clientes nos abandonarão.

Sendo assim, é necessário que as empresas atendam as mais complexas e exigentes padrões de qualidade. Para Dantas, Trigo e Santana (2015), para que uma empresa ofereça um produto ou serviço de qualidade é necessário que faça parte de sua filosofia de Marketing, como por exemplo o conceito da qualidade interna (quando a empresa se preocupa com a qualidade do produto) e externa (quando a empresa se preocupa com a prestação do serviço ao cliente). Diante disto atender as necessidades do cliente diante

do cenário cada vez mais globalizado tornou-se uma preocupação permanente no dia a dia das organizações mas para que se possa satisfazer tais necessidades são necessárias mudanças não apenas na estrutura como também na gestão e nos treinamentos. São notórias as vantagens de se prestar um atendimento com qualidade, havendo como resultado, confiabilidade, imagem positiva e o mais importante, atender as necessidades dos clientes e os objetivos da organização.

QUEM É CLIENTE

Cliente é aquela pessoa que frequentemente demanda de produto e/ ou serviço de pessoa física (prestadores de serviço, ex. encanador, electricista, etc.) ou jurídica (empresas, organizações). Segundo Mattos, (2000), “Uma organização deve considerar ‘cliente’ todo aquele que frequenta, consumindo quaisquer de seus serviços, sofrendo qualquer tipo de impacto ou influência ou mantendo qualquer tipo de contato com pessoa ou setor da empresa”.

Entende-se que existe o cliente interno aquele que se encontra dentro da empresa, ou seja, o empregado que é responsável em interagir com os clientes externos e os clientes externos aqui são aqueles que pagam pelo produto e ou serviço ofertado pela organização.

ATENDIMENTO AO CLIENTE

Atendimento ao cliente é a relação interpessoal que envolve a empresa através de seus produtos/funcionários e os clientes. A satisfação do cliente no atendimento é de fundamental importância para as empresas, para tal precisamos entender e preocupar-se com as necessidades dos clientes, (MASLOW *apud* KOTLER; KELLER, 2012, p.184) coloca, então, a hierarquia das cinco necessidades, como se apresenta na figura abaixo:

Figura 1- Pirâmide das necessidades de Maslow.



Fonte: Empreendedores em Debate, <http://empreendedoresemdebate.blogspot.com.br>

Maslow (*apud*, KOTLER; KELLER, 2012, p.184) acredita que as necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia partindo da necessidade mais imediata. Em

ordem de importância elas são; necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidade de auto realização. A medida que cada necessidade importante for satisfeita a necessidade seguinte ocorrerá. A teoria de Maslow ajuda aos gestores e os profissionais a entender como vários produtos e ou serviços se encaixam nos planos e nos objetivos dos clientes.

Para atender os clientes de forma mais eficiente é necessário identificar suas necessidades, portanto para isto deve-se encontrar o tipo de comportamento de cada cliente e agir conforme seu perfil, ao realizar esta constatação, aumentará bastante as possibilidades do vendedor conseguir fidelizar o cliente utilizando métodos de afetividade social.

Com a globalização e tanta concorrência é necessário que a empresa se adapte ao cliente e não ao contrário. Diante disto, é possível entender a importância de fazer esta análise de conhecimento de seus clientes.

No quadro, a seguir, é demonstrado tipos de comportamentos de clientes e como o vendedor deve agir:

Quadro 1 - Perfis dos clientes.

Perfil	ATITUDE	COMO AGIR
Tímido e Silencioso	Não gosta de falar, não demonstra o que pensa, deixa o vendedor falando, não se impressiona com as vantagens, gosta de ouvir opiniões e conselhos	Estimular o diálogo através de perguntas hábeis evitar falar muito, ter paciência, não pressioná-lo, transmitindo-lhe segurança e coragem para decidir; usar da empatia; colocar o cliente em cena já utilizando o produto.
Bem-Humorado	Simpático, bonachão, gosta de uma conversa agradável; é especialista em desviar o vendedor do assunto "vendas".	Ser simpático, bem-humorado, mas sem exagerar; conduzir e manter o diálogo com habilidade, retornar para o tema "vendas", não se iludir pensando que é um cliente fácil.
Racional	Bem informado, não sendo influenciado com facilidade, confia em si próprio e não gosta de argumentos fracos, observa a qualidade do produto e analisa o preço.	Demonstrar conhecimento, respondendo com firmeza às perguntas, em vez de opiniões, deve apresentar fatos concretos nos argumentos de venda, ser habilidoso; não esconder informações.
Desconfiado	Gosta de debater e raciocinar; faz perguntas com firmeza; não acredita com facilidade e quer provas; é precavido.	Ser firme e seguro nas repostas, transmitindo confiança; fazer afirmações que possam ser provadas; ter paciência, fornecendo detalhes sobre o produto e não demonstrar "fome de venda", usar da empatia.
Apressado	Quer rapidez no atendimento, não se interessando em relacionamento; não verifica o produto em detalhe; confia nas informações do vendedor.	Dar um atendimento rápido; apresentar o produto com objetividade, levando o cliente a uma decisão rápida; responder perguntas com agilidade.
Briguento e Irritado	Está sempre nervoso e gosta de brigar; costuma ofender e expor opiniões; critica a empresa, o produto e o vendedor; é impaciente.	Deixar o cliente desabafar, ouvi-lo com atenção; manter a calma e ser educado, não usar o mesmo tom de voz, evitar discutir, agir com eficiência e rapidez; aproveitar as oportunidades dadas pelo cliente para argumentar vendas.
Preocupado com o Preço ou preço	Pergunta logo o preço e acha caro; cria objeções antes da argumentação do vendedor.	Enaltecer sempre as vantagens e benefícios do produto para agregar valor e justificar o preço; dar o preço com firmeza. O valor é algo que o cliente busca em um serviço em conformidade com as expectativas em relação ao que lhe é ofertado.

Fonte: Braga (2013)

A empresa deve encontrar meios de ouvir seu cliente, tendo como foco sempre obter o *Feed Back* seja criando um serviço de SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) ou com um pós-venda, contato direto, mídias eletrônicas. É fundamental que a comunicação seja eficiente entre o vendedor e o cliente, é um processo que deve ser sempre melhorado.

Importante ressaltar que investir nestas informações é traçar uma melhor tomada de decisão com o conhecimento adquirido.

Ações simples e fáceis no atendimento fazem com que melhorem em sua qualidade, entretanto muitas empresas acabam deixando de lado estas ações.

Segundo Walker (1991, p. 122), existem dez mandamentos do bom atendimento:

1. Atender bem todas as pessoas - superar uma eventual má impressão inicial que o Cliente, por ventura, tenha causado: Sorrir. Ser cortês e paciente utilizando sempre o tratamento “senhor” e “senhora”.
2. Atender de imediato - não deixar o Cliente esperando. Agir com rapidez. “Por favor, aguarde que vou atendê-lo (a) em seguida [...]” é uma maneira de pedir paciência ao Cliente. Mas é importante lembrar que: rapidez não é sinônimo de afobação e nervosismo.
3. Dar atenção ao cliente - o cliente mais importante é aquele que está na nossa frente conversando com o colaborador. É essencial que ele perceba isso.
4. Mostrar boa vontade - o cliente precisa ver nos funcionários o interesse em satisfazê-lo. Procurar entender como ele se sente e como ele gostaria de ser tratado.
5. Prestar orientação segura - primeiro é necessário identificar a necessidade do Cliente e depois, de maneira segura, dar as devidas orientações. Se o colaborador não sabe como orientá-lo, diga isso a ele e para que busque a solução com alguém que conheça o assunto.
6. Utilizar vocabulário do cotidiano - devem ser utilizadas palavras de fácil entendimento sempre evitando as gírias. Evitar também usar as siglas internas, que em si não digam nada. Ficar certo de que o cliente entendeu suas orientações.
7. Não dar ordens - o Cliente não gosta de ser mandado. Em vez de “entre na fila” diga “por favor, aguarde na fila”.
8. Não discutir com o cliente - de que adianta ganhar a discussão e perder o Cliente? Não encarar as reclamações do Cliente como uma crítica pessoal a você. Ouça o Cliente irritado sem interrompê-lo. Se assim mesmo ele não se acalmar, encaminhe-o ao Gerente do setor competente.
9. Falar a verdade - trate o Cliente sempre com honestidade. Mesmo não sendo agradável, é melhor assumir uma eventual falha do que dar ao Cliente a impressão de que está escondendo informações ou omitindo problemas.
10. Criar soluções - busque, com sua equipe, soluções criativas para a melhoria do atendimento. Lembre-se: você é o ouvido da empresa.

Verifica-se pelos Princípios de Walker (1991), que as empresas devem – se mostrar dispostas a ouvir o *feedback* de seus clientes independente se sejam sugestões ou críticas, devem constantemente perguntar o que estão achando do atendimento, o que deve melhorar e sempre dar atenção a sua opinião, isso faz com que o cliente se sinta parte da organização.

ESTUDO DE CASO: QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NO COMERCIO DE JOSÉ BONIFÁCIO

O município de José Bonifácio, localizado no interior do Estado de São Paulo possui sua economia voltada para diversas atividades abrangendo as áreas de agropecuária, indústrias de confecções, metalúrgicas, frigoríficas e um comercio muito forte.

Procurando demonstrar o tema abordado sobre a qualidade no atendimento, foi realizado uma pesquisa com o intuito de mostrar o que os gestores entendem, investem e aplicam de qualidade de atendimento.

Esta pesquisa foi realizada em duas empresas do mesmo segmento de venda de vestuário, sendo uma conhecida em escala nacional e que está no municio a pouco menos de um ano e a outra com uma loja que está em José Bonifácio a 12 anos. A pesquisa ocorreu por meio de entrevista com o gestor da organização na qual continha seis questões abertas que versaram sobre a qualidade do atendimento, fidelização de clientes, incentivos aos colaboradores e padrões de atendimento.

Quando questionados sobre se os gestores acreditam que suas empresas têm qualidade em seu atendimento, ambas as empresas afirmaram que tem qualidade em seu atendimento, a empresa A ressaltou que a qualidade está em seu DNA, sendo um dos valores que a organização mais preza. O estabelecimento B acredita que tem qualidade em seu atendimento devido apresentar resultados financeiros positivos.

Importante ressaltar que é fundamental para o desenvolvimento de um trabalho a qualidade. Pensar somente no lucro sem qualidade é pensar a curto prazo.

Ao serem questionados sobre como a empresa vê sua relação com o atendimento ao cliente, a empresa A respondeu que valoriza cada detalhe, que o cliente não é apenas uma pessoa qualquer, mas o consideram como membros da companhia e o bom atendimento é primordial, a organização tem um canal de relacionamento com o cliente bem atuante, onde a mesma lança promoções e solicita a opinião dos clientes através de enquetes. A empresa B respondeu a esta questão dizendo que havia um bom relacionamento com cliente.

Ao questionar sobre qual o diferencial da empresa em relação a qualidade no atendimento ao seu cliente a empresa A respondeu: *“Quando realizamos o primeiro atendimento com o cliente, fazemos com que o mesmo se sinta à vontade, ou seja, não queremos forçá-lo a comprar. Nossos vendedores tentam identificar quais suas necessidades e o que precisam. A cultura de nosso comércio e um tanto quanto estranho, o porquê digo isso? Muitos vendedores querem tanto vender que acabam sufocando o cliente e não resolvem seu problema e acabam o sufocando”*.

A empresa B, por sua vez, afirmou: *“O diferencial de nossa empresa é atenção ao cliente, ficamos sempre perto para que caso precisem estaremos por perto”*.

Nota-se que a empresa A se mostra mais atenciosa as necessidades dos clientes, procurando entendê-los para um melhor atendimento, enquanto a empresa B tem como seu diferencial ficar próximo ao cliente, o que para a empresa A está errado, pois afirma que este tipo de abordagem não resolve o problema do cliente, importante frisar que a empresa A ao falar sobre o que não acredita que seja diferencial e o que prejudica a venda com qualidade acabou citando o que a empresa B vê como seu diferencial.

Ao serem questionados o que levam os seus clientes a se fidelizarem com suas empresas, os gestores responderem da seguinte forma:

Empresa A: *“Acredito que nossos clientes se fidelizam pelo bom atendimento, pela qualidade que temos, pela atenção, pela gentileza, carisma, conhecimento sobre cada produto, qualidade do produto, assim nossos clientes se sentem à vontade e seguros na hora de comprar e mesmo que não comprem nada naquele momento, mas só a forma do que os atendemos o fará voltar sempre que precisar”*.

Empresa B: *“Conseguimos fidelizar nossos clientes, através da qualidade de nossos produtos, pelo preço e o bom atendimento que temos”*.

Identifica-se que a empresa B coloca o bom atendimento como terceiro item em sua lista de como o cliente se fideliza a sua empresa, ao contrário da empresa A que cita o atendimento como principal fator de fidelização, juntamente com outros aspectos.

Questionou-se sobre o que é feito para incentivar o vendedor a atender com qualidade e satisfazer o cliente. As respostas foram as seguintes:

Empresa A: *“Incentivamos as vendedoras através de cursos, capacitações, treinamentos periódicos e também a cada venda a vendedora recebe uma comissão pela venda. Gostaria de dizer que já estamos com ótimos resultados em relação a este ponto, temos alguns clientes que gostam de ser atendida apenas com a vendedora que a atenderam na primeira vez que estiveram na loja, gostaríamos de criar esses laços com nossos clientes”*.

Empresa B: *“A vendedora além do salário tem comissão de venda, e uma vez no ano quando a Associação Comercial proporciona cursos, minhas vendedoras participam”*.

Por último, foi perguntado se existe algum padrão no atendimento da empresa.

Empresa A: *“Sim, nos nossos treinamentos deixamos bem claro que a educação é essencial, como por exemplo: Nunca dizer pode ajudá-lo antes mesmo de dar um bom dia ou boa tarde. Sempre agradecer pela visita, mesmo que o cliente não tenha levado nada. O que eu quero dizer é que não é simplesmente ‘obrigado’, mas sim ‘obrigado (a) pelo seu presente e quando precisar é só nos procurar’. Paciência também é fundamental, pois aqui lidamos com várias personalidades de pessoas, existem aquelas nunca gostam de nada nem mesmo de um sorriso, mas também aquelas que querem apenas um pouco de atenção, dessa forma acredito que tenhamos maior qualidade em nosso atendimento”*.

Empresa B: *“Existe sim, todas devem atender com educação, sempre respeitando a todos os clientes”.*

A pesquisa alcançou seu objetivo específico de conhecer a visões de gestores sobre a qualidade no atendimento e como a aplicam e. com ela, percebeu-se uma diferença de aplicabilidade da qualidade no atendimento e o meio para alcançá-las.

A Empresa A tem um melhor entendimento de qualidade no atendimento. Conforme mostrado a organização coloca em primeiro lugar a qualidade, investe mais em capacitação, tem a filosofia de tentar entender as necessidades de seus clientes e criar laços com os mesmos para fideliza lós, além de ter um padrão de atendimento que é seguido à risca.

A organização B mostra que seu foco está em seus produtos e preço, deixado em segundo plano a qualidade no atendimento, mas não o abandonam, pois apenas uma vez ao ano capacitam seus funcionários.

Investir na qualidade do atendimento faz com que a organização tenha um grande diferencial, nesse sentido a pesquisa realizada nos mostra isso, a exemplo da Empresa A que está a menos de um ano no mercado de José Bonifácio e é a mais elogiada pelo seu atendimento pelos seus clientes, enquanto a Empresa B vem perdendo cada vez mais espaço com os clientes, pois se acomodou pensando que não teria nenhuma concorrência por apostar somente no preço dos produtos e não na complementação da venda de um item que é a qualidade do atendimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os autores pesquisados, as empresas só existem enquanto houver clientes dispostos a comprar seus produtos ou serviços, mas nem todas as organizações possuem certa credibilidade para essa realidade. As inovações tecnológicas trouxeram muitas mudanças ao mercado, assim o cliente possui diversas formas de comprar pela internet os produtos que mais atendem sua necessidade.

Diante disto as empresas estão enfrentando um grande desafio que é a busca pela qualidade no atendimento para a satisfação do cliente, é necessário que as organizações tenham conhecimento dos seus clientes para descobrir quais são as suas necessidades e expectativas, assim, aumentar as chances de atendê-los.

Quando se tem qualidade no atendimento percebe-se que o cliente está disposto a pagar, até um pouco mais por serviços que lhe agregam valor, eficiência, agilidade e credibilidade. Porém nos dias atuais diversas empresas não estão oferecendo essa qualidade.

A preocupação com o cliente deve ser contínua, dessa forma, investir em treinamentos adequados aos funcionários é fundamental para a empresa crescer, as visões do gestor e da organização precisam estar voltadas para qualificar a si mesmo e a todos que fazem parte da organização.

Diante disto, destacam-se alguns pontos fortes e fracos das organizações A e B.

A Empresa A, tem um grande foco na qualificação dos seus funcionários, para que possam atender com maior qualidade, outro ponto positivo e a de terem essa cultura de troca de informação com os clientes através de canais de relacionamento onde em cidades pequenas como José Bonifácio cria-se um relacionamento tão próximo ao cliente que o mesmo só gosta de ser atendido pela funcionaria que a atendeu pela primeira vez, e por serem uma rede de franquia, onde quer que seja inserida terá esse grau de eficiência e foco na qualificação para o atendimento.

A empresa A, precisa melhorar em alguns quesitos, como por exemplo, em relação ao incentivo aos funcionários, a organização deveria aumentar a participação dos funcionários sobre o lucro ou aumentar sua comissão já que os mesmos fazem o máximo possível e conseguem fidelizar o cliente. Este quesito é importante para que se possa manter os fatores higiênicos evitando dessa forma a desmotivação dos colaboradores da organização.

Com a pesquisa foi possível detectar que a empresa B não tem a qualidade do atendimento ao cliente como foco, pois na entrevista com o gestor ao ser questionado quais são os focos de sua empresa, o mesmo respondeu que em ordem seria, preço, qualidade das peças e qualidade no atendimento. Para sanar este problema identificado é necessário o gestor dar mais importância para a qualidade em seu atendimento, uma vez que o bom atendimento pode fazer com que o cliente pague até um pouco mais caro no produto final, podendo criar dessa maneira a fidelização do mesmo. A organização poderia oferecer mais ferramentas e oportunidades de cursos, capacitações e treinamentos em relação ao atendimento, para que dessa forma eleve a qualidade no atendimento.

O Estudo de caso mostrou a importância e o diferencial que a empresa que investe e pratica qualidade no seu atendimento agrega nas vendas, no marketing e na fidelização ao cliente, tanto positivamente caso pratique a qualidade no atendimento quanto negativamente caso não invista na qualidade.

REFERÊNCIAS

BRAGA, Antônio. 8 Perfis de Clientes com as quais você precisa lidar. 16 jan.2013 <Disponível: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/8-perfis-de-clientes-com-os-quais-voce-precisa-aprender-a-lidar/68288/> > Acesso em: 10 abr. 2016.

DANTAS, Talita Barbosa; TRIGO, Antônio Carrera; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial. Revista de Iniciação Científica – RIC Vol. 02, n° 02. Cairu. Jun. 2015, p. 112-133. ISSN 2258-1166 Disponível em: < <http://livrozilla.com/doc/785157/qualidade-no-atendi---funda%C3%A7%C3%A3o-visconde-de-cairu> > Acesso em: 05 abr. 2016.

DEMING, W. Edwards. Qualidade: A Revolução da Administração. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0 As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Disponível em: < http://www.elsevier.com.br/kotler/complementar/downloads/marketing_3.0.pdf > Acesso em: 01 abr. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12ª Ed. Pearson Prentice Hall. 2012. Disponível em: < <https://docs.google.com/uc?id=0B8SwDrh9wmkbS3gzMmw3RnliY2c&export=download> > Acesso em: 10 abr. 2016.

MATTOS, Ciomara Lobo. Avaliação e análise do desempenho dos processos de serviços numa agência bancária: sob a ótica de seus clientes e funcionários da linha de frente. Florianópolis 2000. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2000.

WALKER, Denis. O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.

O crescimento do e-commerce durante a pandemia do COVID-19

Thiago Júnior de Moraes
Joacir Florêncio

RESUMO

O cenário mundial sofreu mudanças com a pandemia do COVID-19. Tal crise acabou desencadeando e influenciando a adesão ao comércio eletrônico, ocasionando um grande obstáculo no ramo empresarial. Neste sentido, o setor de e-commerce significou, durante a pandemia a abertura de portas para as empresas no ambiente virtual, sem a necessidade de deslocamento dos clientes até uma loja física. Assim, o presente trabalho é uma pesquisa bibliográfica, baseada em referenciais teóricos. A coleta de informações foi realizada por meio de levantamento e análise de ideias trazidas por artigos, livros e sites que abordam a temática apresentada. Faz-se necessário reconhecer e analisar a importância do crescimento do setor de e-commerce durante a pandemia, ressignificando sua importância e revolucionando a experiência do consumidor com o comércio eletrônico, produzindo informações e conhecimentos, e este é o desafio a que nos propomos no presente trabalho.

Palavras-chave: e-commerce. COVID-19. pandemia.

ABSTRACT

The world scenario has changed with the COVID-19 pandemic. This crisis ended up triggering and influencing adherence to electronic commerce, causing a major obstacle in the business sector. In this sense, the e-commerce sector meant, during the pandemic, the opening of doors for companies in the virtual environment, without the need for customers to travel to a virtual store. And so, the present work is a bibliographical research, based on theoretical references. The collection of information was carried out through a survey and analysis of ideas brought by articles, books and websites that address the theme presented. It is necessary to recognize and analyze the importance of the growth of the e-commerce sector during the pandemic, re-signifying its importance and revolutionizing the consumer experience with e-commerce, producing information and knowledge, and this is the challenge we set ourselves in this work.

Keywords: e-commerce. COVID-19. pandemic.



INTRODUÇÃO

Estamos diante de um cenário nos últimos anos, em que o cotidiano é atravessado por grandes transformações, tanto de ordem material quanto ideológica, mudanças que refletem nos domínios da realidade social, econômica, política e cultural, mudanças regidas pela força do capitalismo contemporâneo, que afeta a materialidade e a subjetividade das classes sociais e, portanto, o metabolismo social que articula produção e reprodução social.

O crescimento da economia mundial nas últimas décadas abriu espaço para o crescente aumento do número de empresas que atuam em um mesmo mercado. Tal crescimento acelerou a concorrência e ofereceu ao público consumidor uma oferta ampliada de produtos e serviços oferecidos pelas empresas, que frente às pressões desse mercado e aos altos índices de competitividade, foram em busca de constante inovação.

O Covid-19, uma doença contagiosa causada pelo coronavírus, denominado SAR-COV-2, ocasionou sérias mudanças no cenário mundial. Segundo Bhatti *et al.* (2020), o coronavírus transformou tendências globais relacionadas ao comércio. A pandemia do Covid-19 demonstrou imensas dificuldades de se pensar num futuro tranquilo diante do medo e da incerteza que essa situação coletiviza.

Diante do exposto, o presente trabalho, baseado em revisão de literatura e pesquisa bibliográfica, em livros, artigos e sites que tratam do assunto em questão visa refletir sobre o crescimento do e-commerce durante a pandemia, no sentido de subsidiar repertório para análise e intervenção de situações adversas no ramo do comércio eletrônico, visando oportunizar aos leitores reflexões acerca do tema pesquisado, numa missão popular e inclusiva, na ampliação de olhares com base em referenciais teóricos sobre o tema abordado.

Para o estudo, faz-se necessário uma breve concepção do embasamento teórico sobre a pandemia no cenário mundial, destacando informações importantes, como surgimento do e-commerce, história do e-commerce no Brasil e o e-commerce e a pandemia. O capítulo seguinte aborda o desenvolvimento da temática, discorrendo como aconteceu a escolha do tema. Os resultados e a discussão são expostos no capítulo seguinte.

As considerações finais encerram o presente trabalho, concluindo que os saberes, visões e construção ocasionadas pelo comércio eletrônico, podem legitimar determinadas visões de mundo e não estar pautada no que a categoria enquanto prática ética revela nos documentos, nas pesquisas como princípios fundamentais para o crescimento do e-commerce.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Diariamente somos expostos a uma série de impasses e grandes mudanças com as quais devemos lidar, visto que a existência humana se constrói na medida em que o homem reage, assume, rejeita e modela a realidade. E assim, vale destacar a necessidade de entender o ser humano nas suas vivências em tempo de uso excessivo de diferentes mídias e sistemas utilizados para a solução de seus problemas.

A Organização Mundial de Saúde (OMS), declarou, em 30 de janeiro de 2020, que

o surto da doença constitui uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional – o mais alto nível de alerta da Organização, conforme previsto no Regulamento Sanitário Internacional. Em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia.

A pandemia do novo Coronavírus/COVID-19 que assolou o Brasil causou e continua causando impactos, tanto na vida, quanto na empresa de toda a sociedade, e tem demonstrado de forma explícita o atual cenário brasileiro, tendo em vista que toda mudança leva a um processo de adequação. As transformações ocorridas nos hábitos de consumo dos brasileiros nos últimos anos levaram as empresas a perceberem que devem se concentrar na criação de estratégias voltadas à conquista e à manutenção de clientes.

A pandemia que eclodiu no Brasil e no mundo todo, no início de 2020, e perdura até os dias atuais, resultou numa retração das atividades econômicas, pois a maioria dessas atividades econômicas teve seus resultados negativamente impactados. O isolamento social ocorrido em março de 2020 resultou no fechamento de muitas empresas, impactando a vida das pessoas, resultando na mudança do comportamento do consumidor, do comércio, dos negócios e até na forma de viver (THAKARE, 2020).

Em 2020, a crise ocasionada pela pandemia desencadeou e influenciou a adesão ao comércio eletrônico por parte de muitos lojistas, refletindo na migração para o e-commerce. O comércio eletrônico é um meio de venda que vem crescendo rapidamente nos últimos anos, especialmente após a eclosão da pandemia, atingindo a marca recorde de 87,4 bilhões de reais em vendas, alta de 41% em relação ao ano de 2019.

Em 2020, 19,9 milhões de consumidores a mais que em 2019, representando um crescimento de 23%. O crescimento do e-commerce, que já vinha ocorrendo de forma gradual, passou por rápido incremento, pois a população, os consumidores, tiveram como principal alternativa estreitarem o relacionamento com o canal de vendas online, utilizando esse meio eletrônico de compra e venda como única opção, podendo ser aplicado a quase todo tipo de produto, desde alimentos prontos para consumo até veículos automotores e imóveis. E assim, o comércio eletrônico passou a ser a principal alternativa para aquisição de bens para toda a população.

A forte adesão ao comércio eletrônico é destacada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), pois, segundo dados deste Instituto, entre as 183,3 milhões de pessoas com 10 anos ou mais de idade no Brasil, 143,5 milhões (78,3%) utilizam a internet.

Informações importantes

Atualmente para se desenvolver, a sociedade está cada vez mais dependente da tecnologia. A pandemia do Coronavírus/COVID-19, que assolou o Brasil e o mundo impactou sobremaneira a vida de toda a população, ocasionando mudanças nos hábitos de consumo, contribuindo desta maneira para a utilização cada vez mais da internet. Toda mudança leva a um processo de adequação, e conforme afirma Silva (1996), o indivíduo sente-se inserido à medida que desvela e vivencia significados atribuídos ao mundo por ele mesmo e pelos outros.

Donaldson (1987) acentua:

O ser humano tem o ímpeto de atribuir sentido às coisas do mundo em que a ausência de relações de significado entre as coisas o perturba. A mente humana necessita organizar as vivências e experiências de modo significativo e articulado, buscando relações até mesmo entre acontecimentos que não revelam ligações ou correspondências evidentes entre si (DONALDSON, 1987, p. 97).

Construir a identidade implica conhecer os próprios gostos e preferências e dominar habilidades e limites, sempre levando em consideração a cultura, a sociedade, o ambiente e as pessoas que fazem parte do nosso convívio. E assim, o momento pelo qual vivemos é um momento pleno de desafios. É preciso resistir e sonhar. É necessário alimentar o sonho e concretizá-lo dia a dia no horizonte de novos tempos mais humanos, mais justos, mais solidários.

O mercado está em constante mudança. Com a chegada da pandemia do COVID-19 houve uma aceleração nesse processo, culminando no surgimento de diversas tendências de comportamento dos consumidores, exigindo das empresas um investimento em marketing, com foco no marketing digital e de conteúdo. Tal mudança resultou na criação, por parte das empresas, de conteúdos atrativos e relevantes para os seus clientes, contribuindo para a aceleração da adaptação a essa nova realidade do mundo virtual, tanto no Brasil quanto no exterior.

A pandemia do COVID-19 ocasionou um grande obstáculo no ramo empresarial, pois a pandemia exigiu o isolamento social, resultando, em grande parte em uma drástica redução nas vendas de produtos e serviços, e neste sentido, o e-commerce funcionou como uma solução, tendo em vista que a entrada das empresas no ambiente virtual significou a abertura de portas com o objetivo de que os clientes conhecessem os produtos ofertados.

O comércio digital oportunizou aos clientes, a possibilidade de conhecerem os produtos ofertados por meio do ambiente virtual. Tal atitude resultou na possibilidade de as empresas manterem as vendas, gerando desta forma, mais rentabilidade e lucratividade em época de pandemia, facilitadas pelo e-commerce e pela transformação digital, que mesmo antes da pandemia, já eram uma tendência importante.

O surgimento do e-commerce

O e-commerce é uma modalidade presente diariamente na vida de milhares de pessoas. Nasceu nos Estados Unidos, em meados de 1960. Desde então, tem evoluído de modo considerável com o passar das décadas. O comércio eletrônico surgiu há anos como um processo de compra e venda de produtos realizadas pelos aplicativos móveis e pela internet.

Os primórdios do comércio eletrônico datam de 1960, nos Estados Unidos, com a implantação da Eletronic Data Interchange (EDI), ou em tradução livre, Intercâmbio Eletrônico de Dados. Essa modalidade objetivava compartilhar documentos e arquivos de negócios entre empresas. Uma espécie de protocolo de transferência de dados, que permitia a transferência de documentos entre as empresas, tais como ordens e pagamentos.

A utilização da ferramenta popularizou entre as pessoas autônomas que a utilizavam. E assim, o ano de 1990 foi caracterizado pelo avanço dos meios de pagamento eletrônico,

contribuindo para que os talões de cheques fossem substituídos pelas transações via internet.

Transações estas, aceleradas com a expansão da banda larga e a criação de protocolos de segurança.

Devemos destacar o PIX, um outro mecanismo com a finalidade de facilitar o comércio no Brasil. O PIX foi criado pelo Banco Central em 16/11/2021 e proporcionou, e ainda proporciona, aos brasileiros mais agilidade, com a possibilidade de transferir dinheiro de forma instantânea em qualquer banco do país, podendo tal transação ser efetuada em qualquer dia da semana e a qualquer horário. Uma transação gratuita, diferentemente das transações feitas em outras instituições financeiras, que oferece custo baixo para as pessoas jurídicas e forma gratuita para as pessoas físicas.

E assim, na década citada acima, a Amazon e o EBay, duas gigantes da economia demonstraram interesse pela utilização dessa ferramenta, ou, podemos dizer, deste sistema.

Houve uma revolução do e-commerce na América do Sul, e com o passar dos anos esta ferramenta foi cada vez mais ganhando espaço também em países com menos desenvolvimento.

No Brasil, os primeiros registros de loja virtual surgiram em 1996, com a loja de software Brasoftware e o Ponto Frio. No entanto, somente em 1999, é que ocorreu o despertar dos consumidores para adesão da economia nacional voltada para o e-commerce.

A utilização do comércio eletrônico significou uma necessidade, e conforme afirma Moran (2000):

Avançaremos mais se aprendermos a equilibrar planejamento e criatividade, organização e adaptação a cada situação, a aceitar os imprevistos, a gerenciar o que podemos prever e a incorporar o novo, o inesperado. Planejamento aberto, que prevê, que está pronto para a mudança, para sugestões, adaptações. Criatividade, que envolve sinergia, pois diversas habilidades em comunhão, valorizar as contribuições de cada um, estimulando o clima de confiança, de apoio. (MORAN, 2000, p.29)

História do e-commerce no Brasil

A crescente explosão das transações via internet teve início no começo deste século, logo após a expansão da banda larga, juntamente com a criação dos protocolos de segurança.

A história do e-commerce no Brasil ainda é um pouco recente, mesmo porque, na década de 90, os telefones e os computadores não eram muito utilizados pelo público brasileiro.

Dessa forma, pode-se afirmar que a chegada da internet discada a partir do século XXI é que contribuiu para o sucesso da transação eletrônica em nosso país.

Há de se destacar o lançamento da Booknet em 1995, do escritor e economista Jack London. A Booknet, foi uma livraria virtual brasileira, pioneira, inaugurada no final de 1995 pelo escritor e economista carioca Jack London.

A Booknet prometia entregar o pedido em até 72 horas, dependendo do local, e

aceitava como opção o pagamento na contra entrega. A Booknet foi pioneira no e-commerce brasileiro.

Em 1999 a Booknet foi vendida e recebeu o nome de Submarino, que fazia parte do grupo B2W. A B2W digital segundo informações do Canaltech, foi uma empresa especializada em comércio eletrônico fundada em 2006. A empresa nasceu quando a loja virtual Submarino se uniu à Americanas.com e unificou a operação digital de ambos. Em 2021, no entanto, a B2W deixou de existir.

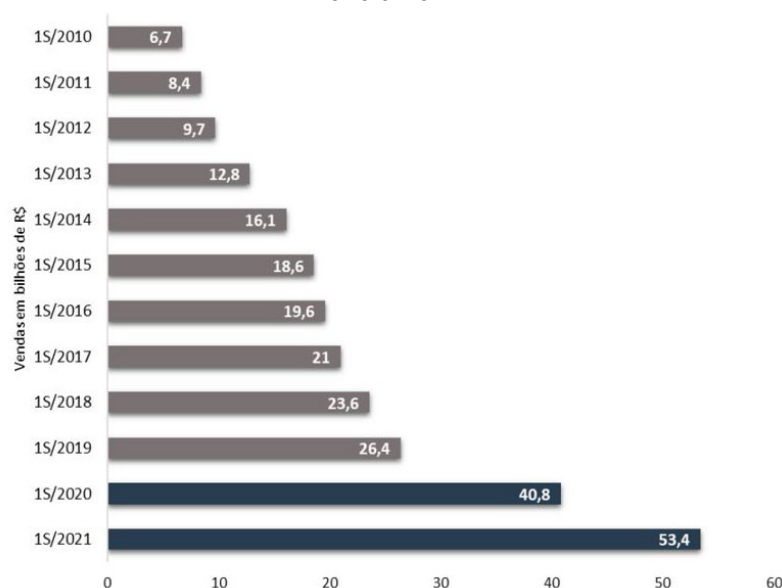
Atualmente, na América Latina, no setor do e-commerce destacam-se grandes investidores capazes de operacionalizar bancas digitais e permitir ao consumidor mais facilidade na hora do pagamento, são os chamados players de porte. Entre os players de porte, destacam-se Americanas.com e o Mercado Livre.

Nos dias atuais, o comércio eletrônico exerce um papel fundamental na economia, gerando milhões de empregos e criando um novo mercado, composto de empresas híbridas – Lojas Americanas, Magazine Luiza, Casas Bahia, - ou puramente virtuais, como Submarino e Buscapé. As empresas híbridas integram as empresas que usam a tecnologia para que seus colaboradores possam realizar o trabalho de onde quer que eles estejam. Nesse cenário, as empresas híbridas são formadas pelo modelo de trabalho que mescla atuação presencial e remota.

No final do século XX e início do século XXI, o e-commerce fez muito sucesso como modalidade comercial, oferecendo vantagens aos consumidores por meio da internet, mesmo porque com tantas evoluções tecnológicas, as transações eletrônicas disponibilizam compra de forma ininterrupta, 24 horas por dia.

O e-commerce no Brasil bateu recorde de vendas no primeiro semestre de 2021, atingindo R\$ 53,4 bilhões, crescimento de 31% em relação ao mesmo período do ano anterior. O resultado consta da 44ª edição do Websheppers, o mais amplo relatório sobre comércio eletrônico no país elaborado pelo Ebit/Nielsen, conforme verificado no gráfico abaixo:

Gráfico 1 - Evolução do faturamento em bilhões de reais, 1º semestre vs 1º semestre de 2010 a 2021.



Fonte: ebit. 44ª Edição Webshoppers, (2021).

Segundo afirma Marcelo Osanai, líder do e-commerce da Ebit/Nielsen, o e-commerce passou por um período de consolidação com o crescimento expressivo das vendas em 2020. Segundo ele: “O consumidor, adaptado à comodidade do comércio eletrônico, compra de forma mais recorrente e busca produtos em diversas categorias”. (OSANAI, 2020)

Para ele, o comércio eletrônico mostrou-se mais dinâmico, expandindo por todo o país, deixando de ser algo concentrado para ser massificado, graças à acessibilidade, facilidade e adaptabilidade do comércio eletrônico no país.

O e-commerce e a pandemia

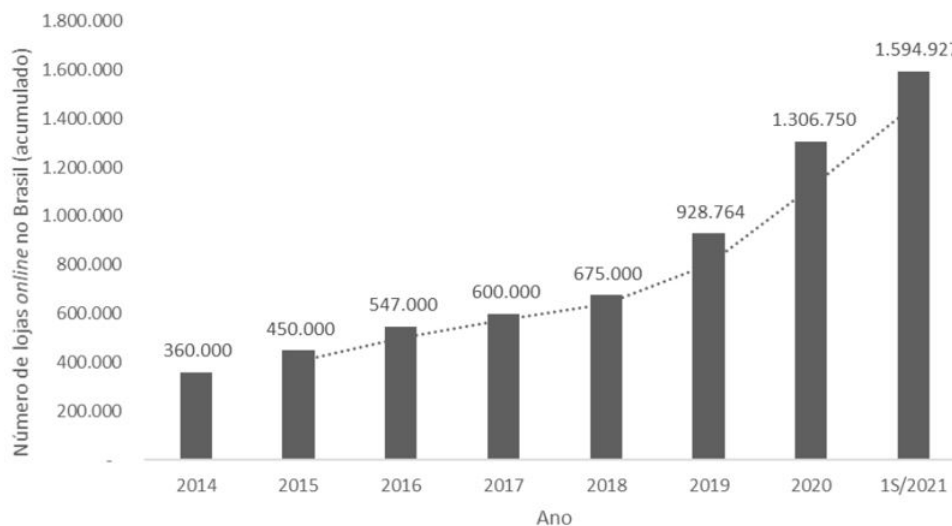
Nos últimos anos, o comportamento dos consumidores modificou-se, exigindo desta forma, que várias empresas estejam cada vez mais presentes no mundo virtual. A utilização da internet no que diz respeito ao canal de vendas é uma tendência que continua crescendo, mesmo depois quando o isolamento social não foi mais exigido diante da pandemia que assolou o mundo inteiro.

A pandemia trouxe um grande obstáculo para as empresas, uma vez que grande parte do comércio ficou impedido de abrir as portas, diante do isolamento social que resultou numa redução drástica nas vendas de produtos e serviços. Neste sentido, o e-commerce demonstrou ser uma solução viável e vantajosa não só para o momento de crise, quanto ao futuro na forma de comercialização dos produtos e serviços.

Em 2020, de acordo com o Índice MCC – ENET (o primeiro indicador a fazer um acompanhamento do desempenho do comércio varejista online brasileiro), o e-commerce brasileiro cresceu 73,88%. Um crescimento de 53,83% em relação ao ano de 2019. Vale destacar que essa alta no crescimento aconteceu principalmente, devido ao distanciamento social como forma de prevenção do COVID-19.

É possível verificar, através de dados fornecidos pelo relatório “Perfil do E-Commerce Brasileiro”, publicado em sua 7ª edição, que o número de lojas online no Brasil aumentou favoravelmente desde o ano de 2014, chegando a um total de 1.594.927 lojas online em 2021. O gráfico demonstra a evolução:

Gráfico 2 - Número anual de lojas online no Brasil de 2014 até o 1º semestre de 2021.



Fonte: “Perfil do E-Commerce Brasileiro”, da BigDataCorp.

DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Vivemos numa época de transformações culturais e sociais, incrivelmente abrangentes e rápidas, em que a internet dá ênfase no crescimento pessoal e profissional de cada um de nós, bem como a necessidade de entender o ser humano nas suas vivências e comportamento frente ao isolamento social ocasionado pela pandemia do COVID-19, refletindo nas relações sociais, culturais e históricas.

A competência exigida pelo agir em sociedade, resulta num desempenho, em que as atividades realizadas constituem a “essência humana”, tanto no sentido coletivo, em que a criação da cultura constitui a humanidade, quanto no sentido pessoal, na medida em que pela atividade, cada indivíduo constitui sua própria cultura.

Conforme acentua Andion (2009), na busca de realização do interesse individual as pessoas caminham rumo ao interesse coletivo, regulado pela mão invisível do mercado que trabalharia de maneira mais eficaz para o interesse da sociedade. Nesse sentido, a internet deve ser vista como uma ferramenta, um meio que auxilia na execução de diferentes projetos e na realização de diversas atividades previstas mediante planejamento prévio.

As tecnologias trazem benefícios colaborativos aos usuários e favorece a velocidade de acesso às informações. A internet, uma grande estrutura física tecnológica que interconecta inúmeros computadores pelo globo terrestre, graças a uma gama de servidores que armazenam, processam e distribuem essas informações entre esses diversos pontos de acesso (computadores, tablets, celulares e outros) espalhados pelo mundo.

Nesse contexto, o presente artigo surgiu da necessidade de contribuir e oferecer aos leitores uma breve concepção e pesquisa sobre o crescimento do e-commerce durante a pandemia.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O ser humano está em constante aprendizagem: tudo o que vivenciamos altera nosso comportamento, transformando-nos a cada dia. O advento da internet trouxe ao mercado mudanças no comportamento do consumidor, que ao passar dos anos, na busca pela melhoria da sua qualidade de vida, foi se modificando de acordo com o desenvolvimento da tecnologia afim de atender aos seus objetivos individuais e coletivos com base no crescimento econômico.

Kotler (2000) afirma que é preciso monitorar a satisfação, as ações e a utilização dos produtos, depois de efetuada a compra. O referido autor ainda afirma que:

Se o desempenho não alcançar as expectativas, totalmente, o cliente fica desapontado; se alcançar as expectativas, ele fica satisfeito e, se exceder às expectativas, ele fica encantado. Esses sentimentos definem se o cliente voltará a comprar o produto e se ele falará favorável ou desfavoravelmente sobre ele para outras pessoas. (KOTLER, 2000, p. 205).

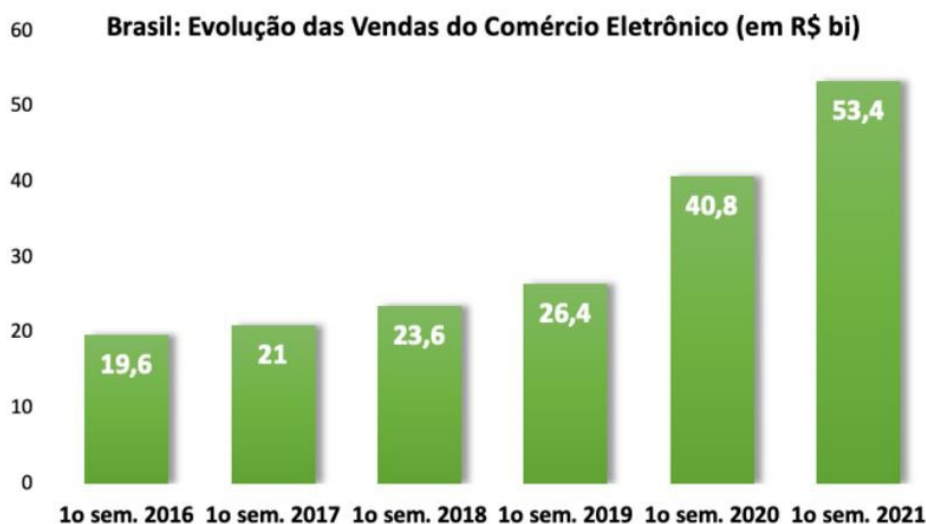
E assim, diante das transformações na sociedade contemporânea a forma como as pessoas obtêm as informações, consomem, se relacionam e se comunicam mudou consideravelmente a partir do acesso à Internet, e conseqüentemente, do surgimento

do comércio eletrônico que pode ser compreendido como sistemas que se comunicam eletronicamente uns com os outros e quaisquer funções eletrônicas que auxiliam uma empresa na condução de seus negócios. (SMITH, 2000, p. 74 *apud* NAKAMURA, 2011, p. 14). O mesmo autor define o e-commerce como “compra e venda de produtos, informações e serviços através de rede mundial de computadores”.

Neste contexto, diante dessa situação atípica de caos sanitário, várias medidas de isolamento social foram aplicadas e muitos setores precisaram mudar por causa da pandemia “com as lojas físicas fechadas por causa da COVID-19, muitas pessoas recorreram às compras on-line, e com isso, o e-commerce brasileiro registrou um crescimento de 47% no primeiro semestre do ano de 2020, sua maior alta em 20 anos” (SCHNAIDER, 2020).

Segundo dados do Ebit/Nielsen, publicado em agosto de 2021, o total de vendas do e-commerce totalizaram 53 milhões no primeiro semestre de 2021. O Ebit é considerado a principal referência para o segmento do comércio eletrônico. Apresenta as principais movimentações do setor de e-commerce no Brasil durante a pandemia, demonstrando as mudanças de comportamento e preferências dos consumidores. Tal dado é verificado no gráfico abaixo:

Gráfico 3 - Evolução das Vendas do Comércio Eletrônico (em R\$ bi.)



Fonte: ebit. 44ª Edição Webshoppers, ago/21

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verifica-se que o Brasil é um país com vasta dimensão continental, em que o comércio eletrônico torna-se cada vez mais essencial, prova disso são os números demonstrados pelos gráficos, pois cada ser humano constrói e organiza o seu cotidiano, suas ações, suas relações, seu modo de viver, contribuindo para a formação do senso crítico, despertando em si mesmo a necessidade de perguntar e a vontade de pensar, resultando na busca, no esforço e experiências acumuladas, num processo sempre inacabado, valorizando a sua capacidade de pensar e reconhecer que ela faz a diferença na busca da qualidade de vida.

Atualmente, já não se pode mais separar o mundo online do mundo off-line, pois não há divisão entre esses dois meios de venda. A velocidade do acesso às informações

é um dos benefícios ao consumidor, navegando por um território entre o uso racional e produtivo do ciberespaço e a possibilidade de reverter esforços para uso adequado de recursos disponíveis.

E assim, ao final do presente trabalho chegamos à conclusão de que as escolhas que fazemos em nosso dia a dia interferem na nossa trajetória pessoal e profissional, provocando uma necessidade de atuação inovadora na utilização de recursos tecnológicos.

Verificou-se que a pandemia intensificou o aumento do compartilhamento das informações pela internet, proporcionando aos usuários rapidez na disseminação de informações compatíveis com os seus perfis, bem como as necessidades de compras. O isolamento social demonstrou que as ações humanas e econômicas desencadearam sérios problemas aos recursos naturais do meio ambiente.

O crescimento econômico e o desenvolvimento da tecnologia contribuíram para o desenvolvimento e a sustentabilidade. Neste sentido, a logística mostra-se como uma ferramenta de administração que contribui para o desenvolvimento sustentável, social e a preservação do meio ambiente, um procedimento que melhora a qualidade de vida e a diminuição dos impactos ambientais, demonstrando a importância do desenvolvimento de atividades econômicas em consonância com o equilíbrio do meio ambiente e o e-commerce sustentável.

Na medida que o mercado do e-commerce evolui, é essencial a atuação de maneira consciente e com responsabilidade socioambiental, sendo possível inserir a sustentabilidade nas atividades e nos procedimentos por meio da implementação de práticas e ações que contribuam para a redução dos impactos ambientais.

Neste contexto, faz-se necessário abandonar o dogmatismo, no objetivo de aprender a conhecer a realidade do campo em que está inserido, a fim de elevar o consumidor a superar e a conduzir o como fazer diante das tecnologias que se apresentam no cotidiano. E assim, conclui-se o presente estudo com a afirmação de Gouveia (2004), que propõe denominar a sociedade como sociedade da informação, fazendo referência aos processos em larga escala, que envolvem aquisição, armazenamento, processamento e a distribuição da informação por meio eletrônico, como rádio, televisão, telefone e computadores.

REFERÊNCIAS

ABCOMM – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO. Crescimento do e-Commerce e o Coronavírus. 2020. Disponível em: [http:// abcomm.org/noticias/ecommerce-coronavirus](http://abcomm.org/noticias/ecommerce-coronavirus). Acesso em: 03 mar. 2023.

ALVARENGA, Antônio Carlos; NOVAES, Antônio Galvão. Logística aplicada: Suprimento e Distribuição Física. 3ª ed. São Paulo: Blucher. 2000.

ALVES, Carla Santin *et al.* A Importância da Logística para o e-Commerce: o exemplo da Amazon. com. 2005. Disponível em: <http://www.tecspace.com.br/paginas/aula/faccamp/TI/Texto07.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2023.

ARBACHE, Fernando Saba. *Gestão de Logística, Distribuição e Trade Marketing*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2011.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. *Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BHATTI, A. Akram, H., Baset, H. M., Khan. A. U., Naqvi, S. M. R., & Bilal. M. E – BHIM – Making India Cashless. 2021. Disponível em: <http://www.bhimupi.org.in>. Acesso em 03 mar. 2023.

Brasil. Fundação Rio de Janeiro, em 13 de Dezembro de 2006. <https://canaltech.com.br/empresa>. Acesso em: 25 abr. 2023.

DONALDSON, M. (1987). The origins of inference. Em J. Bruner & H. Haste (Eds.), *Making sense: The child's construction of the world* (pp. 97-107). London: Routledge.

EBIT NIELSEN. 44º ed. *Webshoppers Versão free*. Agosto 2021.

E. COMMERCE Brasil. Artigos e dicas sobre comércio eletrônico. <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/e-commerce-sustentavel-pratica>. Acesso em: 25 abr. 2023.

HALF, Robert. Talent Solutions. <https://www.roberthalf.com.br/blog/tendencias/qual-e-o-futuro-das-empresas-hibridas-confira>. Acesso em: 25 abr. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 05 abr. 2023.

KOTLER, P. *Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos*. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall. 2000.

MERLO, Elizabeth. *O desafio da Logística no E-commerce*. Universidade Federal do Espírito Santo. 2002. Acesso em 01 mar. 2023.

MINAYO, M. C. de S. *O desafio do conhecimento*. 10ª ed. São Paulo: HUCITEC. 2007.

MORAES, Tiago; Agência E-plus; *História do E-commerce no Brasil*; Publicado em: <http://www.agenciaplus.com.br/historia-do-e-commerce-no-brasil>. Acesso em 03 mar. 2023.

NIELSEN, E. *Ebit – Webshoppers 44 edições*. Versão free. Agosto 2021.

NOVAES, A. G. *Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SCHNAIDER, Gary P. *Electronic Commerce*. Cengage Learning, 11ª ed. 2015.

SMITH, Rob; SPEAKER, Mark; THOMPSON, Mark. *O mais completo Guia sobre Ecommerce*. 1ª ed. São Paulo: Futura 2000, p. 74. Apud: NAKAMURA, André Massami. *Comércio eletrônico riscos nas compras pela internet*. 2011.

THAKARE, R. S. *A Study on Consumer's Buying Behavior after COVID-19 Lockdown*. 2020.

WEBSHOPPERS. *Relatório sobre e-commerce 2020 (nº 43)*. 2021. Disponível em: <http://company.ebit.com.br/webshoppers/webshoppersfree>. Acesso em 03 mar. 2023.

O uso das redes sociais durante as eleições: como os memes políticos tem potencializado a comunicação política?

Simone Alves Martins

RESUMO

O uso das mídias sociais nas eleições teve destaque em 2008 com a eleição presidencial de Barack Obama. Após essa bem-sucedida campanha vários candidatos se destacaram no uso das tecnologias para conquistar o eleitorado. Os memes políticos por sua vez, se enquadram em meio as ferramentas contemporâneas disponíveis para a comunicação e para o marketing político digital. Dentro desse contexto, esse artigo propõe-se como objetivo expor resultados preliminares de investigação sobre o impacto causado pelos memes na Administração Pública e para as eleições. Para tanto, procurou-se realizar uma revisão bibliográfica sistematizada de artigos publicados com recorte temporal dos anos de 2000 a 2022 no Google Acadêmico. Os resultados apontam para a necessidade de avaliarmos com mais precisão o papel dos memes no ambiente político.

Palavras-chave: memes políticos. eleições. mídias sociais. ciberdemocracia

ABSTRACT

The use of social media in elections was highlighted in 2008 with the presidential election of Barack Obama. After this successful campaign, several candidates stood out in the use of technologies to conquer the electorate and the political meme fits in with the contemporary tools available for communication and digital political marketing. The objective of this work is to expose preliminary research results on the impact caused by memes in Public Administration and for elections. To this end, an attempt was made to carry out a systematic bibliographical review of articles published with a temporal cut from the years 2000 to 2022 in Google Scholar. The results point to the need to more accurately assess the role of memes in the political environment.

Keywords: political memes. elections. social media. cyberdemocracy



INTRODUÇÃO

As eleições de 2008 ficaram marcadas no imaginário jornalístico do mundo como a primeira eleição que teve o uso maciço das mídias sociais para fazer campanha eleitoral. Após essa campanha veio a de Donald Trump, que foi umas das mais polêmicas ocorridas no país. Já no Brasil em 2018 a campanha de Bolsonaro ganhou os holofotes como o maior estrategista na disseminação de fake News. O que esses candidatos têm em comum? Eles compartilharam do entendimento que foi necessário desenvolver estratégias de influência para a web, desde conteúdos criados especificamente para Instagram, Twitter, Facebook ou grupos de WhatsApp, “a robôs que, supostamente, ampliariam o alcance de suas mensagens reproduzindo-as sub-repticiamente por meio de contas falsas” (CHAGAS *et al.*, 2017, p. 2).

A Administração Pública em meio a esse cenário vem criando mecanismos para inibir que as mídias sociais chegassem a se tornar um problema de cena política. Em alguns casos, fica evidenciado que ainda é necessária maior regulação.

Isto posto, o principal objetivo, nessa etapa da pesquisa, é expor resultados preliminares sobre o impacto causado pelos memes para a Administração Pública. Para tanto, procuramos realizar uma análise de artigos publicados entre o período de 2000 a 2022, através de uma revisão bibliográfica sistematizada, para assim, verificar como os autores estão abordando a temática. A pesquisa organiza-se em duas seções, além da introdução. No primeiro momento, apresenta-se breve revisão sobre a literatura que tem trabalhado as evoluções tecnológicas na Administração Pública. Em seguida, pontua-se como as eleições de 2008, 2010, 2016 e 2018 usaram as mídias sociais para fazer campanha eleitoral. Em seguida é apresentado os resultados e discussão acerca dos memes envolvido nesse cenário políticos e quais os reflexos de seu uso. Encerra-se o artigo com uma breve consideração final.

Administração pública e o desenvolvimento das tecnologias

Com as evoluções das tecnologias da informação e comunicação (TICs) nas sociedades, a partir do fim do século XX, desencadearam-se mudanças profundas na vida do cidadão. Essas evoluções facilitaram o contato com o universo da era moderna, na medida em que alteraram a forma como as pessoas se entretêm, buscam informações, se comunicam, se socializam e trabalham, sendo considerada “[...] um dos fatores mais importantes para as profundas mudanças no mundo e, com a dinâmica da inovação, tornam-se imprescindíveis para a economia global e seu desenvolvimento” (PEREIRA; SILVA, 2020, p. 01).

Dessa forma as TICs tornaram-se elementos imprescindíveis nessa nova sociedade. Sua adoção veio produzir mudanças socioculturais, políticos, comportamentais e estruturais, além de impactar os setores públicos e privados, trazendo uma ampliação para o exercício da cidadania e democracia (PEREIRA; SILVA, 2020). Essa ampliação, possibilitou aos serviços públicos buscarem um modelo de gestão que aproximasse o cidadão do Estado, sendo necessário deixar de lado as práticas burocráticas e dar lugar a modernidade (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Esse processo de adaptação buscou eliminar as práticas enraizadas na cultura brasileira, em que vigorou por muito tempo o clientelismo e patrimonialismo, para migrar aos mecanismos de mudanças organizacionais pautados em serviços públicos que fossem voltados para a área social e no combate às desigualdades, no intuito de fazer do Estado uma máquina pública mais eficiente e menos hierárquica e tendo como principal objetivo a qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos (COSTIN, 2010).

Nesse cenário, foi necessário implementar um processo de modernização das inovações tecnológicas às demandas de uma sociedade que passou a viver pela ótica democrática, passando a gozar de participação no processo decisório. Com isso, a introdução das TICs nos seus sistemas, possibilitaram melhorias nos processos de comunicação dos cidadãos com o Estado, como proposta do governo para atender às demandas da população e ofertar os seus serviços (FERREIRA *et al.*, 2018).

A partir das TICs, foi possível implementar um novo modelo de gestão gerencial para a construção do que chamamos hoje de Governo Eletrônico, que tem como fundamento proporcionar modernização, eficiência e transparência nos serviços públicos. Para Gomes (2018), essa modernização só foi possível com o avanço tecnológico, que possibilitou novas compreensões da democracia, a partir da interação e da participação no ciberespaço, além de abrir novos caminhos para o fortalecimento das práticas e estruturas democráticas. Sob esse olhar, um dos pontos principais do uso do E-Gov é a interação e participação da sociedade e do Estado, buscando oferecer transparência em suas ações, serviços públicos de qualidade, acesso a informações de forma segura, além de proporcionar o exercício da cidadania através das ferramentas democráticas (PINHO, 2008).

Nesse sentido, destaca-se a valorização das mídias sociais na esfera pública que potencializou o uso do espaço *on-line* para o exercício da democracia participativa, elevando assim, a importância da garantia de direitos fundamentais dos cidadãos (GONÇALVES, 2019).

Com esse destaque, Gonçalves (2019) ainda pontua que com o uso das mídias e das tecnologias, aumenta o grau de responsabilidade das instituições governamentais, ao lidar com milhares de informações dos cidadãos que são acessadas e postadas diariamente, o que leva a um questionamento: mesmo com os avanços tecnológicos, as instituições governamentais estão preparadas para lidar com os problemas trazidos pelo uso indiscriminado das redes?

Pinho *et al.* (2012) dispõem que a interação e a participação política do cidadão através das redes, acaba criando um ambiente que pode fortalecer a democracia e ampliar o debate político. No entanto, nesse mundo cada vez mais globalizado, as informações transitam velozmente de forma massiva e sem filtro, o que cria um cenário propício para a propagação de inverdades e desinformação, personalizadas através das fake news (ROCHA, 2004).

As *fake news* são usadas com bastante ênfase no período eleitoral, momento em que as rivalidades políticas são potencializadas e surgem nas redes material enganoso que tem por finalidade tumultuar o processo eleitoral. Bauman (2007) já observava que o mundo líquido da sociedade globalizada tornou as relações cada vez mais frágeis, na

medida em que as tecnologias iam tomando espaço na vida do cidadão, gerando um mundo de insegurança e incertezas das relações interpessoais. Esse pensamento de Bauman (2007) é corroborado com o que aborda Figueira (2009) ao tratar a fluidez dos tempos e a capacidade do ser humano de observar a lisura e licitude do processo eleitoral, onde a ética e a moral são prezadas, e que são deturpadas ao ser veiculada uma notícia enganosa. Essas notícias têm tomado as redes de diferentes formatos e um deles é através dos memes políticos, que circulam pelo ciberespaço.

Sob esse olhar, pode-se considerar um grande desafio da Administração Pública criar mecanismos que sejam suficientes para tolher tais práticas, tendo em vista que o ambiente virtual, hoje, é usado como um campo de disputas ideologias e exposições de ideias, em que na maioria das vezes não são observados os princípios da ética e da boa-fé. Segundo Feitosa (2017) essa divulgação em massa de notícias enganosas é reflexo do fenômeno da pós-verdade, que é o movimento que busca usar as redes sociais para desvalorizar os fatos reais em detrimento dos interesses pessoais daqueles que estão compartilhando as informações, motivados pelo apelo emocional, e que pode influenciar a opinião pública.

Nesse entendimento, Tobias (2018) dispõe que as mídias sociais acabam por se tornar um cenário para divulgação de discursos de ódio, intolerância religiosa e regional, ataques pessoais a indivíduos pela sua cor, raça e sexo, fazendo das redes um campo minado para a manifestação do sensacionalismo, ideias radicais ou posicionamentos extremistas que podem contribuir para a proliferação das fake news, causando uma verdadeira cegueira virtual nos internautas/eleitores/receptores.

Dessa forma, é inevitável dizer que a desinformação, o uso de robôs, os ataques cibernéticos, a disseminação das notícias falsas têm sido um dos grandes desafios da sociedade moderna e que precisa de mecanismos para impedir a proliferação de um material totalmente antidemocrático (TOBIAS E CORRÊA; 2019). Contudo, a Justiça Eleitoral tem trabalhado com ações que buscam minimizar os danos causados pelas inverdades espalhadas no período eleitoral, com ações que visam combater fraudes e dar cada vez mais transparência e a integridade do processo eleitoral (TSE, 2022).

O USO DAS TECNOLOGIAS DE COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO PARA FAZER POLÍTICA

Eleições Americanas – Barack Obama

As mídias sociais começaram a ser destaque para as campanhas eleitorais, em 2008, com a campanha presidencial de Barack Obama e, a partir desse momento, a comunidade acadêmica começou a discutir qual a relevância das redes sociais para a corrida eleitoral (AMARAL; PINHO, 2019).

Dentro desse cenário, a bem-sucedida campanha de 2008 foi destaque como uma campanha que soube usar os recursos tecnológicos para atingir a coletividade e, dessa forma, chamou a atenção da mídia, uma vez que essa campanha foi considerada um divisor de águas no quesito marketing *on-line*, tendo em vista, o uso de “[...] estratégias

de comunicação, inclusive com a utilização de novas mídias, para mobilizar e conquistar o eleitorado” (SILVA, 2010, p. 18).

Gomes *et al.* (2009) entendem que a campanha de Obama se tornou um ponto de referência devido à grande estratégia ao contratar, em 2007, um dos fundadores da rede social *Facebook*, Chris Hughes, para organizar e chefiar sua campanha on-line. Com essa contratação foi criado um sítio eletrônico com endereço de www.barackobama.com que permitia aos internautas ler sobre a cultura política americana, fazer doações para a campanha, conhecer a biografia dos candidatos e suas esposas, além de terem acesso às posições políticas sobre determinados temas de relevância.

Criou-se ainda uma rede social própria, chamada My Barack Obama (MyBo) que possibilitava aos seguidores ter acesso aos “[...] eventos produzidos, presença a eventos, ligações feitas, visitas de porta em porta, número de postagens no blog, doações para a campanha, montante levantado e grupos inscritos” (GOMES *et al.*, 2009, p. 06).

Também trouxe para sua campanha as redes sociais como o *Facebook*, *BlackPlanet*, *MySpace*, *Faithbase*, *YouTube*, *Eons*, *Flickr*, *Glee*, *Digg*, *MiGente*, *Twitter*, *MyBatanga*, *Eventful*, *AsianAve* e *LinkedIn*.

Segundo Gomes *et al.* (2009) esse grande investimento feito por Obama ocasionou uma mudança nos paradigmas existentes na busca de informação na área política. De acordo com sua pesquisa foi relatado que houve um crescimento de 40% do uso dessas redes para o consumo de informações sobre política, bem diferente do ano 2000, que a procura ficou na margem de 16%.

Dessa forma, os políticos perceberam que as redes sociais eram o campo mais acessado para buscar informações sobre a política, o que ocasionou uma migração das mídias tradicionais para as mídias digitais no intuito de conquistar esse público, tomando como exemplo o slogan de Obama “[...] vá onde seus clientes estão; não tente trazê-los” (GOMES *et al.*, 2009, p. 06).

Em meio a esse cenário tecnológico começou a surgir os memes políticos para fazer campanha *on-line*, tido com uma nova forma de comunicação e compreensão do discurso político, tido como a grande ferramenta para o marketing político digital (TAY, 2020).

Para Moody-Ramirez e Andrew B Church (2019, p. 3) os memes merecem destaque, uma vez que mudaram as formas dos internautas verem a política e possibilitaram aos pesquisadores compreender comportamentos e ações dos políticos, partidos e eleitores e ainda acrescenta:

memes are not just digital artifacts of public opinion, but are also consumable, collectible, and shareable objects of political discourse. In other words, memes are more than mere Internet satire; rather, they embody the generative force and public opinion of the body politic on social media.

Obama mais uma vez se destaca ao ser uns dos primeiros políticos a fazer uso dos memes em sua campanha, tanto que foi rotulado como “[...] former US President Barack Obama was labeled the “memecrat” because of his use of memes to communicate political messages” (MOODY-RAMIREZ; ANDREW B CHURCH, 2019, p. 3). Vejamos dois exemplos de memes da campanha de Obama em 2008:

Figura 1 – Memes Barack Obama.



Fonte: Snopes (2016).

Após as eleições de 2008 nos Estados Unidos, os memes cresceram e se tornaram mais evidentes como “[...] uma nova forma de expressão do cidadão conectado nas redes sociais” (AZEVEDO, 2017, p. 142).

Nas eleições de 2012, a cultura de participação rendeu às mídias uma safra de memes políticos que “[...] ‘took sound bites from the candidates’ debates and speeches and turned them into ‘digital content units’ of political satire ‘circulated, imitated, and/or transformed via the Internet by many users’” (GRAEFF, 2012, p. 2), tornando-se importante para o marketing político digital, sendo considerados a grande ferramenta de expressão popular e objeto de repercussão internacional, capaz de fortalecer as redes de ação conectiva através do compartilhamento feito entre as mídias, podendo produzir um caminho mais eficaz para a comunicação política (GRAEFF, 2012; TAY, 2020). Nos exemplos abaixo:

Figura 2 – Memes Barack Obama e Mitt Romney.



Fonte: Self Deprecate Political Humor (2012).

Esses dois exemplos mostram imagens feitas de forma estratégica para chamar a atenção do internauta para narrativas com discurso de humor sobre a campanha e vitória de Obama em face de Mitt Romney. “[...] And mainstream media plays a key role in amplifying the memes” (GRAEFF, 2012, p. 7).

Eleições Americanas – Donald Trump

A terceira eleição americana, de destaque no uso das mídias sociais para fazer campanha eleitoral *on-line*, foi em 2016 com a icônica corrida eleitoral entre os candidatos Donald Trump e Hillary Clinton.

Ao contrário de Barak Obama, Trump não tinha um grande guru da comunicação política *on-line*, de maneira oposta, sua equipe digital era bem modesta em relação à sua adversária democrata. Mas o que trouxe a vitória para Trump, uma vez que as pesquisas eram totalmente desfavoráveis a ele?

Segundo Rodriguez-Andrés (2018, p. 01) “[...] El manejo de internet y las redes sociales, especialmente Twitter y Facebook, ha sido señalado como uno de los factores que contribuyó al triunfo de Donald Trump en las elecciones de 2016 en los Estados Unidos”.

Para ter essa vitória atribuída ao uso da internet e das redes sociais, Trump inovou com práticas que atingissem diretamente o eleitorado e, em 2015, ele surpreendeu a todos com a contratação polêmica de Brad Parscale, uma *web designer* que trabalhava em uma de suas empresas desde 2011. No entanto, o que chamou a atenção da mídia, foi a sua falta de experiência em marketing político digital (ITUASSU *et al.*, 2019; RODRÍGUES-ANDRÉS, 2018). Entretanto, suas estratégias de marketing pautadas na comunicação social, trouxeram a vitória para Trump. Parscale direcionou a campanha do republicano para o formato totalmente *on-line*, deixando em segundo plano as mídias tradicionais por considerá-las um investimento vazio e que não traria um bom retorno. Com isso, mostrou a “[...] Donald Trump que no merecía la pena malgastar dinero en anuncios en televisión, medio en el que el candidato ya tenía gran repercusión gracias a sus explosivas declaraciones” (RODRÍGUES-ANDRÉS, 2018, p. 08).

Apartir daí, apostou no uso maciço das redes sociais. No Facebook o direcionamento trabalhado foi investir em anúncios *on-line* que eram disseminados instantaneamente em um período de 24 horas, para atingir o internauta em qualquer período do dia e noite (ITUASSU *et al.*, 2019).

Já o trabalho desenvolvido através do Twitter foi marcante e preciso, pois essa rede é conhecida por “[...] conectar a sociedade internacional, eliminar barreiras físicas e ser um ambiente de opinião pública mundial, estabelecer e estimular a liberdade de expressão e a comunicação entre os cidadãos, seus líderes e entidades estatais” (GONÇALVES; ASSIS, 2019, p. 02). E Trump soube usá-la muito bem, através de seus posts polêmicos destinados ao seu público de 40 milhões de seguidores. Estima-se que o “[...] Twitter é a principal rede social usada por 276 chefes de Estados e governo e também por ministros de relações exteriores em 178 países, representando 92% de todos os países-membros da ONU” (GONÇALVES; ASSIS, 2019, p. 05).

Nesse cenário, Parscale, ao perceber a capacidade de impacto que os tweets causariam, fez dessa rede sua arma principal na campanha de Trump, por entender que seria uma de suas chaves para o sucesso “[...] Creo que esas plataformas nos ayudaron a ganar la campaña” (RODRÍGUES-ANDRÉS, 2018, p. 09).

A repercussão do uso dessa rede social rendeu o título de a “eleição do Twitter” por ter sido o canal de comunicação mais utilizados pelos candidatos, jornalistas e eleitores nas eleições de 2016 (GONÇALVES; ASSIS, 2009; ITUASSU *et al.*, 2019).

Dessa forma, o caminho trilhado por Trump nas eleições de 2016 e o bom uso dos mecanismos digitais, rendeu-lhe a posição de 45º presidente dos Estados Unidos e, segundo Rodríguez-Andrés (2017, p. 12) “[...] Trump ha dominado Twitter de una forma que ningún candidato a presidente há conseguido hasta ahora. Liberó y redefinió su poder como herramienta para promoción política, distracción y ataque”.

Em virtude desses fatos, a comunicação social realizada através das plataformas digitais por Trump, Pascale e sua equipe foi crescente em comparação com a campanha de Barack Obama, em 2008, porém os dois souberam inovar e enxergaram nas mídias sociais o canal de sucesso para as campanhas eleitorais.

Os memes, por sua vez, tiveram um papel de extrema relevância na eleição de Trump, sendo apontado como um fator de impacto no comportamento político que tinha uma capacidade de envolver pessoas que não estavam normalmente envolvidas em processos políticos.

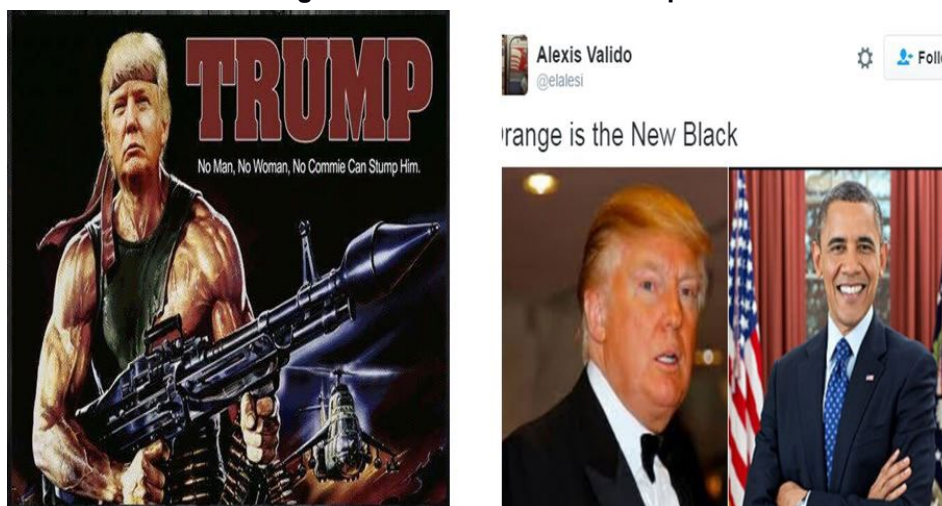
If news pundits had been paying closer attention to memes, they might have been less shocked by the result of the 2016 US presidential election. Election memes reflected the political narrative of Hillary Clinton's inauthenticity and corruption, and Donald Trump's capacity to understand and connect to his followers'.vii Hillary Clinton was the subject of a whole host of meme-ing, but early on her campaign attracted conspicuously more critical representations than that of Sanders. Trump's attempts to connect with his voter base on various social media platforms particularly strengthened his image as being in touch with the public in ways that Clinton's campaign failed to (HEISKANEM, 2017, p. 3).

Moody-Ramirez e Andrew B. Church (2019, p. 3) concordam com o pensamento de Heiskanem (2017) e ainda acrescentam:

concluded both political parties embraced certain memes as a “shorthand way to share inside jokes with supporters, spread campaign messages or deliver rhetorical gut punches to their opponent, while distancing themselves from the most hateful.” The author adds, In a presidential race where social media drives much of the political conversation, Internet memes have emerged as the lingua franca of the modern campaign. Those humorous images, short videos and slogans ricochet across Twitter and Facebook with the speed of an irresistible piece of celebrity gossip. They deliver instant commentary on, say, Republican presidential nominee Donald Trump's debate-night snuffles or Democratic rival Hillary Clinton's shimmy.

Nesse sentido, não se pode negar que os memes políticos possibilitam ativar uma parcela de cidadãos que não são envolvidos no processo político, mas que são despertadas por esse material veiculado nas mídias sociais. Também é possível entender o papel deles para a comunicação social nesse ambiente *on-line* e que Trump soube usar muito bem através de suas redes, principalmente em sua conta do Twitter. Vejamos exemplos de postagens que movimentaram a campanha de 2016:

Figura 3 – Memes Donald Trump.



Fonte: G1 (2016)

Eleições Brasileiras

No Brasil, a utilização das mídias sociais empregadas nas eleições teve maior relevância no ano de 2010, através de um cenário voltado para o uso das ferramentas digitais que trouxeram uma difusão até então inédita junto ao eleitorado nacional (MARQUES; SAMPAIO, 2011).

Neste contexto, a internet veio reconfigurar as práticas midiáticas utilizadas pelos candidatos. Dentre os sites, *websites* e *blogs*, surge a utilização das redes sociais, como fonte principal empregada nas campanhas eleitorais para comunicação com os eleitores. As mídias que se destacaram foram o *Orkut*, *Facebook*, *Twitter* e *You Tube* (JUNIOR, 2016).

Nas eleições de 2010, Marques e Sampaio (2011) dispõem que o cenário eleitoral ficou composto por duas vertentes pautadas na oferta e consumo de conteúdo produzidos pelas campanhas. A primeira ficou a cargo da cobertura das mídias tradicionais como o jornalismo, rádio e televisão. Já a segunda, pela utilização dos sites e redes sociais para realizar a promoção dos candidatos frente aos eleitores, que começavam a se familiarizar com o uso da internet para fazer política. Um bom exemplo do uso da internet para promoção pessoal foi o caso de Plínio Arruda, que não foi convidado para o primeiro debate on-line realizado pelo portal UOL7 e, como forma de não ficar aquém da disputa, promoveu seu próprio debate on-line paralelo.

Um exemplo oriundo da campanha presidencial de 2010 no Brasil foi o caso do primeiro debate virtual do UOL7, ao qual foram convidados os três presidenciais com maior intenção de votos durante a maior parte da campanha (Dilma Rousseff, Marina Silva e José Serra). Plínio Arruda Sampaio não foi convidado. Resolveu, então, promover um “debate virtual paralelo” (transmitido através de webcam), no qual comentava as perguntas realizadas no debate e também as respostas de seus adversários. Como resultado, o candidato gerou repercussão suficiente para figurar em primeiro lugar nos TT-Br (trending topics, ou seja, itens mais comentados no momento, no âmbito dos usuários brasileiros), acima dos concorrentes que tomavam parte no debate “oficial” (MARQUES; SAMPAIO, 2011, p. 05).

Essa atitude rendeu ao candidato um grande destaque à época, pois ficou entre os assuntos mais comentados no *trending topics*, entre os usuários das redes, mostrando que era possível usar um meio informal para derrubar um oficial.

Essa novidade trazida pelo debate *on-line* levou a outras formas de avanço no uso massivo das mídias, como o surgimento de propostas de governo colaborativo por meio de *websites* e o uso frenético do *Twitter*, que foi um destaque em 2010, sendo bastante utilizado pelos candidatos José Serra (PSDB) e Marina Silva (PV), mas pouco utilizado pela candidata Dilma Rousseff (PT), (MARQUES; SAMPAIO, 2011; BRAGA; CARLOMAGNO, 2018). Dessa forma, o início da utilização das redes sociais em 2010 foi bem promissor, abrindo um grande caminho para os anos seguintes (BRAGA; CARLOMAGNO, 2018).

Os anos de 2014 e 2018 foram os de maiores índices de uso das redes sociais e da incidência de memes políticos nas campanhas eleitorais brasileiras. Com a tecnologia mais avançada, foi possível dar destaque, mais uma vez, ao *Facebook* e ao *Twitter* e começar a aparecer, também, o uso do *Instagram* e os aplicativos de celulares (ROSSINI *et al.*, 2016; BRAGA; CARLOMAGNO, 2018; MARQUES; SAMPAIO, 2011).

A partir desse cenário, as formas de fazer campanhas em período eleitoral eram mudadas drasticamente, sendo que o uso dos sites, das redes sociais e outras plataformas da Web 2.0 foram fundamentais para a comunicação com o eleitorado, sendo visto “[...] como uma inovação para informar, recrutar, mobilizar e interagir com cidadãos, além de ampliar o alcance das mensagens para eleitores com diferentes níveis de interesse e engajamento no processo eleitoral (ROSSINI *et al.*, 2016, p. 153).

Dessa forma, o *Facebook*, em 2014, ganhou relevância entre as mídias por ter mais de 76 milhões de usuários que a utilizavam diariamente e por influenciar diretamente na política pelos perfis que foram criados para unicamente debater os assuntos relacionados às campanhas eleitorais.

No ano de 2018 o eleitorado brasileiro tinha mais de 110 milhões de usuários de internet, ocupando o terceiro lugar entre os países com maior número de usuários do Facebook e o sexto entre os usuários do Twitter, além disso, as restrições legais ao uso de internet para fazer campanhas tiveram reduções de acordo com a Lei 9.504/97 (BRAGA; CARLOMAGNO, 2018).

Com essas alterações na legislação houve um destaque de maior relevância para as redes sociais, uma vez que a desigualdade partidária pôde ser equiparada com o uso da internet para fazer política, sendo permitido o impulsionamento de conteúdos digitais e propaganda computacional paga, trazendo para o cenário eleitoral o uso de robôs, a manipulação por meio de algoritmos e os primeiros aparecimentos das chamadas *fake News*, veiculadas pelas redes e pelos grupos de *WhatsApp* (ITUASSU *et al.*, 2019).

O objetivo dessas mensagens falsas é levar a desinformação pelos grupos de *WhatsApp*, criados no período eleitoral, podendo causar danos irreversíveis ao pleito. Seu uso incorreto, em 2018, tornou-se uma ferramenta de manipulação da consciência popular (SILVA; KERBAUY, 2019).

Essa reverberação em torno da desinformação trazida pela notícia falsa e o uso massivo das tecnologias e a nova forma de comunicação política pegou de surpresa até o Supremo Tribunal Eleitoral ao perceber que a comunicação social exercida através das redes sociais tinha o condão de mudar a opinião pública das pessoas. Nesse contexto, foi necessária uma reformulação das regras e adequação das leis eleitorais para a proteção

de dados (ITUASSU, 2018; FVG DAPP, 2018; SILVA; KERBAUY, 2019) tendo em vista a incidência do uso de robôs, responsáveis por criar as notícias falsas, que interferem diretamente nos debates eleitorais.

O *Twitter*, por sua vez, teve destaque como uma das redes mais importantes e se tornou objeto de estudos da academia, com vistas a procurar entender a manifestação da opinião pública através dessa rede, visto que “[...] durante as eleições, a plataforma do *Twitter* se torna um excelente banco de dados, que pode mensurar a opinião pública sobre partidos políticos e candidatos” (FGV DAPP, 2018, p. 13).

Segundo estudos realizados pela da FGV DAPP (2018), houve um destaque para a campanha de Jair Messias Bolsonaro, em 2018, sendo um exemplo de como usar a internet e as redes sociais para sobressair frente os demais candidatos. Até então, era filiado ao PSL, um partido pequeno e de poucos recursos, mas viu na internet a saída para sobressair em sua campanha, tanto é que foi o grande sucesso das redes sociais sendo o “[...] presidenciável com mais seguidores no Facebook, com 5,2 milhões de curtidas. Em março de 2018, o pré-candidato alcançou a marca de 1 milhão de seguidores no *Twitter*” (SILVA; KERBAUY, 2019). A partir desse momento toda essa evolução trazida pela internet marcou uma nova era na comunicação social praticada através das redes sociais, levando a um debate em torno do exercício da democracia em espaços virtuais (BATISTA, 2021).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

E em meio a essa nova era de comunicação, os memes se tornam um fenômeno que se manifestou, pela primeira vez, durante o “[...] episódio de escândalos chamado de mensalão do PT e logo depois, maciçamente nas eleições de 2014, que foi considerada a estreia do material meme veiculado nas mídias sociais, deixando marcas no imaginário jornalístico como as “eleições dos memes”, por ter um vasto material de piadas eleitorais dos internautas sendo repassado e transmitido por diversos veículos de comunicação *on-line* e *off-line*, com intensa repercussão (CHAGAS *et al.*, 2017, p. 14; WINK, 2017).

Dessa forma, os memes viraram notícia através dos veículos de comunicação como a Folha de São Paulo, o portal R7 e o jornal O Estado de São Paulo, sendo repercutidos intensamente como piadas eleitorais veiculadas pelos internautas, inseridos no meio da cultura populista (CHAGAS, 2018).

O exercício dessa cultura depende de uma participação apaixonada por parte da população, não pode ser engessado ou construído mecanicamente e o meme político conseguiu conquistar o gosto do brasileiro, justamente por uma expressão popular, que é emergida espontaneamente, com o intuito de atingir a coletividade. Dessa forma, tem se categorizado como uma expressão participativa que mistura política, idealismo e lutas de classes no novo discurso contemporâneo (RENTSCHLER; THRIFT, 2020).

Os candidatos, por sua vez, compartilharam desta percepção, ao entender que os memes eram uma maneira de seus nomes serem circulados pelas redes sociais, a partir disso, buscaram desenvolver estratégias de influência para a web, desses conteúdos criados especificamente para *Twitter* ou *Facebook* (CHAGAS *et al.*, 2017).

O ano de 2014 foi o grande marco para que os marqueteiros começassem a desenvolver estratégias de influência focadas estritamente em material disseminado para redes sociais, uma vez que iniciava um novo campo promissor de propagandas com várias vertentes, sendo uma delas alavancar candidatura, partidos ou ideologias, ou até mesmo prejudicar, mentir, denunciar os rivais através das *fake News* (CHAGAS *et al.*, 2017).

Por sua vez, a população elege o meme político como “uma ferramenta de referência cultural capaz de exprimir medos e ansiedades através da repetição de imagens mentais” (CHAGAS, 2018, p. 09), além de considerá-lo “[...] como formas discursivas ou artefatos culturais que, a partir da interação com seus congêneres, e através de um processo de circulação em diferentes redes sociais, são capazes de despertar o engajamento político” (CHAGAS, 2020, p. 263).

Dessa forma, “[...] nascia ali uma nova forma de expressão do cidadão, conectado nas redes sociais, que agora é consumidor e produtor de informações, formando grupos e participando de debates políticos” (AZEVEDO, 2017, p. 142).

Essa forma de expressão, tão veiculada pelas redes sociais, acabou se tornando objeto de estudo de grandes pesquisadores, no intuito de tentar desvendar o poder de representatividade exercido pelos memes no cenário político aos seus receptores e internautas.

Nesse contexto Tay (2020) e Rentschler; Thrift (2020) consideram o destaque dado ao meme político nas redes sociais e sua representatividade nas eleições como uma grande ferramenta para o marketing político digital e expressão popular, observando que essa nova modalidade participativa mistura política, idealismo, lutas de classes no novo discurso contemporâneo.

Os autores percebem a visibilidade dada aos memes políticos, importantes nesse contexto político, uma vez que é uma ferramenta acessível aos cidadãos e acaba por contribuir para exposição de assuntos como corrupção, histórico progresso dos candidatos e atos da vida cotidiana dos políticos que poderiam passar despercebidos, além de ser um colaborador dessas pautas no cotidiano dos cidadãos, que cada vez mais são questionadores dessas situações.

Gomes (2016, p. 04) ainda destaca que “[...] essa representatividade trazida pelos memes políticos potencializa os relacionamentos digitais, diante da carga significativa que eles carregam e que causa, desta forma, o fortalecimento das ideologias de grupos”.

Schneider e Trevisol (2019, p. 12) complementam que os memes políticos “[...] desempenham importante papel no que concerne a fomentar discussões e elevar a reflexão a ambientes virtuais”, causando um verdadeiro termômetro das novas formas de opinião pública, trabalhando como indicadores eleitorais para os cibercidadãos (LEVY, 1999).

Azevedo (2017) e Popolin (2019) corroboram com esse entendimento quando asseveram que, na realidade atual, o cidadão conectado está mais interessado em manifestar seus valores pessoais e suas discordâncias em questões políticas nas redes sociais em detrimento dos tradicionais discursos partidários e, assim, recorrem-se a internet para manifestar opiniões e preferências políticas que muitas vezes são realizadas por meio dos memes políticos.

Outro ponto a ser destacado, diz respeito à repercussão do meme político e o seu poder de influência na competição eleitoral, o que o tem levado políticos a mudar estratégias e fazer uso de técnicas publicitárias e de marketing digital, empregando novas técnicas de sondagem, pesquisas e monitoramento da opinião pública de seu eleitorado (CHAGAS, 2016).

Dessa forma, é possível ver o meme político como um transformador da comunicação política e fator preponderante no exercício da democracia, uma vez que estamos diante de um contexto de mudanças vertiginoso, provocado pelo impacto das novas tecnologias da comunicação e da informação (RENÓ; ESPERIDIÃO, 2008).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As evoluções tecnológicas impactaram a administração pública e trouxe para as eleições avanços que não se pode negar que foram benéficos. Porém, essas mesmas evoluções mostraram que em alguns aspectos ainda estamos necessitando de mais mecanismos que possam evitar ou alertar os cidadãos sobre a desinformação política que se depara diariamente.

Nesse contexto, os memes mostraram que são ferramentas necessárias no marketing políticos digital e que os candidatos e partidos os utilizam para alavancar a candidatura ou para denegrir a imagem de outros políticos, mostrando que são eficazes também para trazer a desinformação, podendo assim, atuar como um formador de opinião pública que potencializa a democracia participativa.

Entretanto, a de se ponderar que o uso do espaço digital para a propagação das fake News dentro desse processo, deve ser observado com mais afinco pelo poder público, no intuito de fazer das eleições um período em que se possa minimizar cada vez mais tais práticas.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Marcelo; PINHO, José Antônio. Eleições parlamentares no Brasil: o uso do Twitter na busca por votos. *Revista Rac – Rio de Janeiro*, v. 22, nº 4, art. 1, pp. 466-486, julho/agosto, 2018.

AZEVEDO, Carla Ferreira. Discussão pública sobre política na internet com memes. In: MOURA, Flávia de Almeida; ROCHA, Larissa Leda Fonseca; COSTA, Ramon Bezerra (org.). *Anais da IV Jornada de Pesquisa e Extensão em Comunicação*. São Luís/MA: Universidade Federal do Maranhão, 2017, p. 142.

BAUMAN, Zygmunt. *Tempos Líquidos*. São Paulo: Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2007.

BRAGA, Sérgio; CARLOMAGNO, Márcio. Eleições como de costume? Uma análise longitudinal das mudanças provocadas nas campanhas eleitorais brasileiras pelas tecnologias digitais (1998 – 2016). *Revista Brasileira de Ciência Política*, nº 26. Brasília, maio - agosto de 2018, pp 7-62. DOI: 10.1590/0103-335220182601.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A Reforma dos Estados dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. *Lua Nova*, [S.l.], n. 45, p. 49-95, 1998.

COSTIN, Cláudia. Administração Pública. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 260 p.

CHAGAS, Viktor *et al.* A política dos memes e os memes da política: proposta metodológica de análise de conteúdo de memes dos debates eleitorais de 2014. *Intexto*, n. 38, p. 173-196, 2017. E-ISSN: 1807-8583. DOI: <http://dx.doi.org/10.19132/1807-8583201738.173-196>. Acesso em: 04 de out. 2021.

CHAGAS, Viktor. A febre dos memes de política. *Revista Famecos*, v. 25, n. 1, p. 27025, 2018. ISSN: 1415-0549. DOI: <http://dx.doi.org/10.15448/1980-3729.2018.1.27025>.

CHAGAS, Viktor. “Não tenho nada a ver com isso”: cultura política, humor e intertextualidade nos memes das eleições 2014. 2016. In: XXV Encontro Anual da Compós, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 7 a 10 de junho de 2016. Acesso em: 04 de out. 2021.

CHAGAS, Viktor. Da memética aos estudos sobre o meme: uma revisão da literatura concernente ao campo nas últimas cinco décadas (1976-2019). Salvador: Edufra, 2020.

FEITOSA, Charles. Pós-verdade e política. *Revista Cult*, [S.l.], v. 19, n. 07, 2017.

FIGUEIRA, José Pedro Haroldo de Andrade. A falta de ética e de espírito público na política brasileira. 2009. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Filosofia, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2009.

FERREIRA, Victor Hugo Nicacio *et al.* Redes cômicas: uma abordagem sobre como pesquisar o humor na internet e as reverberações subliminares em torno do meme. *Diversitas Journal*, v. 5, n. 3, p. 2237 - 2262, 2020.

GOMES, W. A democracia no mundo digital: história, problemas e temas [recurso digital]. São Paulo: Edições Sesc, 2018. Disponível em: <https://storage.googleapis.com/stateless-inctdd-website/2019/03/e2a3d5ec-a-democracia-nomundo-digital-wilson-gomes.pdf>. Acesso em: 04 de set. 2021.

_____. 20 anos de política, Estado e democracia digitais. In: SILVA, S. P.; BRAGATTO, R. C. e SAMPAIO, R. C. Democracia digital, comunicação política e redes: teoria e prática. Rio de Janeiro: Folio Digital, 2016, p. 39-77.

_____. Participação política online: Questões e hipóteses de trabalho. In.: MAIA, R. C. ., GOMES, W. e MARQUES, F. P. J. A. (Org.). Internet e participação política no Brasil. Porto Alegre: Sulina, 2011. p. 19-45.

_____. A democracia digital e o problema da participação civil na decisão política. *Revista Fronteiras: estudos midiáticos*. Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, São Leopoldo, RS, v.II, n 3, set.dez.2005, p. 214-222.

_____. Democracia digital: que democracia. II Encontro da Associação Nacional de Pesquisadores em Comunicação e Política. UFMG, Belo Horizonte, v. 5, 2007.

GOMES, W.; MAIA, R. Comunicação e Democracia: problemas e perspectivas. São Paulo: Paulus, 2008.

GONÇALVES, Reinaldo. Diplomacia presidencial, corrupção, internacionalização das empreiteiras e perda de poder do Brasil no sistema internacional: o efeito bumerangue da política externa no governo Lula. Texto para discussão. Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2021.

GONÇALVES, Tânia Carolina Nunes Machado. Gestão de dados pessoais e sensíveis pela administração pública federal: desafios, modelos e principais impactos com a nova Lei. 2019. 147 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), Brasília, 2019. Acesso em: 05 nov. 2022.

GRAEFF, Erhardt. Binders full of election memes: participatory culture invades the 2012 U.S. election. Civic Media Project, v. 10, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/305432438_Binders_Full_of_Election_Memes_Participatory_Culture_Invades_the_2012_US_Election. Acesso em: 05 de nov. 2022

ITUASSU, Arthur. Participação, cidadania e ciberdemocracia no Brasil. Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação - E-compós, Brasília, v.14, n.2, maio/ago. 2011.

JUNIOR, Marcelo Alves dos Santos. Coxinhas e petralhas: o fandom político como chave de análise da audiência criativa nas mídias sociais. Revista GEMInIS, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 117–146, 2016. Disponível em: <https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/255>. Acesso em: 11 jan. 2023.

JUNIOR, Waldir Navarro Bezerra. Expansão democrática pelas redes sociais: uma visão das eleições de 2018. Brazilian Journal of Developmet. 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n7-201. Acesso em: 23 de set. 2020.

LÉVY, Pierre. Cibercultura. Carlos Irineu da Costa (Tradutor). São Paulo: Editora 34, 1999.

MARQUES, Francisco Paulo; SAMPAIO, Rafael Cardoso. Internet e eleições 2010 no Brasil: rupturas e continuidades nos padrões mediáticos das campanhas políticas online. Revista Galáxia, São Paulo, n. 22, p. 208-221, dez. 2011.

MOODY-RAMIREZ, Mia; CHURCH, Andrew B. Analysis of Facebook meme groups used during the 2016 US presidential election. Social Media+ Society, v. 5, n. 1, p. 2056305118808799, 2019.

PEREIRA, D. M.; SILVA, G. S. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, [S. l.], v. 7, n. 8, 2020. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/1935>. Acesso em: 14 jan. 2022.

PINHO, José Antônio Gomes de *et al.* Limites e possibilidades da política e da democracia na Internet: um olhar a partir da realidade brasileira. In: PINHO, José Antônio Gomes de (org.). Estado, sociedade e interações digitais: expectativas democráticas. Salvador: EdUFBA, 2012. p. 139-166.

POPOLIN, Guilherme. Memes de discussão pública: o mito da conspiração comunista no Brasil. In: VIII CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES EM COMUNICAÇÃO E POLÍTICA, 2019, Brasília. Anais [...] Brasília: Universidade de Brasília (UnB), 2019. p.398-417.

RENÓ, Denis Porto; ESPERIDIÃO, Maria Cleidejane. Tecnologia, internet e eleições americanas: Obama no front do ciberespaço. Razón y Palabra. Nº 63, ano 13, Julho/Agosto 2008. ISSN: 1605-4806. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520798031>. Acesso em: 04 de set. 2021.

RENTSCHLER, C.; THRIFT, S. Praticando feminismo na rede: o riso em rede e o meme Binders Full of Women. In: CHAGAS, V. (org.) A cultura dos memes: aspectos sociológicos e dimensões políticas de um fenômeno do mundo digital. Salvador: EdUFBA, 2020, p. 323-365.

ROCHA, Cármen Lúcia Antunes. Direitos de para todos. Belo Horizonte: Editora Fórum Ltda., 2004.

RODRÍGUEZ-ANDRÉS, Roberto. Trump 2016: presidente gracias a las redes sociales? Palavra Clave. ISSN: 0122-8285. Volume 21, nº 3. DOI: 10.5294/pacla.2018.21.3.8. Acesso em: 23 de set. 2021.

SILVA, Andréa Vilela Mafra da. Memes, educação e cultura de compartilhamento nas redes sociais. Revista de estudos em linguagem e tecnologia – Artefactum. Ano X – N° 02/2018

SCHNEIDER, A G.; TREVISOL, M. G. Uma reflexão sobre redes sociais e memes como forma interativa. In: II CONGRESSO INTERDISCIPLINAR DE COMUNICAÇÃO, MÍDIA E SOCIEDADE. 2018, Joaçaba/SC. Anais [...] Joaçaba/SC: Unoesc, 2018. p. 7-14. Acesso em: 04 de set. 2022.

TOBIAS, Mirela Souza. O fenômeno da pós-verdade no Facebook: análise das fake news relacionadas aos candidatos à presidência do Brasil no primeiro turno das eleições de 2018. 2018. 229 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

TOBIAS, Mirela Souza; CORRÊA, Elisa Cristina Delfini. O paradigma social da Ciência da Informação: o fenômeno da pós-verdade e as fake news nas mídias sociais. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, v. 24, n. 3, p. 560-579, 2019.

WINK, Georg. Humor golpista: memes sobre Dilma Rousseff durante o “impeachment”. Veredas: Revista da Associação Internacional de Lusitanistas, n. 27, p. 123-140, 2017.

A pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das organizações

Joseane Stahl Silveira
Sandra Silveira da Silva

RESUMO

Toda empresa necessita conhecer as percepções e expectativas de seus funcionários em relação à organização. Uma ferramenta muito utilizada para este fim é a pesquisa de clima organizacional. A pesquisa de clima organizacional é utilizada pela área de gestão de pessoas e tem a finalidade de identificar sintomas prejudiciais ao bom andamento da organização, possibilitando a indicação de uma possível melhora nas áreas afetadas. Este estudo visa abordar a importância da pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das empresas. Esta ferramenta propicia aos gestores, diagnosticar o índice de satisfação de seus colaboradores, bem como verificar as necessidades de seus funcionários. O resultado da pesquisa está diretamente relacionado à cultura organizacional. Com o correto diagnóstico e efetiva atuação sobre os problemas encontrados, o objetivo é atingir uma maior motivação entre os funcionários e, conseqüentemente, alcançar desta forma um aumento no comprometimento individual e coletivo dos colaboradores, refletindo diretamente na qualidade e na prestação de serviços da empresa.

Palavras-chave: cultura. clima organizacional. gestão de pessoas.

INTRODUÇÃO

Toda empresa necessita conhecer as percepções e expectativas de seus funcionários em relação à organização.

Segundo Chiavenato (2004, p.403) “As relações com empregados devem fazer parte integrante da filosofia da organização: a organização deve tratar seus empregados com respeito e oferecer meios de atender às suas necessidades pessoais e familiares.”

Para isto, é indispensável que a empresa estabeleça uma comunicação clara e objetiva entre empresa e funcionários.

Segundo Zarifian (2001, p. 148) “comunicar é entender o outro e



compartilhar com ele referências, motivos e objetivos parcialmente comuns.”

Uma ferramenta muito utilizada para promover esta interação, utilizando uma comunicação adequada é a pesquisa de clima organizacional.

A pesquisa de clima organizacional possibilita o conhecimento de sintomas que prejudicam o bom andamento da organização, e propicia ações que aumentem a motivação dos funcionários, resultando num maior comprometimento dos colaboradores, na melhor qualidade do produto final e prestação de serviços.

Através da pesquisa realizada com base em referências bibliográficas, foi possível perceber o quanto é importante a empresa ser conhecedora das opiniões dos funcionários sobre a organização. Para isto, a aplicação da pesquisa de clima é indispensável para ponderar e balizar estas informações.

Por este motivo, o presente artigo tem por objetivo estudar a importância da pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das empresas.

CLIMA ORGANIZACIONAL

As relações interpessoais estão cada vez mais em voga dentro das organizações. Esses relacionamentos criam uma atmosfera psicológica, que envolve todos os funcionários da organização, logo, surge a necessidade de identificar os fatores que afetam a motivação e a produtividade, causando intranquilidade para as organizações. Luz (2003, p.12) salienta: “Clima organizacional é a atmosfera psicológica que envolve, num dado momento, a relação entre a empresa e seus funcionários. ”

Cada organização possui uma estrutura, um ambiente de trabalho, ideologias, valores, estratégias de socialização, de gestão de pessoas, sua própria história, seus mitos, heróis, rituais, crenças e muitos outros fatores, que integram a cultura de uma organização.

Então, quando uma pessoa é integrada a um novo grupo, ela possui uma certa ansiedade e incerteza quanto à sua capacidade de sobreviver e ser produtivo neste grupo, ou ainda a incerteza se as pessoas desse grupo trabalharão integradas umas às outras.

Pode-se dizer que a incerteza causa um trauma e isso faz com que todos os membros do grupo busquem uma maneira de enfrentar as crises, procurando perceber, pensar e sentir, tornando suas vidas mais previsíveis.

A maneira como será resolvida as futuras crises, é o modo com o qual as pessoas já aprenderam ou já utilizaram anteriormente.

Através de uma pesquisa de clima organizacional, é possível analisar a situação do ambiente de trabalho, a fim de detectar anomalias e criar uma estratégia de ação.

Um clima saudável pode ser considerado um ambiente em que as pessoas se sentem bem, por sua vez, um clima negativo propicia mal-estar.

O clima faz parte da organização, e por sua vez é parte resultante da cultura organizacional. Clima e cultura estão ligados, mas, o clima organizacional é identificado como uma manifestação da cultura organizacional.

A pesquisa de clima deve ser aplicada anualmente, ou a cada dois anos, geralmente é feita através do preenchimento de uma escala, no qual os funcionários manifestam suas opiniões, de maneira que na avaliação é possível detectar suas insatisfações e o ambiente de trabalho.

O bom relacionamento entre funcionários e chefias propicia maior motivação, comprometimento e produtividade nas organizações.

O mundo está em eterna transformação. Essa transformação repercute na economia, política, tecnologia, cultura e em todos os campos, imagináveis e inimagináveis, afetando desta maneira, o clima das organizações.

É fácil dizer para não misturar o profissional com o pessoal, mas os problemas pessoais dos funcionários podem afetar bem mais o comprometimento com o trabalho profissional do que se possa imaginar, portanto se faz necessário uma relação de confiança, respeito e consideração, a fim de proporcionar motivação e assistência nos momentos de dificuldade de seus funcionários.

Para Luz (2003, p. 29) “poucas são as empresas que tem interesse em ouvir seus clientes internos, em conhecer suas expectativas profissionais, pessoais.” É esse desinteresse que muitas vezes pode causar a falta de motivação e o descomprometimento com a empresa.

Cada organização possui seu estilo em administrar, mas todas precisam visar as relações com seus funcionários e superiores, para que exista harmonia, motivação e um bom ambiente de trabalho, para gerar maior comprometimento com a organização.

Um elemento básico e necessário dentro das organizações é a comunicação. É através dela que poderemos diagnosticar manifestação de satisfação ou insatisfação, obtermos informações gerais do desenvolvimento da organização, proporcionar mudanças, entre outros meios.

A comunicação é essencial para o entendimento e desenvolvimento do trabalho nas organizações. É a comunicação que possibilita a aplicação e o retorno da pesquisa de clima organizacional.

MATERIAL E MÉTODO

Este capítulo visa demonstrar o método de pesquisa, como foram realizadas todas as etapas, procedimentos, fases, etc.

Este trabalho foi desenvolvido através de levantamento de informações, com base em referências bibliográficas. A pesquisa bibliográfica foi focada em aspectos específicos para aprimorar o conhecimento sobre a importância da pesquisa de clima organizacional, afim de identificar sintomas prejudiciais ao bom andamento da organização, possibilitando a indicação de uma possível melhora nas áreas afetadas, visando alcançar a melhora na qualidade do produto e da prestação de serviços da empresa.

As fases da pesquisa foram:

- a) Coleta de informações;
- b) Pesquisas bibliográfica;
- c) Estudo do assunto;
- d) Análise e interpretação dos materiais;
- e) Análise geral e realização das considerações gerais.

A base desta pesquisa é composta por todos os materiais de apoio utilizados. Como o objetivo da pesquisa é ampliar os conhecimentos sobre a importância da pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das empresas, a pesquisa foi realizada em materiais focados na área de gestão de pessoas, com ênfase em clima organizacional.

A análise dos dados se deu da seguinte maneira, com os materiais em mãos, foram extraídas informações pertinentes à pesquisa de clima organizacional.

Assim, por meio de pesquisas bibliográficas, foi realizada a análise do material. Através desta análise, foi possível identificar a importância da pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das empresas.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Através da aplicação da pesquisa de clima organizacional, é possível verificar a percepção que os colaboradores possuem da empresa e das condições e do ambiente de trabalho. Assim, pode ser elaborado um plano de ação para melhorar o ambiente e condições de trabalho dos colaboradores, a fim de permitir uma melhor colaboração e comprometimento.

Segundo Chiavenato (2004, p. 10) “Gestão de pessoas permite a colaboração eficaz das pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

A pesquisa de clima organizacional permite que a empresa tenha conhecimento das expectativas e das necessidades dos funcionários. De acordo com as percepções dos colaboradores é possível criar estratégias e planos de ação necessários para melhorar o ambiente de trabalho.

Assim, é possível estabelecer sistema de recompensas, a fim de aumentar a motivação de sua equipe interna.

As recompensas são incentivos para estimular os colaboradores, segundo Chiavenato (2004, p. 289): “o sistema de recompensa e de punições constitui os fatores básicos que induzem as pessoas a trabalhar em benefício da organização”.

Os incentivos adotados podem ser financeiros ou de bem-estar, através de recompensas vinculadas ao tempo de serviço do funcionário, ao desempenho, aos resultados, ou também através da possibilidade de carreira, segurança no emprego ou responsabilidade social pelos empregados.

Toda dedicação da empresa para atingir a necessidade dos funcionários e da

empresa, resulta em maior motivação dos colaboradores, onde todos trabalham mais felizes e comprometidos. Por consequência, melhora o ambiente de trabalho, tornando-o mais agradável.

Para Chiavenato (2004, p. 430) “As pessoas passam a maior parte de seu tempo na organização, em um local de trabalho, que constitui seu hábitat. ”, pode-se dizer que as pessoas passam a maior parte de seus tempos com os colegas de trabalho do que com seus próprios familiares.

Ainda Chiavenato (2004, p. 430) “O ambiente de trabalho se caracteriza por condições físicas e materiais e por condições psicológicas e sociais”. Diante do tempo que se passa, dentro de uma organização, é necessário que o ambiente seja harmonioso e com condições básicas para desenvolver as atividades exigidas.

Assim, se faz prioridade o conhecimento da cultura organizacional, dos princípios, objetivos e missão da organização, bem como a existência de incentivos, recompensas, reconhecimento entre outros, para que os colaboradores se sintam justificados e recompensados pelos seus esforços.

Para Chiavenato (2004, p. 5) “as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões.”

É importante que as organizações se deem conta sobre as influências que as pessoas sofrem diariamente, quanto ao contexto social, econômico, político, pessoal e cultural, o qual determina o que elas pensam e como agem, influenciando desta maneira o ambiente em que trabalham.

As atividades de relações com funcionários proporcionam troca de confiança, respeito e consideração entre si, proporcionam premiação de reconhecimento a equipes, evita rivalidades, enseja contribuições extraordinárias a organização, evita a competição ou comando autoritário, (pois as competições tendem a criar conflitos, no qual uma das partes ganha à custa da outra), identifica objetivos que possam ser compartilhados entre o grupo, reduzindo a diferenciação entre eles, busca soluções integrativas capazes de unir os objetivos dos grupos.

A pesquisa de clima organizacional permite a empresa conhecer melhor sua cultura organizacional e possibilita a gestão de pessoas proporcionar a auto-atualização e a satisfação dos seus colaboradores, para que possam sentir-se felizes, realizados, retribuindo desta forma com trabalhos adequados com as suas capacidades, pois para Chiavenato (2004, p. 10) “ as pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização dependendo da maneira como elas são tratadas”

Mediante estas considerações é que se faz necessário uma avaliação de clima organizacional a cada 2 anos, no mínimo, a fim de que se possa alterar, mudar ou criar novas estratégias.

Este trabalho proporcionou o aprendizado sobre a importância de uma pesquisa de clima organizacional no desenvolvimento das empresas, além de todo o conhecimento adquirido nas pesquisas de literatura.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento deste trabalho foi possível concluir que, para uma empresa manter o comprometimento dos funcionários, é preciso conhecer seus pensamentos, percepções, sentimentos e necessidades, afim de estreitar as relações entre empresa e funcionários. Para isto, a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta muito utilizada, e que possibilita resultados que podem refletir na melhora da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza, Projeto de pesquisa: proposta metodológicas. Rio de Janeiro: Vozes, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração Teoria, Processo e Prática. 2.ed. São Paulo: Makron Booke,1994.

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando Pessoas: Como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Cultura e Poder nas organizações. 2.ed. São Paulo: Atlas,1996.

FREITAS, Maria E. Cultura Organizacional: formação tipologias e impacto. São Paulo: Markron Books, McGraw-hill, 1991.

KOLD, David; RUBIN, Irwin; MCINTYRE Jame. Psicologia Organizacional uma abordagem vivencial. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. Traduzido por Bazán Tecnologia e Lingüística. Revisão técnica Arão Sapiro. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LUZ, Ricardo. Gestão do Clima Organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

ROMERO, Sonia Mara; BITTENCOURT, Christiane. Retratando o Clima Organizacional. In: MASIERO, Christiane; PEREIRA, Janice I; MOTTA, Ana Catarina F. da. Inter-relações; temas em processo de grupo: Caderno Temático do Grupo de Pesquisa "Processos de grupo e relações interpessoais". Porto Alegre: PUCRS,1999. (Pós-graduação em Psicologia). Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. 1999. 132p. p. 79 a 92.

WAGNER, John; HOLLENBECK, John R. Comportamento Organizacional. Traduzido por Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva,1999.

ZARIFIAN, Philippe. Objetivo Competência. Traduzido por Maria Helena C.V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

Desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas

Ana Luisa Gordiano de Carvalho

Graduada em Comércio Exterior pela Universidade Salvador (UNIFACS), pós-graduada-Graduada em Gestão Estratégica de Negócios pela Faculdade Focus

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar o desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas, com foco em organizações do terceiro setor. Utilizando o estudo de caso da ONG Caminho Verde, localizada em Campo Limpo Paulista, São Paulo, exploramos as estratégias adotadas por essa organização de pequeno porte. A pesquisa se baseia em análises bibliográficas e informações coletadas por meio de entrevistas e observações. Os resultados revelam que a ONG Caminho Verde adotou uma abordagem flexível para o desenvolvimento de suas atividades operacionais, mantendo um quadro mínimo de pessoal fixo e contratando pessoal externo conforme a demanda de seus projetos sociais. Além disso, a organização estabeleceu parcerias estratégicas com outras ONGs e prefeituras municipais da região, formando um consórcio para a captação conjunta de recursos financeiros. A análise dos resultados destaca a importância das parcerias estratégicas no terceiro setor como meio de otimizar recursos, compartilhar conhecimento e alcançar objetivos comuns. No entanto, também são identificados limitações e desafios, como a dependência de recursos externos e a necessidade de gerenciar eficazmente essas parcerias. Este estudo contribui para o conhecimento sobre o desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas em organizações do terceiro setor, destacando a importância da flexibilidade e da colaboração na busca por soluções eficazes para problemas sociais.

Palavras-chave: parcerias estratégicas. terceiro setor. desenvolvimento organizacional.

ABSTRACT

This study aims to analyze the development and management of strategic partnerships, focusing on third-sector organizations. Using the case study of the NGO Caminho Verde, located in Campo Limpo Paulista, São Paulo, we explore the strategies adopted by this small-scale organization. The research is based on bibliographical analysis and information collected through interviews and observations. The results reveal that the NGO Caminho Verde has adopted a flexible approach to the development of its operational activities, maintaining a minimal permanent staff and hiring external personnel according to the demand of its social projects. Additionally, the organization has established strategic partnerships with other NGOs and municipal governments in the region, forming a consortium for



joint fundraising. The analysis of the results emphasizes the importance of strategic partnerships in the third sector as a means to optimize resources, share knowledge, and achieve common objectives. However, limitations and challenges, such as dependence on external resources and the need for effective management of these partnerships, are also identified. This study contributes to knowledge about the development and management of strategic partnerships in third-sector organizations, highlighting the importance of flexibility and collaboration in seeking effective solutions to social issues.

Keywords: strategic partnerships. third sector. organizational development.

INTRODUÇÃO

O presente estudo busca explorar de maneira abrangente o tema “Desenvolvimento e Gestão de Parcerias Estratégicas”. O estudo é desenvolvido com o intuito de fornecer insights valiosos para organizações e pesquisadores que buscam entender melhor como as parcerias estratégicas podem ser efetivamente desenvolvidas e gerenciadas, a fim de alcançar vantagens competitivas e atender às demandas do ambiente de negócios contemporâneo.

No cenário empresarial atual, a competitividade é uma constante, e as organizações enfrentam desafios cada vez maiores para inovar, expandir e se adaptar às mudanças do mercado. Nesse contexto, as parcerias estratégicas emergem como uma estratégia essencial para a obtenção de recursos, conhecimento, e acesso a novos mercados. Empresas de todos os portes e setores têm recorrido a parcerias estratégicas como meio de alavancar seu crescimento e sustentabilidade.

No entanto, apesar do crescente interesse em parcerias estratégicas, ainda existem desafios significativos associados ao desenvolvimento e gerenciamento eficazes dessas colaborações. O problema de pesquisa que orienta este artigo reside na seguinte questão: Como as organizações podem superar as barreiras e maximizar os benefícios das parcerias estratégicas?

Para abordar essa questão, exploraremos diferentes teorias e modelos relacionados às parcerias estratégicas e analisaremos exemplos de casos reais. Nossas hipóteses iniciais sugerem que a eficácia na gestão de parcerias estratégicas está diretamente relacionada à seleção criteriosa de parceiros, à definição clara de objetivos, à comunicação eficiente e ao estabelecimento de métricas de desempenho claras.

Os objetivos deste artigo são: Explorar as razões e motivações por trás da formação de parcerias estratégicas; analisar os principais desafios enfrentados no desenvolvimento e gestão dessas parcerias; identificar as melhores práticas e estratégias para uma gestão eficaz de parcerias estratégicas.

A relevância deste estudo reside na contribuição para o conhecimento sobre o desenvolvimento e a gestão de parcerias estratégicas, fornecendo orientações práticas para as empresas enfrentarem os desafios do ambiente de negócios atual e alcançarem um desempenho superior.

Este estudo se baseia principalmente em uma pesquisa bibliográfica abrangente, que envolve a revisão da literatura relevante sobre parcerias estratégicas. Além disso, também incorpora exemplos de casos para ilustrar as práticas discutidas.

A estrutura deste artigo está organizada da seguinte forma: Na seção 2, apresentaremos uma revisão da literatura abordando conceitos, tipologias e benefícios das parcerias estratégicas, juntamente com teorias e um exemplo de caso. Na seção 3, descreveremos detalhadamente a metodologia utilizada para conduzir esta pesquisa. Na seção 4, apresentaremos os resultados da pesquisa e os discutiremos à luz da literatura revisada. Na seção 5, realizaremos uma discussão crítica dos resultados e suas implicações. Na seção 6, concluiremos o artigo, recapitulando os principais pontos e destacando a contribuição para o conhecimento.

Este artigo busca fornecer uma visão abrangente do desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas, contribuindo para o entendimento e sucesso dessas colaborações no ambiente de negócios contemporâneo.

DESENVOLVIMENTO

Conceito de parcerias estratégicas

A origem do termo “parceria” está relacionada ao conceito de “parceiro,” que tem raízes no latim *partarius*. Esse termo, como revelado por diversos autores (MACHADO, 1967; GRIMM, 1889; NASCENTES, 1966), se refere àquele que participa ou compartilha algo. Portanto, fica claro que, em sua concepção original, a ideia de parceria carrega uma conotação positiva, representando a união de dois atores em torno de um objetivo comum, a partir de um elemento compartilhado.

Mintzberg (2000) enfatiza que embora não exista uma definição única e simples para estratégia, há áreas de consenso geral sobre sua natureza.

As parcerias estratégicas desempenham um papel fundamental no mundo dos negócios contemporâneos, proporcionando uma abordagem colaborativa para alcançar metas comuns e gerar benefícios mútuos. O conceito de parceria estratégica pode ser definido como uma forma de cooperação entre empresas independentes que se unem com o propósito de atingir objetivos compartilhados, muitas vezes visando à expansão em diversas dimensões, como geográfica, financeira, visão de marketing e outros aspectos organizacionais.

Pfeiffer (2000), por sua vez, aponta que o planejamento estratégico serve a dois propósitos distintos: em primeiro lugar, busca concentrar e alinhar os recursos internos de uma organização para que todos os seus membros trabalhem na mesma direção; em segundo lugar, visa a análise do ambiente externo da organização, permitindo que esta se adapte a ele de modo a responder eficazmente aos desafios apresentados.

Importância das parcerias estratégicas

A necessidade de formar parcerias estratégicas surge quando as empresas

reconhecem a oportunidade de aproveitar recursos complementares, conhecimento especializado e experiência de mercado de outras organizações. Isso proporciona direcionamento, visão ampliada e novas perspectivas na formulação de estratégias e planos de ação. Em resumo, as parcerias estratégicas permitem que as empresas alcancem novos horizontes, ultrapassando os limites do que já é conhecido e explorado em termos de cultura organizacional, aspectos comerciais, financeiros e muito mais.

Processo de definição de parcerias estratégicas

Para estabelecer parcerias estratégicas de sucesso, é necessário seguir um processo bem definido:

1. **Identificação do Objetivo:** O primeiro passo é compreender claramente qual é o objetivo de expansão ou colaboração dentro do mercado. Isso requer uma análise profunda das metas e necessidades da empresa.
2. **Seleção do Parceiro:** Uma escolha criteriosa do parceiro é essencial. É preciso encontrar uma empresa que não apenas compartilhe os mesmos objetivos, mas também complemente as capacidades e competências da sua organização.
3. **Estabelecimento de Termos:** O próximo passo envolve a definição de termos e condições da parceria. Isso inclui acordos sobre o que será permitido, as responsabilidades de cada parte, números específicos, prazos e outros detalhes importantes.
4. **Planejamento Estratégico:** Por fim, é crucial traçar um planejamento estratégico detalhado que direcione ambas as empresas na execução da parceria. Esse plano deve especificar as ações a serem tomadas, como serão monitoradas e como as metas serão alcançadas.

Ampliando o conceito de parcerias estratégicas

É importante notar que o conceito de parceria estratégica pode ser ainda mais aprofundado. Emerson (2001) define uma parceria estratégica como um relacionamento envolvendo dois atores poderosos e capazes de tomar ações estratégicas em conjunto. No entanto, essa definição pode não ser suficientemente abrangente para compreender todas as nuances desse conceito. Portanto, é válido explorar mais a fundo as origens das palavras “parceria” e “estratégia” para uma compreensão mais completa.

As parcerias estratégicas são uma ferramenta essencial para as organizações navegarem no complexo cenário de negócios atual. Ao seguir os passos delineados para definir e implementar essas parcerias, as empresas podem fortalecer sua posição no mercado e conquistar benefícios significativos para ambas as partes envolvidas.

Segundo Oliveira (1991):

A estratégia compreende um conjunto de decisões elaboradas com o propósito de direcionar a posição da empresa dentro de seu ambiente. Isso inclui a habilidade de utilizar eficazmente seus recursos físicos, financeiros e humanos, com o intuito de minimizar as ameaças e maximizar as oportunidades.

Para Hampton (1983), estratégia refere-se a um conjunto de meios que as organizações empregam para atingir seus objetivos. Essa abordagem implica na escolha das ações a serem implementadas, levando em consideração os recursos disponíveis.

Tipos de parcerias estratégicas

As parcerias estratégicas são uma ferramenta versátil que as empresas utilizam para atingir uma variedade de objetivos. Naisbitt (1994, p. 13) observa que “ Parcerias estratégicas estão emergindo de maneira contínua como parte da transição em direção a um mercado global, onde a diferenciação entre a origem nacional de um produto ou empresa está se tornando cada vez menos clara.” Elas podem assumir diferentes formas e estruturas, adaptando-se às necessidades específicas das organizações envolvidas.

Abaixo, exploraremos alguns dos tipos mais comuns de parcerias estratégicas:

Parcerias de Joint Venture: Nesse formato, duas ou mais empresas unem seus recursos e conhecimentos para criar uma nova entidade empresarial independente. Essa nova empresa compartilha riscos e recompensas de acordo com os termos acordados, sendo frequentemente usada para expandir geograficamente, desenvolver produtos conjuntos ou explorar oportunidades de negócios específicas.

Alianças Estratégicas: Envolve a colaboração entre empresas independentes em áreas de interesse mútuo, como pesquisa e desenvolvimento, marketing, distribuição ou tecnologia. Essas parcerias permitem que as empresas aproveitem as competências complementares uma da outra sem criar uma nova entidade legal.

Parcerias de Fornecedores e Clientes: Concentram-se na relação entre fornecedores e clientes, com os fornecedores oferecendo produtos ou serviços exclusivos, preços preferenciais ou acesso antecipado a novas tecnologias em troca tem um relacionamento a longo prazo com o cliente.

Parcerias de Desenvolvimento de Produto: Empresas frequentemente se unem para desenvolver produtos ou tecnologias inovadoras em conjunto, acelerando o tempo de chegada ao mercado e compartilhando riscos e custos associados ao desenvolvimento.

Parcerias de Marketing e Promoção: Empresas colaboram em campanhas de marketing conjuntas, compartilhando custos e alcance de mercado, o que é particularmente eficaz quando as empresas têm públicos-alvo semelhantes ou complementares.

Parcerias de Distribuição: São comuns em setores onde os produtos precisam ser entregues a uma ampla variedade de pontos de venda. Empresas podem se unir para expandir suas redes de distribuição.

Parcerias de Acesso a Mercados Internacionais: Quando as empresas buscam entrar em mercados estrangeiros, podem formar parcerias com empresas locais para aproveitar seu conhecimento do mercado, infraestrutura e relacionamentos.

Parcerias de Inovação Aberta: Nesse modelo, as empresas colaboram com startups, universidades e outras organizações externas para buscar inovação, permitindo que explorem novas ideias e tecnologias sem necessariamente desenvolvê-las internamente.

Parcerias de Cadeia de Suprimentos: Empresas que fazem parte da mesma cadeia de suprimentos podem formar parcerias estratégicas para melhorar a eficiência, reduzir custos e garantir a entrega de produtos de alta qualidade.

Parcerias Governamentais e Não-Governamentais: Empresas também podem colaborar com governos ou organizações não-governamentais para atingir objetivos sociais, ambientais ou comunitários, enquanto obtêm benefícios estratégicos.

O planejamento estratégico

O planejamento estratégico desempenha um papel crucial na gestão das organizações, oferecendo uma abordagem flexível que incentiva os administradores a concentrar seus esforços no que é verdadeiramente importante e relevante. Sua principal força reside na estreita conexão com o processo global de administração estratégica, tornando-se um componente vital para o sucesso da gestão organizacional (PORTER, 1996).

Nesse contexto, é evidente que o planejamento estratégico não pode ser considerado de forma isolada; ele está intrinsecamente ligado ao processo de administração estratégica. Essa integração contribui de maneira mais eficaz, eficiente e efetiva para a gestão dos administradores na busca de resultados (PORTER, 1996).

Dentro desse cenário, este artigo busca abordar conceitos cruciais relacionados à administração estratégica, visão e gestão estratégica. Esses conceitos são destinados a fornecer *insights* valiosos para administradores e especialistas envolvidos no processo de planejamento estratégico. O planejamento estratégico é considerado como um documento dinâmico de gestão, orientando as decisões que devem ser tomadas para direcionar a trajetória da organização na busca pelo cumprimento de sua missão.

De acordo com Kotler (1975), o planejamento estratégico é uma abordagem gerencial que define a direção que a organização deve seguir, buscando uma maior integração com o ambiente circundante. Essa direção engloba vários elementos, como escopo de atuação, políticas de alto nível, filosofia organizacional, estratégias amplas e objetivos macro e funcionais. O nível de interação entre a organização e seu ambiente, que pode ser positivo, neutro ou negativo, é variável e depende das estratégias adotadas pela organização em relação ao contexto ambiental.

Cada tipo de parceria estratégica possui características únicas e é escolhido com base nos objetivos e recursos das empresas envolvidas. A escolha cuidadosa do tipo de parceria é essencial para garantir que ambas as partes alcancem os resultados desejados e aproveitem ao máximo a colaboração. Estas parcerias desempenham um papel fundamental na expansão de negócios, inovação e alcance de metas estratégicas.

Benefícios das parcerias estratégicas

As parcerias estratégicas desempenham um papel fundamental nas organizações, independentemente do setor em que atuam. Elas oferecem uma série de benefícios que podem impulsionar o crescimento, a inovação e o sucesso empresarial. Neste desenvolvimento, exploraremos alguns dos benefícios mais significativos das parcerias estratégicas, que podem ser compreendidos à luz da análise proposta por Lorange e Roos (1996):

Vantagem Competitiva Ampliada: As parcerias estratégicas têm o potencial de aumentar significativamente a vantagem competitiva das empresas. Ao unir forças com parceiros que possuem competências complementares, as organizações podem expandir suas ofertas de produtos ou serviços, adotar novas tecnologias e abordagens, e melhorar sua posição no mercado. Essa vantagem competitiva é essencial para se destacar em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo.

Eficiência e Compartilhamento de Recursos: Frequentemente, as parcerias estratégicas envolvem o compartilhamento de recursos, o que pode resultar em eficiências significativas. Isso inclui a partilha de conhecimentos, pessoal, infraestrutura, tecnologia e até mesmo financiamento. Esses recursos compartilhados permitem que as empresas realizem projetos que, de outra forma, seriam inacessíveis devido a restrições de orçamento ou recursos limitados.

Redução de Riscos: Colaborar com parceiros estratégicos também pode ajudar a reduzir os riscos associados a projetos ou iniciativas. Compartilhar responsabilidades e custos com um parceiro confiável pode tornar empreendimentos de alto risco mais viáveis. Além disso, ter acesso a uma rede de parceiros pode proporcionar uma diversificação de riscos, tornando a empresa mais resiliente a mudanças econômicas ou do mercado.

Estímulo à Inovação: A inovação é frequentemente impulsionada por parcerias estratégicas. A colaboração com empresas que possuem experiência ou conhecimentos específicos pode resultar no desenvolvimento de novas soluções, produtos ou processos. Essa inovação é essencial para manter a relevância no mercado e atender às demandas em constante evolução dos clientes.

Expansão de Mercados: Parcerias estratégicas também podem abrir portas para a expansão em novos mercados ou segmentos de clientes. Ao trabalhar com parceiros que já têm presença estabelecida em determinadas regiões ou setores, as empresas podem acessar novas oportunidades de crescimento sem a necessidade de construir essa presença do zero.

Otimização de Processos: A otimização dos processos e a eficiência operacional são metas comuns de parcerias estratégicas. Ao combinar recursos e conhecimentos, as empresas podem identificar áreas de melhoria e implementar práticas mais eficientes em toda a cadeia de valor.

Flexibilidade e Agilidade: As parcerias estratégicas podem proporcionar maior flexibilidade e agilidade para se adaptar às mudanças do mercado. As empresas podem se beneficiar da expertise de parceiros para tomar decisões mais informadas e reagir rapidamente a novas tendências ou desafios.

Esses benefícios destacam a importância das parcerias estratégicas como uma estratégia valiosa para o sucesso organizacional, abrangendo diversos aspectos da competitividade, eficiência e capacidade de inovação das empresas. Trabalhar com parceiros respeitados e confiáveis pode fortalecer a reputação e a marca de uma empresa. A associação com parceiros de sucesso pode gerar confiança entre os clientes e os stakeholders, o que é essencial para o crescimento sustentável.

As parcerias estratégicas oferecem uma ampla gama de benefícios que vão desde a vantagem competitiva e o acesso a recursos compartilhados até a redução de riscos e a ampliação da inovação. Essas colaborações são uma estratégia poderosa para as organizações alcançarem seus objetivos, impulsionarem o crescimento e se adaptarem com sucesso às mudanças do mercado.

Caso de parceria estratégica

O caso exemplifica uma estratégia inteligente de uma ONG de pequeno porte, a ONG Caminho Verde, localizada no município de Campo Limpo Paulista, região da Grande São Paulo, para otimizar suas operações e maximizar seu impacto social. A organização adotou uma abordagem flexível em relação à contratação de pessoal, mantendo um corpo mínimo de funcionários permanentes e utilizando recursos externos, como voluntários, estagiários e trabalhadores temporários, de acordo com a demanda gerada pelos projetos sociais em andamento. Essa estratégia permitiu à ONG adaptar-se às flutuações na demanda por seus serviços, economizando em custos de pessoal fixo.

Além disso, a ONG estabeleceu parcerias estratégicas com outras organizações não governamentais semelhantes. Essas parcerias formaram um consórcio de ONGs com o objetivo de captar recursos financeiros conjuntamente para a execução de projetos sociais. A captação de recursos foi realizada tanto por meio de fontes governamentais quanto de organismos financiadores internacionais, bem como por meio de doações e parcerias com pessoas físicas e jurídicas.

Um aspecto notável dessa estratégia foi a formação de um consórcio de governos municipais na região, liderado pelo Governo Municipal de Campo Limpo Paulista e composto por prefeituras de cidades próximas. Esse consórcio permitiu a sinergia de ações entre os governos municipais, abordando questões comuns, como a gestão de resíduos sólidos. Além disso, essa abordagem considerou não apenas o crescimento econômico, mas também a melhoria da qualidade de vida das pessoas e a preservação do meio ambiente como parte do desenvolvimento regional.

Esse caso demonstra a importância das parcerias estratégicas e da flexibilidade na gestão de recursos humanos para organizações sem fins lucrativos, como a ONG Caminho Verde. Além disso, destaca a eficácia da colaboração entre organizações congêneres para alcançar objetivos comuns e maximizar o impacto social. Essas estratégias podem ser valiosas para organizações de pequeno porte que buscam atingir seus objetivos de maneira eficaz e eficiente.

METODOLOGIA

Neste estudo, a construção do conhecimento baseou-se principalmente na realização de pesquisas bibliográficas abrangentes. A coleta e análise de informações foram conduzidas por meio da revisão crítica da literatura existente, composta por estudos acadêmicos, livros, artigos, publicações relevantes e documentos relacionados ao tema “Desenvolvimento e Gestão de Parcerias Estratégicas”.

Essa abordagem permitiu que fosse estabelecido um sólido embasamento teórico para o artigo, explorando as teorias, modelos e conceitos pertinentes ao campo das parcerias estratégicas. A revisão da literatura proporcionou uma compreensão abrangente das práticas, desafios e oportunidades relacionados ao tema, servindo como base para a discussão e análise apresentadas no estudo.

Além disso, a pesquisa bibliográfica contribuiu para a identificação de exemplos e casos relevantes que ilustram os conceitos abordados ao longo do artigo. Os dados e informações obtidos por meio dessa pesquisa foram cuidadosamente sintetizados e apresentados de maneira coerente e informativa, agregando valor à discussão sobre o desenvolvimento e gestão de parcerias estratégicas.

Portanto, a pesquisa bibliográfica desempenhou um papel fundamental na elaboração deste artigo, fornecendo uma base sólida para a construção do conhecimento e a apresentação dos resultados, teorias e modelos relacionados ao tema.

RESULTADOS

O estudo foi conduzido com base em uma pesquisa bibliográfica abrangente, que explorou teorias, modelos e exemplos de casos relacionados a parcerias estratégicas. Essa pesquisa serviu como fundamento para o desenvolvimento do trabalho.

Um dos casos que merece destaque é o da ONG Caminho Verde, uma organização de pequeno porte localizada em Campo Limpo Paulista, na região da Grande São Paulo. A ONG adotou uma abordagem estratégica que envolve a manutenção de um contingente mínimo de pessoal fixo, considerado estratégico para o cumprimento de sua missão. Além disso, a organização flexibilizou sua equipe de acordo com a demanda, contratando pessoal externo, voluntários, estagiários e outros recursos quando necessário. A estratégia de aliança com prefeituras municipais na forma de um consórcio de Governos Municipais da região permitiu a captação conjunta de recursos financeiros para a execução de projetos sociais.

A pesquisa também identificou diversos benefícios das parcerias estratégicas, como o aumento da vantagem competitiva das empresas, a eficiência na redução de custos operacionais, a redução de riscos em projetos de alto risco, a promoção da inovação, a expansão em novos mercados e segmentos de clientes, a otimização de processos e a flexibilidade para se adaptar às mudanças do mercado.

Os resultados desta pesquisa destacam a importância das parcerias estratégicas no terceiro setor, fornecendo *insights* valiosos para organizações que buscam formar e gerenciar colaborações estratégicas eficazes.

DISCUSSÃO

Os resultados desta pesquisa enfatizam a relevância das parcerias estratégicas no contexto do terceiro setor. O caso da ONG Caminho Verde ilustra como uma abordagem estratégica pode ser eficaz para organizações de pequeno porte que buscam cumprir suas

missões de forma eficiente. A flexibilidade na composição da equipe, aliada à estratégia de consórcio de governos municipais, demonstra a capacidade das organizações do terceiro setor de se adaptar a diferentes desafios e demandas.

Além disso, os benefícios identificados das parcerias estratégicas, como o aumento da vantagem competitiva e a redução de custos operacionais, são conclusões importantes para gestores e líderes de organizações que buscam melhorar sua eficácia e eficiência.

As implicações práticas deste estudo são significativas para organizações do terceiro setor. A ONG Caminho Verde fornece um exemplo concreto de como uma abordagem estratégica pode contribuir para a eficiência operacional e o alcance de metas sociais. As lições aprendidas com esse caso podem ser aplicadas por outras organizações que enfrentam desafios semelhantes.

Limitações da pesquisa

Uma limitação deste estudo é a ênfase na pesquisa bibliográfica, que pode não capturar todas as nuances das parcerias estratégicas no terceiro setor. Estudos de caso adicionais e pesquisas de campo podem fornecer insights mais detalhados sobre as práticas reais das organizações.

Além disso, o caso da ONG Caminho Verde é específico e pode não representar todas as organizações do terceiro setor. Outros casos e contextos podem apresentar desafios e soluções diferentes.

O presente estudo destaca a importância das parcerias estratégicas no terceiro setor e fornece uma base teórica sólida para futuras pesquisas e práticas. No entanto, é essencial continuar explorando esse campo e considerar uma variedade de contextos e abordagens para obter uma compreensão completa das parcerias estratégicas no terceiro setor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo explorou a importância das parcerias estratégicas no terceiro setor, utilizando o caso da ONG Caminho Verde como exemplo. Os resultados destacaram a eficácia das parcerias estratégicas na melhoria da eficiência operacional e no alcance das metas sociais das organizações do terceiro setor.

O estudo também analisou teorias e modelos relacionados às parcerias estratégicas, fornecendo uma base teórica sólida para compreender os fatores que influenciam o sucesso dessas colaborações.

Diante dos resultados obtidos, podemos afirmar que as parcerias estratégicas desempenham um papel fundamental no terceiro setor. Elas oferecem benefícios significativos, como aumento da vantagem competitiva, redução de custos operacionais e maior eficácia na consecução de metas sociais. O caso da ONG Caminho Verde demonstrou como uma abordagem estratégica pode ser eficaz na gestão de uma organização de pequeno porte.

Este estudo contribui para o conhecimento ao destacar a importância das parcerias estratégicas no terceiro setor e ao fornecer *insights* teóricos e práticos sobre como essas colaborações podem ser formadas e gerenciadas. A pesquisa oferece uma base conceitual sólida para gestores e líderes de organizações do terceiro setor que buscam melhorar sua eficiência e eficácia.

No entanto, é importante reconhecer que este estudo tem limitações, incluindo a ênfase na pesquisa bibliográfica e o foco em um caso específico. Futuras pesquisas podem expandir esse conhecimento por meio de estudos de caso adicionais e pesquisas de campo em diferentes contextos do terceiro setor.

Em última análise, a pesquisa destaca a importância contínua de explorar e compreender as práticas e desafios das organizações do terceiro setor, à medida que buscam criar impacto social positivo e alcançar suas missões.

REFERÊNCIAS

BIOMAS Brasil. Parcerias Estratégicas: Quais são os tipos? 2017. Biomas Brasil. Disponível em: <https://biominas.org.br/blog/parcerias-estrategicas-quais-sao-os-tipos/>

FRANÇA, Lucas. Desenvolvimento de Parcerias Estratégicas: O Componente-Chave da Gestão Comercial. LinkedIn. 2023. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/desenvolvimento-de-parcerias-estrat%C3%A9gicas-o-da-gest%C3%A3o-lucas-fran%C3%A7a>

GERMANO, Marcelo. Parcerias estratégicas: como fazer e quais são as vantagens? Empresa Auto Gerenciável. 2022. Disponível em: <https://empresaautogerenciavel.com.br/blog/marketing-e-vendas/parcerias-estrategicas-como-funcionam>

KOTLER, PHILIP. Administração de Marketing. Análise, planejamento, implantação e controle. Atlas, São Paulo, 1994.

KUHN, T. S. A estrutura das revoluções científicas. São Paulo: Perspectiva, 1975.

LORANGE, P.; ROOS, J. Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução. São Paulo: Atlas, 1996.

MINTZBERG, H.; LAMPEL J.; AHLSTRAND, B. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000

NAISBITT, J.; ABURDENE, P. Megatrends 2000: ten new directions for the 1990's. Nova Iorque: Avon Books, 1990. 416 p.

O Conceito de parceria estratégica. Maxwell. 2009. PUC Rio. Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/14188/14188_4.PDF

OLIVEIRA, D.P.R. Estratégia Empresarial – Uma Abordagem Empreendedora. Editora Atlas. 1991.

PFEIFFER, Peter. Planejamento estratégico municipal no Brasil: uma nova abordagem. Brasília: ENAP, Texto para Discussão n° 37, 2000.

PORTER, M. *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980.

PORTER, MICHAEL. *Estratégia competitiva: técnica para análise das indústrias e da concorrência*. 5. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

TACHIZAWA, Takeshy; POZO, Hamilton; ALVES, José Antônio Ferreira. *Formulação de um plano estratégico em instituições do terceiro setor: O caso de uma ONG de pequeno porte*. Revista Reuna v. 17, n. 3 (2012). Disponível em: <https://revistas.una.br/reuna/article/view/501/511>

A importância do controle interno e da auditoria interna para com a gestão pública

The importance of internal audit and internal control to the public administration

Diego Estefânio da Silva

João Antônio Porciúncula Fernandes Júnior

Rômulo Ximenes Mortari

RESUMO

Nos últimos anos muito tem se cobrado por uma maior transparência no que tange a utilização dos recursos públicos, advinda pela vontade dos cidadãos brasileiros em saber como e de que forma estão sendo aplicados e se tal aplicação está surtindo os devidos efeitos. Conjuntamente com as significativas mudanças em que os setores públicos vêm sofrendo nos dias atuais, onde cada vez mais, novas condutas são impostas aos gestores com o intuito de que haja um verdadeiro cumprimento das legislações e dos princípios constitucionais que regem a Administração Pública. Os mesmos são obrigados a cumprirem o que as legislações determinam, do contrário poderão lhe ser impostos severas penalidades. Assim sendo, como forma de auxiliar os gestores em suas condutas, evitando que os mesmos pratiquem qualquer ato infringente e que proporcione uma maior transparência no que tange os recursos utilizados por estes, surge as auditorias internas e controles internos, como ferramentas de suma importância para os setores públicos atualmente. Assim sendo, o presente estudo vem a tratar da Importância das auditorias internas e dos controles internos dentro de um setor público. Tendo como objetivo central demonstrar o seu papel fundamental dentro destas instituições. No que tange os procedimentos metodológicos empregados foram utilizados os métodos bibliográficos com o intuito de analisar os pensamentos dos mais renomados autores. Foram utilizados também o método qualitativo e descritivo na abordagem do tema em si.

Palavras-chave: auditoria interna. controle interno. setor público.



ABSTRACT

In recent years, much has been demanded for greater transparency regarding the use of public resources, arising from the desire of Brazilian citizens to know how and in what way they are being applied and whether such application is having the due effects. Together with the significant changes that the public sectors are suffering nowadays, where more and more, new behaviors are imposed on managers with the intention that there is a true compliance with the laws and constitutional principles that govern the Public Administration. They are obliged to comply with what the laws determine, otherwise severe penalties may be imposed. Therefore, as a way of assisting managers in their conduct, preventing them from committing any infringing act and providing greater transparency regarding the resources used by them, internal audits and internal controls arise as tools of paramount importance for public sectors today. Therefore, this study deals with the Importance of internal audits and internal controls within a public sector. With the central objective of demonstrating its fundamental role within these institutions. Regarding the methodological procedures employed, bibliographic methods were used in order to analyze the thoughts of the most renowned authors. Qualitative and descriptive methods were also used to approach the theme itself.

Keywords: internal audit. internal control. public sector.

INTRODUÇÃO

O sistema de evolução e de novos meios tecnológicos pela qual a sociedade vem atravessando atualmente tem ocasionado uma maior cobrança em face aos gestores públicos, exigindo-se que estes passem a desenvolver uma total transparência acerca dos gastos dos recursos públicos a eles disponíveis e, bem como, um maior controle sobre os seus atos praticados enquanto administrador do patrimônio público.

Nesse sentido, a eficácia de uma gestão de recursos está na competência em administrar os mesmos, muitas das vezes escassos, para serem aplicados da melhor forma possível, ou seja, coordená-los de maneira lógica, aplicando técnicas para um crescente desempenho das ações a serem exercidas com o intuito de melhorar os resultados. Apresentando, desta forma, os meios pelas quais os recursos foram utilizados proporcionando assim, aos cidadãos brasileiros, uma maior transparência dos atos públicos.

Assim sendo, as Auditorias Internas podem ser caracterizadas como um mecanismo capaz de proporcionar uma maior transparência das atividades desenvolvidas pelos setores públicos. Se destacando ainda pela busca de uma melhor produtividade, efetividade e economicidade dos recursos.

Um outro mecanismo utilizado como forma de conter possíveis atos ilícitos ao erário público é o chamado Controle Interno que tem como finalidade principal proporcionar ao gestor público uma maior assistência, evitando-se que abusos e ações impensadas, caracterizadas como atos ilegais perante os princípios que a regem e em face aos meios normativos existentes, sejam praticadas.

Desta forma, diante todo o exposto, o presente estudo tem como objetivo central analisar e explanar acerca da importância das auditorias internas e dos controles internos

na Administração Pública. Já a problemática a ser abordada neste estudo está diretamente ligada ao devido questionamento: De que forma a auditoria e o controle interno pode influenciar na administração dos gestores públicos?

No que tange as metodologias empregadas na elaboração deste trabalho, foram utilizados os métodos bibliográficos com o intuito de analisar os pensamentos dos mais renomados autores. Foram utilizados também o método qualitativo e descritivo na abordagem do tema em si.

DEFINIÇÃO DE AUDITORIA E A SUA IMPORTÂNCIA

Antes de aprofundar no assunto a ser tratado por este artigo torna-se de fundamental importância realizar uma análise e explanação acerca das definições existentes de auditoria e do controle interno para que o tema se torne mais compreensivo para os futuros leitores.

Assim sendo e de uma forma em geral a auditoria pode ser vista como sendo uma ação praticada pelo auditor pelo qual este se certificara das autenticidades no que tange os demonstrativos contábeis, sendo analisados os critérios e procedimentos utilizados na sua estruturação e os mesmos foram organizados conforme os preceitos normativos existentes.

Partindo-se deste preceito Sá (1998, p.25) define auditoria como sendo:

[...] uma tecnologia contábil aplicada ao sistemático exame dos registros, demonstrações e de quaisquer informes ou elementos de consideração contábil, visando a apresentar opiniões, conclusões críticas e orientações sobre situações ou fenômenos patrimoniais da riqueza aziendal, pública ou privada, quer por ocorrer ou prospectados e diagnosticados.

Já para Franco (1992, p. 22), auditoria pode ser entendida como:

A técnica contábil que através de procedimentos específicos que lhe são peculiares, aplicados no exame de registros e documentos, inspeções, e na obtenção de informações e confirmações, relacionados com o controle do patrimônio de uma entidade – objetiva obter elementos de convicção que permitam julgar se os registros contábeis foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais e normas de Contabilidade e se as demonstrações contábeis dele decorrentes refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados de período administrativo examinado e as demais situações dela demonstradas.

De acordo com Ferreira (1999, p. 231) auditoria pode ser entendida como sendo um “exame analítico e pericial que segue o desenvolvimento das operações contábeis, desde o início até o final do balanço”.

Percebe-se assim que variadas são as definições para auditoria, entretanto, todas estão voltadas para um sistema contábil utilizado para constatar a integridade econômica de um determinado setor.

Vale ressaltar que a auditoria pode ser classificada em interna e externa. Sendo assim, focaremos na auditoria interna, tema alvo do nosso estudo.

Assim sendo, Silva (2012, p. 3) explana que:

O conceito amplo de auditoria aborda uma relação de accountability que nada mais é do que a obrigação de responder pelos recursos colocados à disposição. É a obrigação de prestar contas, decorrente de uma responsabilidade que tenha sido

delegada, presumindo-se a existência de duas partes: uma que delega a responsabilidade e a outra que aceita, com o atendimento de relatar a forma pela qual tenha sido executada.

Desta forma, Costa (2007, p. 28) conceituou auditoria interna como sendo:

Uma função de apreciação independente, estabelecida dentro de uma organização, como um serviço para a mesma, para examinar e avaliar as suas atividades. O objetivo da auditoria interna é o de auxiliar os membros da organização no desempenho eficaz das suas responsabilidades. Com esta finalidade a auditoria interna fornece-lhes análises, apreciações, recomendações, conselhos e informações respeitantes às atividades analisadas.

Para Attie (1998, p. 175), auditoria interna pode ser entendida como:

[...] aquela exercida por funcionários da própria empresa, em caráter permanente. Apesar de seu vínculo à empresa, o auditor interno deve exercer sua função com absoluta independência profissional, preenchendo todas as condições necessárias ao auditor externo, mas também exigindo da empresa o cumprimento daquelas que lhe cabem. Ele deve exercer sua função com total obediência às normas de auditoria e o vínculo de emprego não lhe deve tirar a independência profissional, pois sua subordinação à administração da empresa deve ser apenas com o aspecto funcional.

Crepaldi (2000) explica que os auditores, antes de mais nada, necessitam expor os pontos fracos da organização, discriminando as causas e avaliando quais as possíveis consequências, demonstrando uma saída de forma a ocasionar com que os encarregados tenham capacidade de agir de forma eficaz.

Nesse sentido, as auditorias internas têm como intuito central auxiliar as instituições na eliminação de dispêndios, tornando as atividades mais simples e minimizando os custos.

Já no que tange os setores públicos, os auditores internos se destacam pela busca da produtividade, efetividade e economicidade das atividades administrativas exercidas pelos administradores públicos. Constituindo-se assim, como papel fundamental da auditoria interna, o apoio a administração.

Desta forma Attie (1998, p. 26) preceitua que:

Cabe à auditoria interna convencer a alta administração e seus executivos que pode auxiliá-los na melhoria de seus negócios, identificando áreas problemáticas e sugerindo correção, para obter destes o apoio necessários ao desenvolvimento de prestação de serviços a toda empresa.

Paula (1999) destaca ainda que as auditorias internas se caracterizam por encaminhar informações para os gestores da verdadeira veracidade dos fatos pelas quais se passam nos setores, destacando os problemas enfrentados e sugerindo medidas a serem adotadas para a resolução de tais pontos críticos. Sugerindo-se ainda a minimização dos custos, o fim dos dispêndios, um melhoramento na qualidade e, bem como, crescimento da produtividade.

Percebe-se assim, diante todo o exposto, que a auditoria interna se constitui de fundamental importância para uma instituição, possibilitando para as mesmas um melhoramento na sua eficácia.

Controle interno e a sua eficácia

Muitos vêm a confundir o controle interno com a auditoria interna estando os mesmos totalmente equivocados no que tange a esta concepção. Assim sendo, Almeida (1996, p. 25) explana que:

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Já Audibra (1995, p. 28) relata que:

Controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a alta administração como os níveis gerais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidas sejam atingidos. A alta administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização.

A *American Institute of Certified Public Accountants* - ICPA (apud ATTIE, 1998, p. 110) dispõe que:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e os resultados contábeis, promovendo a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Attie (1998, p. 111) explana ainda que “O controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir e governar suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos”.

Assim sendo, diante todo o exposto, nota-se que o controle interno engloba toda a sistemática contábil e gerencial de uma instituição no intuito de gerar uma maior organização, de uma forma em geral, possibilitando que os seus funcionários passem a compreender, respeitar e que cumpra com as normas elaboradas pela administração.

Assim pode-se dizer que o controle interno se constitui o sustentáculo da auditoria interna em um setor. Pois é através dos dados fornecidos pelo controle interno que os auditores terão capacidade de elaborarem os seus pareceres técnicos. Desta forma, Paula (1999, p. 132) explana que:

O auditor deve estudar e avaliar o sistema contábil e controle interno da empresa, com base em determinar a confiança que neles podem depositar, bem como fixar a natureza, a extensão e a profundidade dos procedimentos de auditoria a serem aplicados.

Nesse sentido entende-se que os controles internos possibilitam o cumprimento de todas as ações organizacionais com uma maior eficácia e utilizando-se o mínimo possível dos recursos disponíveis. Proporcionando ainda, uma considerável redução de falhas e a ocorrências de fatos ilegais e fraudulentos pelas quais serão conjurados, mas caso ocorra serão rapidamente identificados e corrigidos.

Desta forma, Attie (1998, p. 114) explana que:

Um sistema de controle interno bem desenvolvido pode incluir o controle orçamentário, custo-padrão, relatórios operacionais periódicos, análises estatísticas, programas de treinamento do pessoal e, inclusive, auditoria interna. Pode também, por conveniência, abranger atividades em outros campos, como por exemplo, estudo de tempos e movimentos e controle de qualidade.

Seguindo ainda os ensinamentos do autor supracitado acima, o mesmo relata que o intuito central do controle interno é assegurar os interesses da instituição e proporcionar uma maior veracidade das informações provenientes dos setores contábeis, financeiros e operacionais desta organização.

Vale ressaltar a conceituação dada por Reis (2003, p. 165-166) acerca do controle interno, sendo:

O controle é a função pela qual a administração e o próprio contribuinte verificam que os propósitos, os objetivos, as metas e os recursos ou insumos a ele destinados, foram respectivamente, alcançados e devidamente utilizados com eficiência e eficácia, sempre com vistas à preservação da integridade do Patrimônio.

Diante todo o exposto pode-se salientar que os setores públicos empregam as mesmas definições e métodos gerenciais das praticadas pelos setores privados, adequando-os para o órgão público para a observação dos preceitos constitucionais básicos que regem a administração pública, sendo eles o princípio da legalidade, moralidade, eficiência, publicidade e da impessoalidade.

Não sendo possível, desta forma, realizar um comparativo no que tange os setores públicos e as executadas na iniciativa privada. Entretanto, o gestor público deverá, de forma semelhante, realizar um planejamento, proporcionar uma organização, direcionar e controlar os recursos, sejam eles humanos, técnicos e financeiros, pelas quais se encontram a sua disposição, necessitando, conseqüentemente, que seja feita uma prestação de contas sobre tudo.

A importância da auditoria interna e do controle interno para com a administração pública

Antes de mais nada, vale salientar que para que a auditoria interna tenha a absoluta eficácia torna-se necessário que a mesma seja totalmente independente. Assim sendo, Attie (1998, p. 33) explica que:

O auditor deve ser absolutamente independente e imparcial na interpretação de tudo que lhe for apresentado, atestando a cada dado um pronunciamento conclusivo. A independência necessita orientar o trabalho do auditor no sentido da verdade, evitando interesses, conflitos, vantagens, sendo factual em suas afirmações. Seu trabalho precisa ser encaminhado com observância às normas de auditoria e aos padrões e técnicas aplicadas ao exercício de sua função, valendo-se, se for o caso, de opiniões de outras profissões técnicas quando o momento assim exigir.

Já Audibra (1999, p.19), dispõe ainda que:

A independência situa-se não apenas no livre acesso a informações, documentos e dependências da organização, mas, principalmente, na liberdade de programar seus trabalhos, executá-los e relatar os resultados consoante sua livre iniciativa, sem interferência. A independência permite aos auditores internos exercerem julgamento imparcial e sem tendenciosidade, que é essencial à realização de uma boa auditoria. O posicionamento dos auditores na organização, sua objetividade, sua autonomia gerencial e o respaldo fornecido pela alta administração são fatores preponderantes para essa independência.

Assim percebe-se que, mesmo em se tratando de uma forma de conduta imposta para as iniciativas privadas, ele deverá ser seguido pelo setor público, sendo que a independência do auditor se constitui papel fundamental para que a auditoria interna tenha a sua eficácia desejada.

Atualmente, muito tem se cobrado por uma maior transparência no que tange a utilização dos recursos públicos, advinda pela vontade dos cidadãos brasileiros em saber como e de que forma estão sendo aplicados e se tal aplicação está surtindo os devidos efeitos. Desta forma e de acordo com Attie (2011) a auditoria interna nos setores públicos é constituída pela união de métodos e técnicas a serem aplicadas na verificação da veracidade das técnicas econômicas adotadas, da eficácia das ações e das atividades administrativas realizadas pelo seu gestor no que tange a administração dos bens públicos. Tendo como intuito central, de acordo com o autor supracitado acima, de servir como método de comprovação no que tange a legalidade e legitimidade dos resultados advindos das receitas orçamentarias. Funcionando ainda como um sistema de análise acerca da efetivação dos preceitos fundamentais do planejamento, avaliando ainda, a realização dos programas governamentais bem como dos convênios e contratos firmados.

Pode-se citar ainda que as auditorias internas nos setores públicos têm o papel de executar a verificação de como os patrimônios da administração pelas quais estão sobre controle do gestor público, estão sendo utilizados e, ainda, analisar e avaliar os procedimentos pelas quais os recursos orçamentários e financeiros estão sendo aplicados.

Assim sendo, percebe-se que infinitas são as atividades em que as auditorias internas podem atuar dentro de uma administração pública, caracterizando-se, conseqüentemente, de suma importância, pois o bem público é de domínio de todos, devendo-se assim, ser protegido, além do mais, os cidadãos brasileiros a cada ano que passa vem reivindicando por uma maior transparência no que tange as formas de aplicabilidade dos recursos públicos.

Sendo que, os setores atingem mais rapidamente está transparência a partir do momento em que se têm a assistência da auditoria, em virtude de suas ações servirem como forma de se identificar que todos os mecanismos internos e, bem como, as legislações estão sendo verdadeiramente executados, funcionando ainda como forma de se constatar a veracidade de todas as informações armazenadas, tornando-se assim, um sistema de fundamental importância para a Administração Pública.

Já no que tange o controle interno nos setores públicos Crepaldi (2000, p. 212) relata que:

Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias.

Assim sendo, o artigo 74 da Constituição Federal de 1988 estabelece que:

Art. 74 – Os Poderes Legislativos, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistemas de controle interno com a finalidade de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

III - exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

IV - apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para, na forma da lei, denunciar irregularidades ou ilegalidades perante o Tribunal de Contas da União (BRASIL, 1988).

Diante o exposto, vale destacar a definição dada por Meirelles (2003) para o controle interno na administração pública, sendo assim conceituada como:

[...] toda aquela em que o Executivo e os órgãos de administração dos demais Poderes exercem sobre suas próprias atividades, visando a mantê-las dentro da lei, segundo as necessidades do serviço e as exigências técnicas e econômicas de sua realização, pelo que é um controle de legalidade e de mérito (MEIRELLES, 2003, p. 641).

A utilização do controle interno pelos setores públicos tem como finalidade principal proporcionar ao gestor público uma maior assistência, evitando-se que abusos e ações impensadas, caracterizadas como atos ilegais perante os princípios que a regem e meios normativos, sejam praticadas.

De acordo ainda com Stahnke (2003), em razão das punições estabelecidas a serem impostas aos gestores que por ventura venham a descumprirem os meios normativos e, bem como, os preceitos constitucionais que regem a Administração Pública, tornou-se de fundamental importância que estes possuam uma assessoria qualificada e que, principalmente, estejam sustentados em um competente Controle Interno.

Seguindo ainda os ensinamentos do autor supracitado acima, o mesmo relata que é por meio do controle interno que se chegara a uma melhor qualidade das atividades públicas disponibilizadas para todos os cidadãos, ocasionando, conseqüentemente, um crescimento no que tange a confiabilidade e na credibilidade destes setores pela população, onde que as atividades públicas têm como obrigação a de satisfazer as necessidades básicas da sociedade.

Segundo Cavalheiro e Flores (2007, p. 13), o controle interno nas administrações públicas: “servem para auxiliar o gestor na busca de sua missão, alcançando assim, o objetivo constitucional de atender ao princípio da eficiência”. Os autores supracitados relatam ainda que, em muitas ocasiões, os gestores acabam utilizando os recursos públicos disponíveis de forma errônea em virtude da falta de um planejamento qualificado e pelas burocracias existentes. Mostrando-se assim a grande importância que constitui o controle interno dentro de uma administração pública.

METODOLOGIA

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias pode ser compreendida como:

[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas (Marconi; Lakatos, 2003, p. 183).

Sendo assim, para a elaboração deste trabalho passou-se a utilizar como método metodológico a revisão bibliográfica em razão desta propiciar uma maior compreensão das pesquisas já desenvolvidas e, como também, a de possibilitar se chegar a conclusões mais claras sobre o tema proposto.

Contribuindo com o método mencionado acima, utilizou-se os recursos descritivos e qualitativos por meio de consultas em livros, dissertações e em artigos científicos selecionados através de buscas na base de dados do google acadêmico como também na plataforma Scielo. As palavras-chave utilizadas na busca foram: Auditoria interna, Controle interno, Setor público.

RESULTADO E DISCUSSÃO

Diante as pesquisas realizadas por meio das obras literárias analisadas ficaram perceptíveis a importância pela qual a auditoria interna e, bem como, do controle interno passa a representar para com a Administração Pública, favorecendo, incontestavelmente, para a promoção da transparência, eficiência e, sobretudo, para o desenvolvimento da responsabilidade sobre os recursos públicos.

Sendo assim destaca-se que dentro do sistema governamental, a ausência de uma auditoria interna de modo qualificado e também do controle interno eficaz tem a capacidade de levar que a administração pública acabe desperdiçando recursos, sem falar na possibilidade de propiciar desvios de verbas e pela não responsabilização do agente público. Ficando cristalizado que a implementação desses mecanismos vem a contribuir para a prevenção da corrupção e, bem como, para a otimização dos recursos disponíveis.

Além do mais, em um ambiente de constantes transformações e repleto de complexidade, a auditoria interna e do controle interno vem a fornecer subsídios voltados para a melhoria contínua dos processos administrativos e operacionais, promovendo, conseqüentemente, uma gestão mais eficiente, ágil e responsável. Transformando a administração pública em um setor transparente e, com isso, fazendo com que ela passe a administrar corretamente os recursos favorecendo para o bem-estar da sociedade como um todo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante as profundas modificações que a Administração Pública vem sofrendo nos últimos anos, onde legislações estão sendo criadas com o intuito de combater os atos fraudulentos e disciplinar a conduta dos gestores baseadas nos princípios constitucionais que regem a Administração, a auditoria e controle interno tem se tornado um mecanismo de suma importância para estes setores.

No que tange as auditorias internas a mesma tem capacidade de informar, aos gestores, de possíveis riscos financeiros que porventura possa a vim acontecer, explicitando ações de correção que poderão ser utilizadas para sanar tais perigos, seguindo os meios normativos e legislações vigentes. Funcionando ainda como forma de demonstrar uma maior transparência no que tange os gastos dos recursos públicos, demonstrando o modo pelas quais estão sendo aplicadas e os resultados obtidos, satisfazendo, desta forma, os anseios da sociedade.

Já em se tratando do controle interno percebe-se que o mesmo possibilita o cumprimento de todas as ações organizacionais com uma maior eficácia e utilizando-se o mínimo possível dos recursos disponíveis. Proporcionando ainda, uma considerável redução de falhas e a ocorrências de fatos ilegais e fraudulentos serão conjurados, mas caso ocorra, serão rapidamente identificados e corrigidos. Caracterizando-se assim como um instrumento de concretização da cidadania, vinculando o gestor público ao prestamento de contas em face a sociedade brasileira.

Conclui-se assim que tanto a auditoria como o controle interno possuem fundamental importância para os setores públicos atualmente, possibilitando uma melhor qualidade dos serviços prestados pelos mesmos em face aos cidadãos e um maior controle sobre o patrimônio público pertencente ao povo. Entretanto, vale ressaltar que, tanto a auditoria como o controle interno correspondem apenas como os olhos da administração, necessitando, desta forma, que os gestores instituem as ações apresentadas por estes mecanismos, com o intuito de suprir os erros mencionados, beneficiando assim a Administração em si.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria. Um curso moderno e completo. 6º. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 3º.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ATTIE, William. Auditoria Interna. 2º. ed. 3º reimp. –São Paulo: Atlas, 2011.

AUDIBRA – Instituto dos Auditores Internos do Brasil. Normas brasileiras para o exercício da auditoria interna. 2º.ed. São Paulo: Audibra, 1998.

BRASIL. Planalto. Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acessado em 02 de agosto de 2023.

CAVALHEIRO, J. B.; FLORES, P. C. A Organização do Sistema de Controle Interno Municipal. 4º ed. Porto Alegre: CRC-RS, 2007.

COSTA, C. B. (2007). Auditoria Financeira - teoria & prática. Lisboa: Editora Rei dos Livros.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2000.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Aurélio século XXI. 3º. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FRANCO, Hilário. Auditoria Contábil. 2º.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRELLES, H. L. Direito Administrativo Brasileiro. 28º. ed. São Paulo. Malheiros, 2003.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. Auditoria Interna – Embasamento Conceitual e Suporte Tecnológico. São Paulo: Atlas, 1999.

REIS, Heraldo Costa. Leituras de Administração Financeira Municipal. 1º. ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2003.

SÁ, Antônio Lopes de. Curso de Auditoria. 8º. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, Moacir Marques da Silva. Curso de Auditoria Governamental. São Paulo: Editora Atlas 2012.

STAHNKE, O. B. Delegações de Prefeituras Municipais (DPM). Controle Interno. Porto Alegre, 2003.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus pela sua infinita misericórdia e por nos mostrar sempre o melhor caminho a seguir; Aos nossos familiares por não medirem esforços para nos ajudar na concretização deste tão sonhado e batalhado objetivo.

Clima organizacional em uma organização pública: um estudo das variáveis de diagnóstico

Sofia Silva de Souza
Gabrielle Santos de Almeida

RESUMO

A análise do clima organizacional é um tema amplamente explorado em pesquisas e detém uma grande importância na avaliação do desempenho de uma organização. A maneira como os colaboradores se sentem dentro da empresa exerce um impacto direto sobre a produtividade, tornando, assim, o diagnóstico e a gestão desse clima cruciais para o alcance eficaz dos objetivos institucionais. Para realizar uma avaliação do clima organizacional, é necessário conduzir uma pesquisa diagnóstica junto aos funcionários, fazendo uso das variáveis apropriadas. Considerando que os objetivos das organizações podem variar, especialmente entre as entidades públicas e privadas, torna-se imperativo adaptar as características desse levantamento, de forma a torná-lo o mais fiel à realidade da empresa possível. O propósito deste estudo consistiu em verificar se existe, na literatura científica, uma escala comum que contenha variáveis consideradas adequadas para mensurar o clima organizacional em instituições públicas. Para tal, realizou-se uma pesquisa exploratória, analisando estudos anteriores publicados em artigos científicos e trabalhos acadêmicos. Este trabalho identificou variáveis comuns que são frequentemente utilizadas na avaliação do clima organizacional no setor público e que podem constituir em uma escala própria para utilizar nestas organizações.

Palavras-chave: clima organizacional. modelos. organizações públicas.

INTRODUÇÃO

Em um mercado competitivo, é necessário que as organizações busquem a melhoria contínua do desempenho, pois elas vivem em constante concorrência no seu ramo de atuação sendo necessário se destacar de alguma forma. Em um cenário menos competitivo, mas com demanda por melhores resultados gerenciais, estão as organizações públicas, que também têm buscado qualidade em seus atendimentos ao cidadão.

À vista disso, para que o resultado organizacional seja produtivo é necessário ter atenção com as pessoas envolvidas no processo. Os funcionários ou servidores são os agentes transformadores para chegar ao



serviço ou produto final disponibilizado pela organização, sendo assim, eles precisam estar motivados para obter bons resultados. Junqueira e Barreto (2006, *apud* MOREIRA, 2008, p. 52) confirmam isso com a seguinte citação, “as empresas necessitam de colaboradores altamente motivados, focados nas exigências do cliente, na execução da estratégia e na capacidade de entregar produtos e serviços.”.

Diante disso, partindo do conceito de clima organizacional (CO) de Litwing e Stringer (1968, *apud* LUZ, Ricardo, 2003, p. 28) que o caracteriza como “um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas”, é possível perceber que mensurar e administrar o clima organizacional são decisões estratégicas, que trazem benefícios consideráveis para a instituição alcançar seu objetivo final.

Em uma organização pública, por mais que os funcionários tenham garantias como estabilidade do cargo e salário, ainda há pessoas que adoecem nessas instituições por não estarem satisfeitas em dimensões, que para elas são importantes, como por exemplo: a autorrealização naquele cargo, relações interpessoais, relação hierárquica e reconhecimento nas atividades executadas, entre outros. Por isso, é preciso um instrumento, com as variáveis necessárias, para ser utilizada como mecanismo de identificação do ambiente daquela instituição, de forma que consiga mensurar e traçar estratégias para melhorar o clima organizacional, se assim for necessário.

A necessidade da mensuração do clima considerando as particularidades de uma organização, possibilitou a orientação desta pesquisa na área da administração pública. Embora existam muitos trabalhos sobre clima organizacional, ainda são poucos os estudos feitos especificamente sobre o diagnóstico em órgãos públicos, Portanto, este estudo busca contribuir para compreensão da temática estudada nesse tipo de estrutura de gestão, e colaborar com outros pesquisadores em futuras inserções

Diante disso, observando-se a necessidade do profissional de administração entender sobre o tema, com base em estudos já realizados no contexto das organizações públicas e da necessidade de medir o clima organizacional neste contexto, pergunta-se: Que indicadores (fatores ou dimensões) estão contemplados nos modelos de diagnóstico do Clima Organizacional, considerados relevantes para organizações públicas? É possível identificar se há um padrão nesses instrumentos de medida quanto aos indicadores contemplados?

Para responder as perguntas acima o objetivo principal da pesquisa foi verificar se havia na literatura científica uma escala comum com variáveis consideradas mais adequadas para medir o clima em instituição pública. Para isso fez-se necessário pesquisar, também, os conceitos e quais os modelos com variáveis adequadas para diagnosticar se o clima está favorável ou não para alcançar o objetivo organizacional, em organizações públicas e elencar as variáveis em comum entre eles. Realizou-se um estudo bibliográfico, cujas fontes são artigos científicos que apresentam resultados de pesquisas sobre gestão e medidas de clima organizacional em instituições públicas.

Clima organizacional, organização pública e suas peculiaridades

Desde a criação da teoria das Relações Humanas até os anos atuais, houve diversas contribuições para o estudo focado no bem estar das pessoas nas organizações. Entre estes estudos, encontra-se o de Forehand e Gilmer (1964, *apud* RIGO, MACIEL, OLIVA, BAGGIO, FERRAZ DE CAMPOS, 2016, p.3) “o clima organizacional influencia no comportamento das pessoas, descrevem e distinguem uma organização de outras.” Estes autores foram os pioneiros em estudo sobre comportamento organizacional.

No mesmo período, foi desenvolvido o estudo de Litwin e Stinger (1968, *apud* RIZZATTI, 2002, p. 28) que definia o clima como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida pelos membros organizacionais e que influencia seus comportamentos.

Ainda nesse sentido, em seu livro, Maximiliano (2000, p. 107) diz que “o clima organizacional é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho”. Bispo (2006, p. 266) também contribui com sua pesquisa dizendo que “a análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas”. Ele ainda retrata que um clima organizacional favorável é benéfico para clientes, colaboradores e empresa, assim como, um clima desfavorável traz prejuízos como improdutividade, falta de credibilidade da empresa e funcionários, clientes insatisfeitos, entre outros.

Mais recentemente o SEBRAE (2017, p.1) descreveu o CO como sendo um “conjunto dos vários sentimentos vividos pelos colaboradores e suas consequências no ambiente de trabalho”. Neste contexto, Lima *et al.* (2017) diz que existem diversos fatores que podem afetar o clima e podem variar de acordo com a empresa e com as equipes de trabalho que a integram. Dentre eles, incluem-se: cultura organizacional, trabalho em equipe, gestão da liderança, percepção que o funcionário tem da empresa, motivação, entre outros.

Ao observar esses estudos fica claro que o clima organizacional pode ser caracterizado como a percepção dos funcionários da empresa em relação ao ambiente de trabalho e influencia na eficiência das pessoas daquele local de trabalho de forma negativa, se o clima estiver ruim, ou positiva, se estiver favorável. É possível perceber também que cada organização pode ter um clima diferente, que o clima é um estado momentâneo, ou seja, pode ser administrado e mudado com o tempo, contudo para isso é preciso diagnosticar para sugerir programas institucionais e políticas internas para melhoria do clima.

Na literatura existem alguns estudos sobre os tipos de variáveis relevantes para o diagnóstico do CO. Um desses estudos mais reconhecidos é o de Rizzati (2002) que explica a importância de definir esses fatores e traz alguns, necessários no modelo de pesquisa.

Uma das formas para melhor compreender a definição de clima organizacional é considerar algumas de suas propriedades, seja através do estudo de aspectos conceituais, seja através da análise e da identificação de categorias com seus componentes e respectivos indicadores que possam subsidiar a elaboração de modelos específicos para sua análise em determinadas organizações ou instituições, sejam públicas e privadas (RIZZATTI, 2002, p. 25).

Dada a importância de identificar categorias para amparar os modelos para diagnóstico do clima em uma instituição, encontram-se na literatura exemplos com variáveis consideradas importantes para esse diagnóstico. O próprio Rizzatti (2002, p.34) apresenta em sua tese 11 modelos diferentes, dentre eles o seu próprio elaborado no ano de 1995 e neste mesmo trabalho ele concluiu com mais um modelo voltado para universidades federais brasileiras.

Além desses modelos trazidos por Rizzatti, encontraram-se ainda outros trabalhos como o de Bomfim (2008) que fez um estudo em um órgão público da cidade de Manaus, o de Lima (2018), ela fez um estudo na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte, utilizando o modelo de Saback (2011), e por fim, o de França (2017) que estudou o clima de uma organização pública municipal.

O quadro a seguir apresenta os principais modelos identificados na literatura destacada:

Quadro 1 – Recorte dos modelos para diagnosticar clima organizacional.

Artigo/autor	Ano de publicação e instituição	Tema geral	Modelo	Indicadores (fatores e/ou dimensões contemplados)
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Litwin e Stinger (1968)	Estrutura, Responsabilidade, Riscos, Recompensa, Calor e apoio e Conflito.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Campbell <i>et al.</i> (1970)	Autonomia individual, Grau de estrutura, Orientação para recompensa e Consideração, calor e apoio.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Schneider (1975)	Suporte administrativo, Estrutura administrativa, Preocupação com novos servidores, Independência dos servidores, Conflitos internos e Satisfação geral.
SBRAGIA	1983, Revista da Administração	Um estudo empírico sobre o Clima organizacional em instituições de pesquisa de natureza governamental	Sbragia (1983)	Estado de tensão, Conformidade exigida, Ênfase na participação, Proximidade da supervisão, Consideração humana, Adequação da estrutura, Autonomia presente, Recompensas proporcionais, Prestígio obtido, Cooperação existente, Padrões enfatizados, Atitude frente a conflitos, Sentimento de identidade, Tolerância existente, Clareza percebida, Justiça predominante, Condições de progresso, Apoio logístico proporcionado, Reconhecimento proporcionado e Forma de controle.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Kolb <i>et al.</i> (1986)	Conformismo, Responsabilidade, Padrões, Recompensas, Clareza organizacional, Calor e apoio e Liderança.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Peltz e Andrewz, segundo Oliveira (1990)	Liberdade, Comunicação, Diversidade, Dedicação, Motivação, Satisfação, Similidade, Criatividade, Idade e Grupos.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Colossi (1991)	Filosofia e ambiente geral na empresa, Condições físicas de trabalho, Sistema de avaliação e controle, Treinamento e desenvolvimento profissional, Progresso funcional, Comportamento das chefias, Satisfação pessoal, Sistema de assistência e benefício, Lazer e Relacionamento sindical.

Artigo/autor	Ano de publicação e instituição	Tema geral	Modelo	Indicadores (fatores e/ou dimensões contemplados)
RIZZATI	1995, Universidade Federal de Santa Catarina	Análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: contribuição para implantação do programa de qualidade	Rizzatti (1995)	Imagem e avaliação, Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos, Organização e condições de trabalho, Relacionamento interpessoal, Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias e Satisfação pessoal.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Rizzatti (2002)	Imagem institucional, Política de recursos humanos, Sistema de assistência e benefícios, Estrutura organizacional, Organização e condições de trabalho, Relacionamento interpessoal, Comportamento das chefias, Satisfação pessoal, Planejamento institucional, Processo decisório, Autonomia universitária, Avaliação institucional.
BOMFIM, B. A. A.	2008, Universidade Federal da Paraíba	Clima organizacional e Gespública: um estudo em um órgão público da cidade de Manaus	Bomfim (2008)	Carga de trabalho, Clareza Organizacional e Padrão de desempenho, Estilo de Gerência, Compromisso Organizacional e Reconhecimento.
LIMA, L. D.	2018, Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Clima organizacional na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte.	Saback (2011)	Desenvolvimento profissional, Estilos de liderança, Relacionamento e comunicação no ambiente de trabalho, Identidade e compromisso com o trabalho e Cooperação e sensibilidade no ambiente de trabalho.
FRANÇA, J. C. A.	2017, R. Gest. Anál., Fortaleza	Clima organizacional e administração pública municipal: uma investigação na cidade de Belém do Pará, Brasil.	França (2017)	Comunicação organizacional, Imagem organizacional, Cooperação na organização, remuneração e recompensa, Satisfação no trabalho, Equidade, Participação nas decisões, Valorização do servidor e Modernidade organizacional.

Fonte: elaboração própria, 2020

Observando-se esses modelos é possível entender que o estudo do CO é a mensuração das variáveis que afetam o indivíduo em relação à organização, ou seja, leva em conta a particularidade de cada colaborador. E pela diversidade de modelos é possível perceber também que cada organização precisa ajustar esses fatores à sua realidade, pois cada empresa tem um modelo de gestão, estrutura, entre outros fatores diferentes.

Especificamente em relação aos órgãos públicos, objeto deste trabalho, são organizações que integram a estrutura do Estado e são capazes de exercer direitos e obrigações, contudo não possuem personalidade jurídica. Segundo Henry Lopes Meirelles

Os órgãos não têm personalidade jurídica nem vontade própria, que são atributos do corpo e não das partes, mas na área de suas atribuições e nos limites de sua competência funcional expressam a vontade da entidade a que pertencem e a vinculam por seus atos, manifestados através de seus agentes” (MEIRELLES, 2015, p. 72)

Neste contexto é importante ressaltar que as organizações públicas, independente de sua classificação, são guiadas pelo mais recente princípio, incluído na Constituição Federal (CF) pela emenda de 1998, a eficiência, “o princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional”. O agente público, que pode ser tanto o servidor concursado, como o terceirizado, o (a) estagiário (a), ou até mesmo funcionário temporário, que deve obedecer a este e os demais princípios exercendo suas atividades de forma eficiente para atender a sociedade.

Nesta estrutura “o agente publico fica impedido de buscar outro objetivo ou de

praticá-lo no interesse próprio ou de terceiros” (MEIRELLES, 2000, p.98), apenas cumprir suas obrigações para atender a sociedade, baseado no princípio da impessoalidade e da supremacia do interesse público. Essas diferenças impactam na forma de trabalho dos funcionários, pois são objetivos e metas diferentes a serem alcançadas, além de limitações divergentes.

Assim, percebida a necessidade das organizações públicas, representadas pelos agentes, seguirem o princípio da eficiência é possível perceber a relação entre esse princípio e o CO, já que influencia na produtividade, e na eficiência do serviço dos colaboradores da instituição. Oliveira e Medeiros (2016, p. 127) confirmam isso ao dizer que “há uma relação linear nos efeitos do Clima Organizacional, pois havendo um clima favorável, os membros internos, a organização e até os cidadãos que recebem os serviços prestados são beneficiados”. Ou seja, um clima favorável propicia um bom atendimento aos cidadãos, pois os colaboradores irão desenvolver suas atividades de forma mais motivada.

Em um livro apresentado pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que sintetiza reflexões realizadas por docentes e alunos do curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público, os autores trazem conceitos e experiências que hoje são desafios na gestão de pessoas no setor público:

Em muitas das organizações públicas brasileiras, as áreas que cuidam da gestão de pessoal ainda se dedicam principalmente às atividades relacionadas à folha de pagamento, benefícios da aposentadoria e afins, proposição de leis, regras e regulamentos, além de desenvolver algumas ações pontuais e emergenciais de treinamento e capacitação (ROSANE SCHIKMANN, 2010, p.16).

Dessa forma, é possível observar que os servidores exercem uma atividade ainda muito burocrática e monótona, se preocupando mais com o pagamento do que com a satisfação dos funcionários. A autora ainda destaca que “muitas organizações públicas ainda não vinculam a realização do trabalho com o adequado desempenho, e este, por sua vez, está desvinculado dos mecanismos de remuneração” (ROSANE SCHIKMANN, 2010, p. 17).

Segundo Ribeiro e Mancebo (2009, p. 151) “na procura por concursos públicos, não importa o cargo, a função, a organização, o que prepondera é a obtenção de um emprego seguro, muitas vezes desconectado de reais possibilidades de realização”. Eles ainda afirmam que, identificam-se candidatos aprovados com qualificações acima dos requisitos dos cargos para os quais se inscreveram e essa divergência gera sofrimento e desajuste. Esta desarmonia ocorre principalmente, quando o servidor se vê sem perspectivas de crescimento profissional, fadado à limitação da utilização de seu potencial e ao exercício de tarefas rotineiras.

É nesse contexto que se destaca o estudo do clima organizacional em organizações públicas, com a finalidade de identificar quais pontos que mais motivam e quais mais desmotivam os agentes públicos, e assim poder traçar estratégias para equilibrar esses pontos e melhorar os fatores que influenciam na produtividade de cada indivíduo.

METODOLOGIA

Esta pesquisa é de abordagem qualitativa, exploratória quanto aos seus objetivos, e bibliográfica quanto às suas fontes. Estas classificações da pesquisa estão nas definições de Gil (2002, p.44), ao afirmar que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, além de qualificar a pesquisa exploratória como uma pesquisa que envolve a análise de exemplos que “estimulem a compreensão”. (SELLTIZ *et al.*, 1967, p. 6, apud, GIL, 2002, p.41).

Como trata-se de um estudo revisional baseada em artigos científicos, teses, dissertações e monografias, foi feito um recorte empírico dos artigos que falam sobre CO instituições públicas, nos últimos 5 anos, nos anuais do Congresso ENANPAD (Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação em Administração), contudo, devido aos poucos trabalhos encontrados com foco em organizações públicas foi necessário ampliar o universo de pesquisa para encontrar outros trabalhos sobre o tema, utilizando estudos da década de 90, para um melhor aprofundamento.

Foram selecionados, primeiramente, 17 trabalhos (8 artigos científicos, 1 tese doutorado, 3 dissertações de mestrado, 1 monografia, 1 instrumento gerencial e 3 livros) todos tratavam sobre clima organizacional ou gestão de pessoas em organizações públicas. Para isso foi necessário entender o conceito de CO, de órgão público e a relação entre eles.

O método utilizado para triagem do material, tratamento e análise de seus conteúdos deu-se através das seguintes etapas:

- Pesquisa de artigos sobre Clima organizacional em organizações públicas e outros relacionados;
- Leitura do material e esquematização dos artigos, além dos modelos em um quadro composto de cinco colunas: artigo/ano/tema/modelo/indicadores contemplados;
- Exploração do material para melhor aprofundamento das variáveis utilizadas em organizações públicas.
- Esquematização das variáveis comuns em uma nomenclatura sugerida, para melhor análise dos dados.
- Interpretação dos conteúdos dos trabalhos e identificação das variáveis adequadas para organizações públicas e semelhanças com os modelos existentes.

Após a seleção de todos os estudos, foram separados 6 trabalhos, que abordavam modelos com variáveis utilizadas no diagnóstico do clima organizacional em organizações públicas. Esses trabalhos, bem como as variáveis, estão elencados na próxima seção.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS ENCONTRADOS

Em relação as variáveis de análise de CO possível encontrar no artigo, Fatores de

Clima Organizacional Relevantes para a Criatividade Organizacional: Estudo de Caso em Empresas Brasileiras, as seguintes variáveis para analisar o clima: “Desafio”, “Liberdade”, “Suporte a ideias”, “Confiança”, “Dinamismo”, “Bom humor”, “Debate”, “Conflitos”, “Aceitação ao risco” e “Tempo de ideias” (Ekvall, 1996, *apud* SIERRA, 2016). E em outro artigo, Iwai *et al.* (2016) utilizam as seguintes variáveis: “Liderança”, “Identificação com a empresa”, “Relacionamento”, “Recompensa”, “Crescimento”, “Suporte”, “Carga de trabalho” e “Ambiente físico”. Embora essas variáveis sejam adequadas para diagnosticar o clima, foi necessário a ampliação do universo de pesquisa para encontrar variáveis voltadas para o setor público.

Dessa forma, para a apresentação dos dados, primeiramente, foi feito um recorte empírico dos modelos encontrados nos trabalhos que foram considerados relevantes e utilizados em instituições públicas. Para isso foi selecionado o modelo de Sbragia (1983), que em seu artigo, trata do estudo em instituições de pesquisa de natureza governamental; o de Rizzatti (1995) que estudou o CO da Universidade Federal de Santa Catarina; o de Rizzatti (2002) que aborda categorias de análises do clima em Universidades Federais Brasileiras, neste ele amplia o estudo não só atentando a uma universidade pública; o de Bomfim (2008) que fez um estudo em um órgão público da cidade de Manaus; o de França (2017) que estudou o clima em uma administração pública municipal; e por fim o de Lima (2018), ela fez um estudo na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte, utilizando o modelo de Saback (2011). Esses modelos foram separados em ordem cronológica no quadro 2.

Quadro 2 – Recorte dos modelos para diagnosticar clima em organizações públicas.

Autor (fonte)	Ano de publicação e instituição	Tema geral	Modelo	Indicadores (fatores e/ou dimensões contemplados)
SBRAGIA	1983, Revista da Administração	Um estudo empírico sobre o CO em instituições de pesquisa de natureza governamental	Sbragia (1983)	Estado de tensão, Conformidade exigida, Ênfase na participação, Proximidade da supervisão, Consideração humana, Adequação da estrutura, Autonomia presente, Recompensas proporcionais, Prestígio obtido, Cooperação existente, Padrões enfatizados, Atitude frente a conflitos, Sentimento de identidade, Tolerância, Clareza percebida, Justiça predominante, Condições de progresso, Apoio logístico proporcionado, Reconhecimento proporcionado e Forma de controle.
RIZZATI	1995, Universidade Federal de Santa Catarina	Análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: contribuição para implantação do programa de qualidade	Rizzatti (1995)	Imagem e avaliação, Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos, Organização e condições de trabalho, Relacionamento interpessoal, Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias e Satisfação pessoal.
RIZZATTI	2002, Universidade Federal de Santa Catarina	Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras	Rizzatti (2002)	Imagem institucional, Política de recursos humanos, Sistema de assistência e benefícios, Estrutura organizacional, Organização e condições de trabalho, Relacionamento interpessoal, Comportamento das chefias, Satisfação pessoal, Planejamento institucional, Processo decisório, Autonomia universitária, Avaliação institucional.
BOMFIM, B. A. A.	2008, Universidade Federal da Paraíba	Clima organizacional e Gespública: um estudo em um órgão público da cidade de Manaus	Bomfim (2008)	Carga de trabalho, Clareza Organizacional e Padrão de desempenho, Estilo de Gerência, Compromisso Organizacional e Reconhecimento.

LIMA, L. D.	2018, Universidade federal do Rio Grande do Norte	Clima organizacional na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte.	Saback (2011)	Desenvolvimento profissional, Estilos de liderança, Relacionamento e comunicação no ambiente de trabalho, Identidade e compromisso com o trabalho e Cooperação e sensibilidade no ambiente de trabalho.
FRANÇA, J. C. A.	2017, R. Gest. Anál., Fortaleza	Clima organizacional e administração pública municipal: uma investigação na cidade de Belém do Pará, Brasil	França (2017)	Comunicação organizacional, Imagem organizacional. Cooperação na organização, remuneração e recompensa, Satisfação no trabalho, Equidade, Participação nas decisões, Valorização do servidor e Modernidade organizacional.

Fonte: elaboração própria (2020).

A partir desse quadro é possível observar estudos em diversas organizações públicas e variáveis com nomenclaturas diferentes, contudo, muitas vezes, essas variáveis tem o objetivo de medir a mesma característica na organização, ou outro aspecto muito próximo. Dado isso, foi necessário analisar quais variáveis apareciam em comum entre elas, utilizando uma nomenclatura que englobasse as variáveis comuns, ou seja, que visa medir características semelhantes. É possível observar isso no quadro abaixo.

Quadro 3 – Variáveis dos modelos semelhantes.

Variáveis	Nomenclatura sugerida	Vezes que aparece
Prestígio obtido (SBRAGIA, 1983); Imagem e avaliação (RIZZATTI, 1995), Imagem institucional (RIZZATTI, 2002), Imagem organizacional (FRANÇA, 2017).	Imagem Institucional	4
Cooperação existente (SBRAGIA, 1983), Relacionamento interpessoal (RIZZATTI, 1995), Relacionamento interpessoal (RIZZATTI, 2002), Cooperação na organização (FRANÇA, 2017), Cooperação e sensibilidade no ambiente de trabalho. (SACABK 2011).	Relacionamento e cooperação entre os funcionários	5
Clareza percebida (SBRAGIA, 1983), Clareza Organizacional e Padrão de desempenho (BOMFIM, 2008) Comunicação organizacional (FRANÇA, 2017), Relacionamento e comunicação no ambiente de trabalho (SACABK 2011).	Comunicação organizacional	4
Recompensas proporcionais (SBRAGIA, 1983), Reconhecimento proporcionado (SBRAGIA, 1983), Reconhecimento (BOMFIM, 2008), Valorização do servidor (FRANÇA, 2017) Remuneração e recompensa (FRANÇA, 2017).	Reconhecimento do servidor	5
Proximidade da supervisão (SBRAGIA, 1983), Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias (RIZZATTI, 1995), Comportamento das chefias (RIZZATTI, 2002), Estilo de Gerência (BOMFIM, 2008), Estilos de liderança (SABACK, 2011).	Estilos de liderança	5
Adequação da estrutura (SBRAGIA, 1983), Apoio logístico proporcionado (SBRAGIA, 1983), Organização e condições de trabalho (RIZZATTI, 1995), Organização e condições de trabalho (RIZZATTI, 2002), Estrutura organizacional (RIZZATTI, 2002).	Organização e estrutura de trabalho	5
Ênfase na participação (SBRAGIA, 1983), Processo decisório (RIZZATTI, 2002), Participação nas decisões (FRANÇA, 2017).	Participação nas decisões	3
Satisfação pessoal (RIZZATTI, 1995), Satisfação pessoal (RIZZATTI, 2002), Satisfação no trabalho (FRANÇA, 2017)	Satisfação no trabalho	3

Fonte: elaboração própria (2020).

A partir do quadro, nota-se que as variáveis que mais aparecem em comum entre os modelos focados em organizações públicas, baseado na nomenclatura sugerida são: “Imagem Institucional”, “Relacionamento e cooperação entre os funcionários”, “Comunicação organizacional”, “Reconhecimento do servidor, Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos”, “Estilos de liderança” e “Organização e estrutura de trabalho”.

Quadro 4 – variáveis sugeridas e seus objetivos

Variáveis sugeridas	Objetivo
Imagem Institucional	Perrow (1961, apud RIZZATI, 2002, p.42), “se uma organização é bem considerada, ela pode mais facilmente atrair pessoas, influenciar a legislação relevante, exercer poder informal na comunidade e assegurar número adequado de usuários. Mede a visão das pessoas, interna ou externa sobre a organização”.
Relacionamento e cooperação entre os funcionários	Sbragia (1983, p. 33) entende “o quanto a amizade e as boas relações sociais prevalecem na atmosfera de trabalho da organização; o grau de confiança de uns nos outros; o grau com que a interação entre as pessoas é sadia”. Mede a relação entre os funcionários e a cooperação entre eles no trabalho.
Comunicação organizacional	Para Sbragia (1983, p.33) descreve como “o grau de conhecimento das pessoas relativamente aos assuntos que lhe dizem respeito. O quanto a organização informa às pessoas e sobre as formas e condições de progresso”. Mede o quanto as informações são claras na organização, se os objetivos organizacionais são conhecidos pelos funcionários.
Reconhecimento do servidor	Para Sbragia (1983, p.33) “descreve o quanto a organização valoriza um desempenho ou uma atuação acima do padrão por parte dos seus membros, o quanto os esforços individuais diferenciados são reconhecidos” e “quão bem as pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem”. Mede se o funcionário se sente reconhecido pelo seu empenho no trabalho.
Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos	“A política de recursos humanos, que envolve cargos e salários, treinamento, avaliação, planejamento de carreira etc, está subordinada à definição e implantação dos seguintes propósitos: estabelecer programas e incentivos; flexibilização para recrutar, selecionar, treinar e avaliar o desempenho dos funcionários; políticas de motivação; adequar a administração de cargos e salários ao dinamismo do mercado de trabalho” (CARVALHO, 1997, apud RIZZATI, 2002, p. 46). Mede se a organização estabelece programas de incentivo, treinamentos, avaliação de desempenho.
Estilos de liderança	Para Sbragia (1983, p.33) “é o quanto as pessoas têm possibilidade de exercitar a iniciativa”. Mede o tipo de liderança, se é autoritária, participativa ou liberal. Além da relação entre subordinado e supervisor.
Organização e estrutura de trabalho	Determinada pela padronização e diferenciação interna das relações entre os componentes da organização, que se encontram segmentados em departamentos. (THOMPSON, 1976, apud RIZATTI, 2002, p.56). Mede a capacidade física, regras estabelecidas, ergonomia, pessoal disponível, insumos e recursos disponíveis.
Participação nas decisões	Sbragia (1983, p.33) descreve “o quanto as pessoas são consultadas e envolvidas nas decisões, o quanto suas sugestões são aceitas”. Mede se as ideias dos funcionários são aceitas, se são consultados no processo decisório ou se é concentrado na cúpula da organização.
Satisfação no trabalho	Rizzatti (2002, p. 226) “refere-se à satisfação dos servidores em relação ao tipo de trabalho que executam, à motivação para a execução das mesmas e às expectativas quanto ao reconhecimento que a organização lhe retribui, com relação às tarefas e ao relacionamento com os colegas e os usuários”. Mede o quanto os funcionários estão satisfeitos no seu trabalho, cargo, e com suas atividades desempenhadas.

Fonte: elaboração própria (2020)

No quadro 4 constata-se o que cada variável tem como objetivo medir na organização e quais as características serão distribuídas em questões durante o questionário aplicado. É possível destacar que a relação hierárquica, bem como entre colegas, são levados em consideração. Destaca-se também, a visão dos funcionários e do público externo em relação à organização, confirmando o que Oliveira e Moraes (1999, *apud* PEREIRA; PEREIRA, 2014, p.1) descrevem sobre o clima “que pode ser alterado rapidamente conforme novas influências internas ou externas”. Ainda engloba os aspectos de crescimento profissional, realização no trabalho, e as condições de trabalho, ou seja, a relação entre o funcionário e sua carreira e atividades desempenhadas.

Esse último aspecto analisado é de grande importância, já que, como citado anteriormente, segundo Cobêro *et al.* (2011, p.14), “os servidores públicos, em sua maioria,

passa anos de sua vida nesse mesmo órgão”, dessa forma, é interessante o órgão buscar entender como os seus colaboradores estão se sentindo em relação a isso, já que um órgão público pode ter uma estrutura mais burocrática e com poucas possibilidades de mudança de setor e ou ascensão profissional, para buscar alternativas de melhorar o clima nesse aspecto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através de uma pesquisa bibliográfica, o presente artigo buscou descrever o conceito de CO, especificamente em organizações públicas, e quais variáveis utilizadas para o diagnóstico tipo de gestão, baseado em trabalhos realizados anteriormente.

Os resultados encontrados evidenciam que existem variáveis em comuns nos diversos modelos estudados. Foi encontrado nove variáveis mais utilizadas nas pesquisas para diagnosticar clima organizacional em organizações públicas, “Imagem Institucional”, “Relacionamento e cooperação entre os funcionários”, “Comunicação organizacional”, “Reconhecimento do servidor”, “Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos”, “Estilos de liderança”, “Organização e estrutura de trabalho”, “Participação nas decisões”, “Satisfação no trabalho”.

É importante destacar que em cada uma dessas variáveis pode abranger inúmeras perguntas, com o objetivo de identificar as características que ela engloba. E para isso, estas perguntas também precisam ser direcionadas de forma adequada, para coletar o máximo de informações necessárias, e assim conseguir mensurar essas variáveis apropriadamente.

Destacou-se também que o clima organizacional é um fator importante para uma organização, pois ela influencia diretamente na produtividade dos funcionários, impactando no resultado da organização. Por isso, é importante que o administrador entenda as peculiaridades e como diagnosticar o clima, além de como administrá-lo a favor do alcance os objetivos organizacionais.

Vale ressaltar que este trabalho foi feito no período de pandemia da COVID-19, o que impossibilitou entrevistas presenciais e consultas presenciais em bibliotecas, durante a execução, mantendo o distanciamento social, por isso o estudo foi focado na pesquisa bibliográfica digital. Com isso, fica a sugestão para próximos trabalhos, uma pesquisa com os funcionários de uma ou mais organizações públicas para ampliar esse estudo, correlacionando as variáveis comuns encontradas nesse estudo e identificando como essas nove variáveis identificam o clima organizacional em organizações públicas em suas dimensões necessárias.

REFERÊNCIAS

ASSIS L. G. Carvalho; RIBEIRO, C. V. dos Santos. Fui aprovado em concurso público. E agora? Uma análise do prazer e sofrimento no trabalho dos analistas administrativos do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 20, n. 2, p.159-172. 2017.

BENTO, M. H. dos Santos *et al.* Identificação Organizacional Cooperativa: A Influência de um Novo Construto sobre o Clima Organizacional. EnANPAD. 2020.

BISPO, C. A. Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. Rev. Produção, v. 16, n. 2, p. 258-273, Maio/Ago. 2006.

BOMFIM, B. A. Azevedo. Clima organizacional e Gespública: um estudo de um órgão público da cidade de Manaus. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social). João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba. 2008

COBERO, Cláudia; SOUZA, Eduardo Tomazzi; FERNANDES, Luiz Antonio; CASTILHO, Noel Teodoro. Diagnóstico do clima organizacional no setor administrativo de uma Prefeitura Municipal do interior de São Paulo. In: VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende-RJ. 2011. p.1-15.

FRANÇA, J. C. Albuquerque . Clima organizacional e administração pública municipal: uma investigação na cidade de Belém do Pará, Brasil. R. Gest. Anál., Fortaleza, v. 6, n. 1/2, p. 114-130, jan./dez. 2017.

GIL, A. Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4 ed. São Paulo: Atlas. 2002

IWAI, Tatiana *et al.* Clima Organizacional: Abordagem Tradicional vs. Abordagem Configural. Bahia, Costa do Saúpe. EnAPAD. 2016.

LIMA, L. D. Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). UFRN. Rio Grande do Norte, Natal, Brasil. 2018.

LUZ, R. Silveira. Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Tese (Mestrado em Gestão de Sistemas). Niterói, Rio de Janeiro, Brasil. 2003.

MAXIMINIANO, A. C. Amaru. Introdução à administração. 5 ed. São Paulo: Atlas. 2000.

MEIRELLES, H. L.; Filho, J.E.B., Burle, C. R.(col.). Direito Administrativo brasileiro. p. 968. São Paulo: Malheiros. 2016.

MOREIRA, E. Gongora. Clima Organizacional. Curitiba. IESDE Brasil S.A. 2008. OLIVEIRA, José Arimatés de; MEDEIROS, M. da P. Machado de. Gestão de pessoas no setor público. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC. Brasília: CAPES: UAB, 184p. 2011.

PEREIRA, I. Luiz; PEREIRA, E. Luiz. O Clima Organizacional no Brasil: Pesquisa Bibliométrica nos Eventos da Anpad. EnAPAND. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2014.

RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; MANCEBO, Deise. Concurso público, uma alternativa sensata frente às turbulências do mundo do trabalho? Trabalho&Educação, V18, n01. 2009

RIGO, C. *et al.* Clima organizacional: um estudo em uma industria e comerciante de ferragens. Rev. Espacios.v. 38, 2017, p. 3. 2016.

RIZZATTI, G. Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. 2002.

RIZZATTI, G. Análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: contribuição para implantação do programa de qualidade. Dissertação (Mestrado em Administração). UFSC, Florianópolis, Brasil. 1995.

SABACK, Maria Fernanda de A. Como o Servidor Público da Câmara de Deputados Percebe seu Ambiente: Um diagnóstico do Clima Organizacional, Brasília 2011.

SBRAGIA, Roberto. Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa. Revista de Administração. São Paulo, v. 18, n. 2, p. 30-39, jun. 1983.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público. In PATOJA, M. Júlia; CAMÕES, M. R.; BERGUE, S. Trescastro. Brasília: ENAP. 2010

SEBRAE. Importância do clima organizacional na empresa. 2017. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/a-importancia-do-bom-clima-organizacional-na-empresa,73fe9bda15617410VgnVCM2000003c74010aRCRD> > Acesso em: 28 nov. 2020.

SIERRA, J. C. V. *et al.* Fatores de Clima Organizacional Relevantes para a Criatividade Organizacional: Estudo de Caso em Empresas Brasileiras. Rev. Ciênc. Admin., Fortaleza, v. 23, n. 1, p. 217-244, jan./abr. 2016.

Capítulo 10

Evidenciação das subvenções e assistências governamentais em tempos de pandemia

Danieli Taise Menezes de Oliveira

Universidade Estadual de Maringá – UEM

Thaís Alves da Silva

Universidade Estadual de Maringá – UEM

RESUMO

Devido à pandemia de COVID-19 o governo implantou uma série de medidas econômicas, principalmente para empresas na forma de subvenções e assistências governamentais, e, em contrapartida as empresas buscaram este auxílio. Neste cenário, o presente trabalho teve o objetivo de analisar a divulgação das subvenções e assistências governamentais sob o escopo do CPC 07 (R1) das empresas do setor de serviços listadas na Bolsa Balcão Brasil (B3), apontado como o mais afetado pela pandemia, comparando o ano de 2020 com anos anteriores. A amostra foi composta por 45 empresas cujos dados foram coletados a partir das demonstrações financeiras publicadas. Por meio de análise qualitativa, foi possível concluir que, ao contrário do esperado, com o início da pandemia de Covid-19 em 2020, em geral, não houve aumento no montante de subvenções e assistências governamentais auferidas pelas empresas de serviços, e estes valores também não se tornaram mais representativos em relação ao ativo e ao resultado do período das empresas. Ainda, o nível de divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais aparenta não ter sido aprimorado de acordo aos padrões de divulgação do CPC 07 (R1), pois as empresas continuaram não cumprindo integralmente os requisitos de divulgação mesmo no ano de 2020, tendo havido, inclusive, piora na qualidade de alguns critérios nesse período.

Palavras-chave: subvenções. assistências governamentais. Covid-19. divulgação.

ABSTRACT

Due to the COVID-19 pandemic, the government implemented a series of economic measures, mainly for companies in the form of grants and government assistance, and, in return, companies sought this aid. In this scenario, the present work aimed to analyze the disclosure of government subsidies and assistance under the scope of CPC 07 (R1) of companies in the service sector listed on Bolsa Balcão Brasil (B3), identified as the most affected by the pandemic, comparing the year 2020 with previous years. The sample consisted of 45 companies whose data were collected from published financial statements. Through qualitative analysis, it was



possible to conclude that, contrary to expectations, with the onset of the Covid-19 pandemic in 2020, in general, there was no increase in the amount of government subsidies and assistance received by service companies, and these values they also did not become more representative in relation to the companies' assets and results for the period. Furthermore, the level of disclosure of information on government grants and assistance appears not to have been improved in accordance with the disclosure standards of CPC 07 (R1), as companies continued not to fully comply with the disclosure requirements even in 2020, with there having been , including worsening in the quality of some criteria in this period.

Keywords: Grants. Government Assistance. COVID-19. Disclosure.

INTRODUÇÃO

A crise causada pela Covid-19 é considerada a maior após a Segunda Guerra Mundial (MELO; CABRAL, 2020). No Brasil não foi diferente. E pelas outras crises que já haviam no país a situação econômica se agravou com uma dívida pública acima de 80% do PIB e desemprego em torno de 12 milhões de pessoas antes da pandemia (MELO; CABRAL, 2020).

Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), a pandemia causou um impacto geral negativo na economia brasileira: “Dos 2,8 milhões de empresas em funcionamento na segunda quinzena de junho [de 2020], 62,4% informaram que a pandemia afetou negativamente suas atividades [...] As empresas do setor de Serviços foram as que mais sentiram impactos negativos (65,5%)” (IBGE, 2020, p.1).

Neste cenário de crise causado pela Covid-19, o governo veio tomando medidas de assistência para as entidades (KPMG, 2020). Assim, programas de incentivos administrados pelo governo que têm como escopo o desenvolvimento econômico e social, e, a atração de investimentos são as chamadas subvenções governamentais, ou seja, ações que trazem benefícios econômicos a uma ou várias entidades com um objetivo social comum, podendo se caracterizar como: isenções e incentivos fiscais, redução tributária, doações não monetárias, empréstimos subsidiados, incentivos sociais e etc.; variando sua natureza e condição (RODRIGUES; SILVA; FAUSTINO, 2020).

Conforme uma pesquisa realizada pela Deloitte (2020) quanto aos impactos financeiros no ciclo de 100 dias de resposta à crise, as empresas chegaram a 80% de adesão a outras maneiras de captar recursos e renegociações e, entre esta captação de recursos a opção por subvenções e programas governamentais como a avaliação de crédito tributário e benefícios temporários estão inclusos, saltando de 19% para 84% em nível de adesão.

Segundo Gonçalves, Nascimento e Wilbert (2016), as subvenções e assistências governamentais independentemente do tipo, deixam de ser recursos direcionados às políticas públicas, para serem destinado às entidades que devem trazer retornos positivos para a sociedade em que está inserida. Considerando este cenário de pandemia que catalisou a crise atual e no qual as empresas então buscando captar recursos (DELOITTE, 2020; KPMG, 2020), este estudo busca responder a seguinte questão: houve mudanças

na forma de divulgação de subvenções e assistências governamentais pelas empresas de capital aberto mais afetadas pela pandemia em 2020 em comparação aos anos anteriores?

Neste sentido, o estudo tem o objetivo de analisar a divulgação das subvenções e assistências governamentais sob o escopo do CPC 07 (R1) das empresas listadas na Brasil Bolsa Balcão (B3) pertencentes ao setor de Serviços, apontado como o mais afetado pela pandemia, comparando o ano de 2020 com anos anteriores.

Em suma, esta pesquisa se justifica por buscar uma análise recente sobre as possíveis mudanças no processo de divulgação das informações relacionadas às subvenções e assistências governamentais neste contexto de pandemia, que afetou a economia brasileira e ampliou a busca de recursos governamentais e a forma pela qual estes recursos estão sendo destinados às empresas privadas. O tema também se justifica pela necessidade de estudos para aprofundar ainda mais o tema das subvenções e assistências governamentais (BENETTI *et al.*, 2014) e de fortalecer análises e conclusões cuja discussão vem aumentando no âmbito acadêmico (SCHEREN; DALCHIOVON; MOUR, 2018).

SUBVENÇÕES E ASSISTÊNCIAS GOVERNAMENTAIS

Subvenções e assistências governamentais são, conforme o CPC 07 (R1), tratadas de maneiras distintas. A subvenção é definida como uma assistência governamental de natureza pecuniária outorgada para a entidade em troca de cumprimento passado ou futuro de condições que envolvem a atividade da empresa e que possa ser mensurada em valores reais, se distinguindo de outras transações com o governo, sendo mensuradas em dinheiro (CPC 07 (R1), 2010). Pode ser definida como subsídio, incentivo fiscal, doação, prêmio ou outros. Enquanto as assistências governamentais são ações governamentais a fim de proporcionar benefícios econômicos para as entidades, seja em grupo ou isoladas, desde que atendem os critérios estabelecidos sem afetar as condições comerciais (CPC 07 (R1), 2010). Ela possui o propósito de fazer com que a empresa alcance objetivos que, sem ela, a empresa não teria alcançado (CPC 07 (R1), 2010).

Apartir da Lei 4.320/1964, as subvenções governamentais tiveram a sua normatização a fim de nortear sua aplicação, alcance e classificação econômica com abrangência das empresas públicas e privadas como: indústria, comércio, agricultura, setor pastoril e social. Incluindo também entidades sem fins lucrativos como as de cultura, assistenciais, médicas e educacionais. Com a Lei 6.404/1976, as subvenções de investimento tiveram seu tratamento definido, e com o passar dos anos outras normatizações foram divulgadas como: a IN 59/1986 da Comissão de Valores Imobiliários (CVM) e o Comunicado Técnico 03/03 de 1986 do IBRACON (RODRIGUES; SILVA; FAUSTINO, 2020). Ainda, em decorrência da convergência da contabilidade aos padrões internacionais (*International Financial Reporting Standards* (IFRS)), mudanças na legislação brasileira quanto às subvenções e assistências governamentais foram incorporadas pela Lei 11.638/2007 e pelo CPC 07(R1) emitido em 2010 (BENETTI *et al.*, 2014).

As subvenções e assistências governamentais de acordo com CPC 07 (R1) podem variar conforme sua natureza tendo então que ser levadas em consideração no seu reconhecimento, que só pode ser feito quando existir uma razoável segurança do

cumprimento das condições estabelecidas e relacionadas à subvenção. Também é preciso que ela seja recebida ao longo do período e confrontada com as despesas pretendidas a serem compensadas, levando em consideração o regime de competência e não podendo ser creditadas diretamente no patrimônio líquido (CPC 07, R1, 2010).

As subvenções e assistências governamentais no balanço patrimonial devem ser divulgadas em conta passiva como receita diferida ou deduzindo o valor contábil do ativo relacionado, estando também mencionado no demonstrativo de fluxo de caixa e na demonstração de resultado como Outras Receitas, ou até mesmo como dedução da despesa à qual se relaciona (CPC 07, R1, 2010).

A KPMG (2020) ressaltou em nota, com base no CPC e IFRS, a importância de que as entidades identifiquem a norma correta a ser aplicada para determinar a melhor forma de contabilização das subvenções conforme sua natureza, pois além do CPC 07 (R1) é necessário levar em consideração os CPCs 24, 32, 36, 40, 47 e 48, por contemplarem pontos que não são do alcance do CPC 07 (R1) para a contabilização de subvenção e assistência governamental na forma de ativo não monetário, empréstimo subsidiado e a isenção ou redução tributária por exemplo.

A pandemia de COVID-19

A Sociedade Brasileira de Medicina de Família e Comunidade (SBMFC, 2020) define pandemia como uma escala de gravidade, sendo ela o ponto mais elevado de contágio, quando um surto em vários locais se desdobra a várias regiões do planeta. Nesse sentido, a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretou a epidemia de Covid-19 como pandemia em 19 de março de 2020, quando foi alcançado um número de 118 mil casos em 114 países e 4,2 mil pessoas mortas, além de milhares hospitalizadas. Com a previsão de aumento de casos, Tedros Adhanom Ghebreyesus, diretor-geral da OMS, afirmou que os países deveriam seguir uma abordagem construída em torno de uma estratégia integral e preventiva a fim de salvar vidas e minimizar o impacto, de forma que governo e sociedade trabalhem unidos (OMS, 2020).

De acordo com o Ministério da Economia (2020), a medida do isolamento social a fim de evitar aglomeração de pessoas para conter o número de infectados é capaz de gerar um grande impacto econômico composto por 3 vertentes, tais como: o impacto imediato diante das restrições de produção e consumo; maior período de recuperação, pois quanto mais tempo a população ficar em casa menos receita as empresas irão auferir e isso aumentaria seu endividamento podendo gerar desemprego, falência e menor arrecadação tributária; e o impacto durante a trajetória de longo prazo da economia, que é a junção dos impactos das duas vertentes anteriores, que leva à diminuição no Produto Interno Bruto (PIB) e à lenta recuperação econômica. Como meio de conter os impactos da crise, o governo vem tomando medidas assistenciais para as empresas (KPMG, 2020).

Estudos correlatos

Nos últimos anos alguns estudos avaliaram aspectos relacionados à obtenção e divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais pelas empresas brasileiras.

Loureiro, Gallon e De Lucca (2011) buscaram investigar a divulgação das informações contábeis e os efeitos econômicas do reconhecimento das Subvenções e Assistências Governamentais (SAG) das maiores empresas abertas no Brasil, conforme Pronunciamento CPC 07, alterado pelo CPC 07 (R1), em 2010 e concluíram que as empresas apresentam nível de evidenciação baixo, limitando-se, em média, a 30,4% em 2008 e a 33,3% em 2009, dos requisitos de divulgação do CPC 07.

Benetti *et al.* (2014), investigaram o nível de evidenciação das SAGs nas empresas que integram os setores da Bm&fBovespa (B3) em conformidade como o pronunciamento Técnico CPC 07 (R1) de 2010 e concluíram que todos os setores da Bm&fBovespa (B3) evidenciaram subvenções governamentais sendo o melhor apresentado as de utilidade pública, mas nenhuma apresentou suas informações completas de acordo com o CPC 07 (R1).

Rodrigues, Silva e Faustina (2011), a partir do objetivo de identificar a conformidade na evidenciação dos registros contábeis das subvenções governamentais, nas empresas sediadas no Estado do Pernambuco, que receberam subvenções provenientes de incentivos fiscais de IR e ICMS durante o período de 2007 a 2009 com as orientações do CPC 07, concluíram que apenas 31% das demonstrações contábeis analisadas cumpriam as orientações do CPC 07.

Gonçalves, Nascimento, Wilbert (2016), analisaram se as empresas brasileiras abertas que receberam subvenções governamentais apresentaram maior nível de elisão fiscal (tax avoidance), quando comparadas a empresas que não receberam tais subvenções, e se elas geraram mais riqueza para a sociedade no ano de 2014. E concluíram que as empresas que não receberam subvenções governamentais geram maior valor adicionado para cada real faturado se tornando mais atrativa para investimentos, porém elas possuem uma taxa efetiva maior sobre o lucro, contribuindo com 5,1 pontos percentuais o que as torna mais capazes de promover a devolução de recursos para a sociedade. Mas são as que recebem subvenção governamental que agrega mais valor adicionado para a sociedade em 57,9% enquanto as que não recebem subvenção em 44,21%.

Soares *et al.* (2017) objetivaram apresentar o papel da auditoria e demonstrar a relevância com a divulgação das subvenções governamentais concedidas pelo governo brasileiro. Foi possível concluir uma alta na relevância e representatividade dos valores de subvenção governamental para as empresas e o governo brasileiro. Também foi possível constatar que muitas empresas de capital aberto obrigadas a divulgar as informações sobre as subvenções não o fazem, logo, adotar a auditoria permanente é importante para responder questões da sociedade acerca de recuperação dos custos dos investimentos estatais e desenvolvimento econômico.

Hawerroth e Souza (2020), analisando as demonstrações contábeis de 212 companhias de capital aberto da B3 no período de 2018, de modo a identificar o nível de evidenciação e representatividade das subvenções e assistências governamentais, constataram que as empresas não atenderam corretamente aos critérios do CPC 07 (R1), que 50% da sua amostra correspondia a incentivos fiscais, e que a evidenciação de empréstimos foi praticamente nula. Além disso, o montante de subvenções e assistências teve uma representatividade maior em relação ao resultado do que ao ativo das empresas.

Rodrigues, Alves e Santos (2021), ao analisarem o nível de evidenciação das subvenções e assistências governamentais de 7 empresas do setor de tecnologia, nos anos de 2010 a 2017 concluiu que apenas 4 delas evidenciaram receber alguma subvenção e assistência governamental e que elas não divulgam de maneira completa e transparente.

METODOLOGIA

Considerando que as empresas devem divulgar as informações acerca das subvenções e assistências governamentais de acordo com o CPC 07 (R1); estudos anteriores, como o de Loureiro, Gallon e De Lucca (2011) apontam que a divulgação de informações tende a ser aprimorada ao longo do tempo, e que em decorrência da pandemia de COVID-19 as demandas por subvenções e assistências governamentais têm crescido, este estudo pressupôs que:

Após o início da pandemia o montante de subvenções e assistências governamentais se tornaria mais representativo em relação ao ativo e ao resultado das empresas; bem como o nível de divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais teria sido aprimorado de acordo aos padrões de divulgação do CPC 07(R1). (LOUREIRO, GALLON E DE LUCCA, 2011)

Trata-se de um estudo descritivo e quantitativo (MICHEL, 2015) cujo objetivo é analisar a divulgação das subvenções e assistências governamentais sob o escopo do CPC 07 (R1) das empresas do setor de serviços listadas na Bolsa Balcão Brasil (B3), comparando o ano de 2020 com anos anteriores e a potencial influência da captação desses recursos no resultado e no ativo das empresas.

A amostra da pesquisa é composta por 45 empresas do setor de serviços listadas pela B3, que divulgaram suas informações Contábeis nos de 2017, 2018, 2019 e 2020, não descartando as que divulgaram ao menos a partir do ano de 2018.

Os dados necessários para a realização da pesquisa são secundários coletados a partir das demonstrações contábeis anuais divulgadas da amostra, sendo: Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado e Notas Explicativas. O nível de divulgação de 2020 foi analisado em comparação aos anos de 2017, 2018 e 2019, e, para realizar esta análise foi necessário a criação de um check-list com base nos requisitos do CPC 07(R1), empregando pontuações (Quadro 1).

Quadro 1 – Check-list dos requisitos CPC 07(R1).

Categoria	Instruções	Item CPC 07 (R1)	Pontuação
Apresentação no BP	Ativos monetários ou não, devem ser apresentados no balanço patrimonial no passivo, com receita diferida ou como dedução do ativo;	24, 25, 26 e 27.	20
Apresentação na Demonstração de resultado	As vezes são apresentadas no grupo de outras receitas, porém, elas devem ser apresentadas no grupo de contas de acordo com a sua natureza. Mas ambas são aceitas.	29,30 e 31.	
Reconhecimento de incentivos fiscais	Incentivos tributários que agem como redução ou isenção de tributos reconhecidos como dedução do imposto no resultado.	38 D	20
Divulgação	A política contábil, inclusive os métodos de apresentação adotados nas demonstrações contábeis;	39 (A)	20

Categoria	Instruções	Item CPC 07 (R1)	Pontuação
	A natureza e extinção das subvenções ou assistências nas demonstrações contábeis e uma indicação de outros benefícios;	39 (B)	20
	Condições a serem regularmente satisfeitas e outras contingências ligadas à assistência reconhecida.	39 (C)	20
Total			100

Os dados foram analisados através das técnicas de estatística descritiva visando obter representações resumidas de um grupo complexo de dados (LAKATOS; MARCONI, 2003).

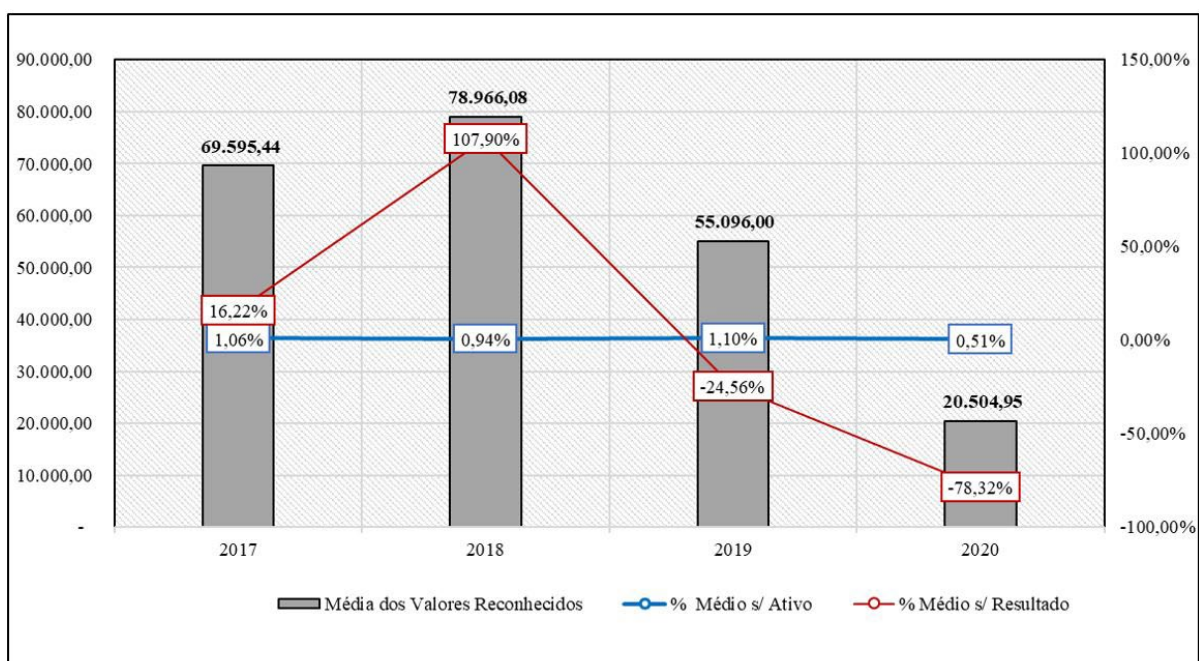
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Subvenções e assistências governamentais reconhecidas

A amostra é composta por 45 empresas do setor de serviços, das quais informaram terem obtido subvenções e assistências governamentais (relativas a subvenções de investimento, benefício e incentivo fiscal) apenas: 16 empresas em 2017 (35,56%); 12 empresas em 2018 (26,67%); 12 empresas em 2019 (26,67%); e 19 empresas em 2020 (42,22%). Dentre as empresas que informaram terem auferido subvenções e assistências, 3 empresas não divulgaram os valores reconhecidos em 2017 e em 2018.

Conforme a amostra de empresas que divulgaram suas subvenções e assistências governamentais, 15 empresas receberam ao longo do período analisado incentivos fiscais provenientes de projetos como Prouni, Lei do Bem, Lei Rouanet, Lei 11.195/05 de Incentivo à P&D e Programa de alimentação do trabalhador (PAT). Sendo apenas uma única empresa que recebeu em forma de subvenção econômica através do Finep.

Figura 1 – Valores* Reconhecidos e Representatividade em Relação ao Ativo Total e ao Resultado**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021). *Valores expressos em Milhares de Reais. **Médias calculadas considerando somente as empresas que indicaram ter usufruído de subvenções e assistências governamentais.

Na Figura 1 observa-se a média dos valores reconhecidos a título de subvenções e assistências governamentais considerando apenas as empresas que informaram terem obtido essa forma de auxílio. É possível observar que ao longo dos anos houve uma queda de recebimento de subvenções e assistências governamentais de 2017 para 2020, recebido em média: R\$ 69.595,44 em 2017; R\$ 78.966,08 em 2018; R\$ 55.096,00 em 2019; e 20.504,95 em 2020. O aumento foi verificado apenas de 2017 para 2018 no período analisado.

Baseando-se no estudo de Hawerth e Souza (2020), a representatividade desses valores foi analisada em relação ao ativo total e ao resultado das companhias. Em média esses valores recebidos representam parcela ínfima em relação ao ativo total, sendo: 1,06% em 2017, 0,94% em 2018, 1,10% em 2019 e 0,51% em 2020. Assim, a proporção destes benefícios recebidos em relação ao ativo total foi diminuindo ao longo dos anos, tendo um pequeno aumento apenas de 2018 a 2019, e a maior queda em 2020, sendo neste o ano de início da pandemia de Covid-19 e, considerando que o setor de serviços foi o mais afetado conforme IBGE (2020), se esperava que estas empresas tivessem um maior recebimento de subvenções e assistências governamentais nesse período, o que não ocorreu.

Em relação ao resultado do período em média esses valores recebidos representam 16,22% em 2017, 107,90% em 2018, -24,56% em 2019 e -78,32% em 2020. Em 2019 e 2020 o percentual aparece negativo, pois foi calculado com base no resultado médio influenciado por valores negativos de algumas empresas (prejuízo). Podemos observar que em relação ao resultado do período, o saldo recebido de subvenções e assistências governamentais é mais representativo, diferente do que acontece em relação ao ativo. Ainda, o ano de 2018 foi o de maior representatividade do recebimento de subvenções e assistências em relação ao resultado das empresas, seguido de queda em 2019, mas havendo aumento da representatividade (em relação ao prejuízo) em 2020. Nesse sentido, destaca-se que, apesar de em 2020 ter ocorrido redução nos valores médios de subvenções e assistências recebidos, o resultado das empresas analisadas também sofreu, em geral, queda, de modo que em média o resultado das mesmas foi de R\$ - 290.220.470,00.

No entanto, é importante destacar que a média dos percentuais encontrados é afetada pela presença de valores atípicos (outliers), assim, ao se considerar as medianas como base de comparação tem-se de 2017 a 2020: 0,18%; 0,10%; 0,35% e 0,35% de representatividade em relação ao ativo; e 3,37%; 1,12%; 2,09% e 1,32% de representatividade em relação ao resultado do período.

A partir destes dados é possível ver que o efeito das subvenções e assistências governamentais foi maior em relação ao resultado do período embora, tenha um baixo efeito econômico no patrimônio das empresas, até mesmo para o ano de 2020 em que se esperava que as empresas usufríssem de maiores montantes de subvenções e assistências governamentais. Nesse sentido, percebe-se que em 2020, a maioria das empresas adotou medidas governamentais que, de certa forma, não alteram significativamente sua situação patrimonial, como, a postergação de impostos a pagar, por exemplo.

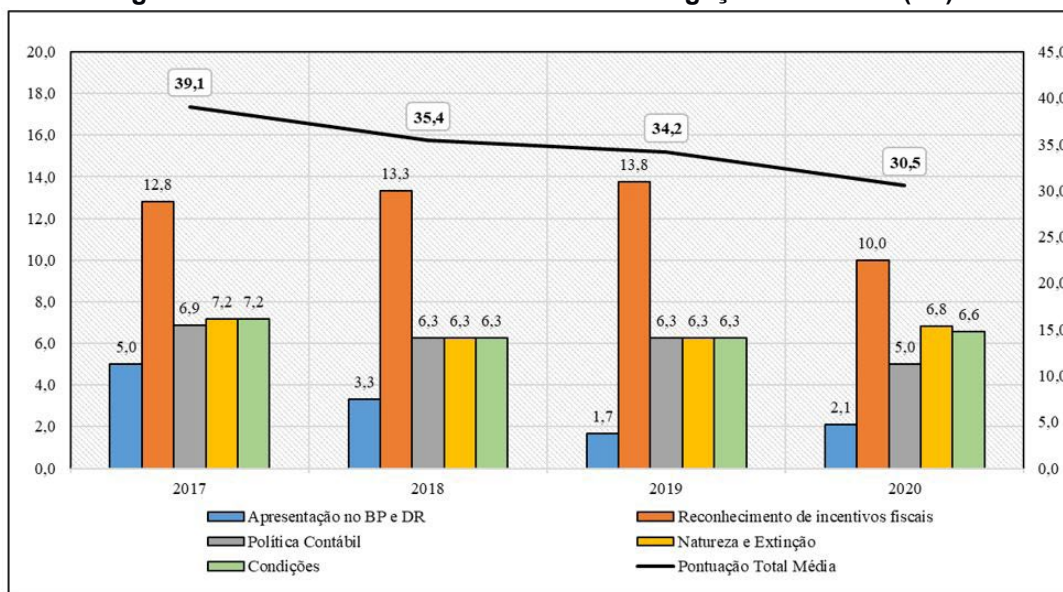
Divulgação de subvenções e assistências governamentais conforme o CPC 07 (R1)

Na sequência, foi analisado nas notas explicativas divulgadas pelas empresas

que compõem a amostra, a forma como foram divulgadas as subvenções e assistências governamentais quanto ao atendimento aos critérios do CPC 07(R1) com base no checklist utilizado neste estudo (Quadro 1). Em cada requisito de divulgação solicitado pelo CPC 07 (R1) atendido completamente pelas empresas, estas poderiam receber até 20 pontos. Pontuações parciais foram atribuídas quando as empresas não atenderam completamente aos requisitos, como nos casos de simplesmente divulgarem um valor, ou apenas o nome a que se refere a subvenção, ou ainda uma descrição vaga sobre a subvenção recebida, sendo a pontuação parcial atribuída nesses casos de: 5, 10 e 15 respectivamente.

O gráfico da Figura 2 apresenta as pontuações médias alcançadas pelas empresas da amostra para cada item requerido pelo CPC 07 (R1) e a pontuação total média a cada ano (considerando apenas as empresas que informaram terem obtido subvenções ou assistências).

Figura 2 – Atendimento aos Critérios de Divulgação do CPC 07(R1)*



Fonte: Dados da Pesquisa (2021). *Médias calculadas considerando somente as empresas que indicaram ter usufruído de subvenções e assistências governamentais.

Com base na linha “Pontuação total média” do gráfico da Figura 2, verifica-se que de um total de 100 pontos que as empresas poderiam alcançar, somente alcançaram uma média de 39,1 pontos em 2017, 35,4 pontos em 2018, 34,2 pontos em 2019 e 30,5 pontos em 2020, dentre as empresas que apontaram ter recebido alguma forma de subvenção e assistência governamental. Portanto, é possível observar que, em geral, a qualidade da divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais é baixa, e houve contínua queda na qualidade das informações divulgadas a respeito dos requisitos do CPC 07 (R1) de 2017 a 2020.

Observando os requisitos de divulgação individualmente, alguns aspectos merecem ser pontuados. Observou-se que a apresentação de subvenções e assistências no Balanço Patrimonial e Demonstrativo de Resultado apresentou tendência de queda entre 2017 e 2020, sendo o item do CPC 07(R1) de menor aderência pelas empresas que indicaram ter usufruído destes auxílios governamentais. Todavia, isso pode não ser somente indicio de deficiências no processo de reconhecimento contábil, mas, decorrer do fato da maioria dos auxílios usufruídos pelas empresas ser referente a incentivos fiscais, e,

portanto, enquadrados em outro critério de divulgação. Nesse sentido, o reconhecimento de Incentivos Fiscais foi predominante dentre todos os itens do CPC 07 (R1) analisados, tendo demonstrado tendência de aumento entre de 2017 a 2019, mas queda em 2020.

Já quanto aos três critérios de divulgação analisados: “Política Contábil”, “Natureza e Extinção” e “Condições”; foi possível notar baixa adesão pelas empresas em todos os anos. Contudo, em 2017 o nível de divulgação dessas informações foi ligeiramente superior aos demais períodos analisados. De 2018 para 2019 houve tendência de estabilidade no atendimento a esses critérios, e em 2020 observou-se queda na divulgação sobre a Política Contábil adotada, mas ligeira melhora no nível de divulgação sobre a Natureza e Extinção das subvenções ou assistências nas demonstrações contábeis; e sobre as Condições a serem regularmente satisfeitas e outras contingências ligadas à assistência reconhecida.

A partir dos dados analisados, é notável que as empresas que compõe a amostra apresentam em sua maioria suas informações de maneira parcial, não atingindo a pontuação total nos requisitos do CPC 07 (R1).

Discussão dos resultados

Da amostra total de 45 empresas, a maioria não reconheceu as medidas governamentais como subvenção, mas sim como medida de gerenciamento de caixa, aderindo principalmente à postergação de pagamento de impostos ou a redução da carga horária e salários.

A partir das análises dos valores recebidos e do nível de divulgação das empresas que compõe a amostra e apontaram receber as subvenções e assistências governamentais, o ano que de maior reconhecimento destes itens foi 2018 com R\$ 78.966.080,00, e o menor foi o 2020 com R\$ 20.504.950,00. Estes resultados contrariam a proposição teórica do estudo que considerada que, sendo 2020 o ano em que foi decretado estado de pandemia conforme a OMS, haveria um aumento no montante de auxílios concedidos pelos governos para as empresas brasileiras. Ainda, sendo o setor de serviços o mais afetado pelo contexto de crise sanitária, se esperava que as empresas recebessem consideravelmente mais subvenções e assistências governamentais, o que não ocorreu. Mesmo sendo o ano em que mais empresas indicaram o recebimento de subvenções e assistências governamentais (42,22% das empresas da amostra), foi o ano em que menos receberam em valor.

Ainda, em 2020 não foi verificado aumento da representatividade dos valores de subvenções e assistências governamentais em relação ao ativo total das empresas, e nem em relação ao resultado do período das empresas (neste caso, considerando valores da mediana). Estes achados também contrariam a proposição deste estudo. No entanto, deve-se destacar que estes resultados são condizentes com aspectos apontados por Hawerth e Souza (2020) quanto à representatividade em relação ao resultado ser maior que em relação ao ativo das empresas.

Analisando a qualidade da informação acerca das subvenções e assistências governamentais, as empresas que compõe a amostra apresentaram em sua maioria suas informações de maneira parcial, não cumprindo totalmente os requisitos do CPC07 (R1), mesmo no ano de 2020, em que foi assunto muito comentado pelas empresas de auditoria

como a KPMG e Deloitte, onde se esperava um maior cumprimento dos requisitos, contudo, os requisitos de divulgação foram divulgados com completude na faixa de 25% a 34%, referentes a pontuações de: 5,0 para “Política Contábil”; 6,8 para “Natureza e Extinção” e 6,6 para “Condições”. Portanto, considerando que em relação ao período anterior houve queda na qualidade de divulgação da “Política Contábil”, e apenas ligeiro aumento na qualidade das informações sobre “Natureza e Extinção” e “Condições”, pode-se dizer que estes resultados contrariam a proposição deste estudo, segundo a qual o nível de divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais teria sido aprimorada segundo os padrões de divulgação do CPC 07 (R1) após o início da pandemia de Covid-19 em 2020.

Ainda, estes resultados corroboram achados de trabalhos anteriores como de: Loureiro, Gallon e De Lucca (2011), que concluíram que dentre as empresas analisadas houve um nível baixo de evidenciação; Benetti *et al.* (2014), que não identificaram nenhuma empresa da sua amostra com informações completas conforme o CPC 07 (R1); e Hawerth e Souza (2020) e Rodrigues, Alves e Santos (2021), que também apontaram que as informações divulgadas pelas empresas são incompletas e sem transparência, não atendendo aos requisitos do CPC 07 (R1).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou a divulgação das subvenções e assistências governamentais sob o escopo do CPC 07 (R1) das empresas dos setores mais afetados pela pandemia, listadas na Bolsa Balcão Brasil (B3), comparando o ano de 2020 com anos anteriores, e a representatividade da captação desses recursos no resultado e patrimônio da empresa. Foi constatado que as empresas do setor de serviços ao longo dos anos não vinham cumprindo totalmente os requisitos do CPC 07 (R1), mas divulgando suas informações de maneira parcial. Além disso, os montantes destes benefícios, em geral, são pouco representativos em relação ao ativo e ao resultado das empresas analisadas.

Em suma, foi possível concluir que, ao contrário do esperado, com o início da pandemia de Covid-19 em 2020, em geral, não houve aumento no montante de subvenções e assistências governamentais auferidas pelas empresas de serviços, e estes valores também não se tornaram mais representativos em relação ao ativo e resultado do período das empresas. Ainda, o nível de divulgação de informações sobre subvenções e assistências governamentais aparenta não ter sido aprimorado de acordo aos padrões de divulgação do CPC 07 (R1), pois as empresas continuaram não cumprindo integralmente os requisitos de divulgação mesmo no ano de 2020, tendo havido, inclusive, piora na qualidade de alguns critérios nesse período.

Logo, em resposta ao problema deste estudo, pode-se dizer que não houve mudanças na forma de divulgação de subvenções e assistências governamentais pelas empresas de capital aberto mais afetadas pela pandemia em 2020 em comparação aos anos anteriores; dado que estas continuam divulgando de maneira parcial e não atendendo ao CPC 07, o que apoia resultados obtidos em outros estudos recentes.

Uma proposta para trabalhos futuros seria realizar uma análise utilizando uma

amostra de empresas de setores distintos, por exemplo, com empresas de setores como construção e comércio que foram também bem impactados pela Covid19 conforme o IBGE, ou ainda analisar a forma com que as informações estão sendo reconhecidas pelas micro e pequenas empresas. Ressalta-se que esta pesquisa se limita às empresas de capital aberto do setor de serviços que estão listadas na B3. Desta maneira, os resultados obtidos não podem ser generalizados, pois, podem não representar a realidade de todas as empresas listadas na B3 de outros setores.

REFERÊNCIAS

BENETTI *et al.* Evidenciação de Subvenção e Assistência Governamentais das Empresas na Bm&fBovespa. Revista Evidenciação Contábil & Finanças. João Pessoa, v. 2, n. 1, p. 75-90, 2014.

BRASIL. Nota informativa - Impactos Econômicos da Covid-19 (15/05/2020). S.I, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/notas-informativas/2020/nota-impactos-economicos-da-covid-19.pdf/view#:~:text=A%20Secretaria%20de%20Pol%C3%ADtica%20Econ%C3%B4mica,per%C3%ADodo%20de%20recupera%C3%A7%C3%A3o%3B%20e%20impacto>. Acesso em: 02 nov.2020.

COSTA, D. M; SPRENGER, K. B; KRONBAUER, C. A. Conformidade na evidenciação do ativo imobilizado: um estudo sob a ótica da Teoria Institucional. Reunir revista de administração, ciências contábeis e sustentabilidade. s.l., v. 9, n. 2, 2019.

CPC- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento técnico CPC 07 (R1): Subvenção e assistência governamentais. S.I, 2010. Disponível em: http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/167_CPC_07_R1_rev%2012.pdf. Acesso em: 02 nov. 2020.

CRUBELLATE, J. M; GRAVE, P. S; MENDES, A. A. A questão institucional e suas implicações para o pensamento estratégico. Revista de Administração Contemporânea. Curitiba, v. 8, p. 37 – 60, 2004.

DELOITTE. Pesquisa “Respostas à crise da Covid-19”. S.L, 2020. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/pesquisacovid#>. Acesso em: 25 set. 2020.

DIMAGGIO, P. J; POWELL, W. W. A gaiola de Ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nas campas organizacionais. Revista de Administração de Empresas. V. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

FILHO, E. R. G; SILVA, C. L. M; GONÇALVES, S. A. Institucionalização da teoria institucional no contexto dos estudos organizacionais no Brasil. XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo, 2009.

FREITAS, E. C. de; PRODANOV, C. C. Metodologia o trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. Ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Pulso

Empresa: 37,5% das Empresas Foram Afetadas Negativamente Pela Pandemia na Segunda Quinzena de julho. s.l, 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28729-pesquisa-pulso-empresa-37-5-das-empresas-foram-afetadas-negativamente-pela-pandemia-na-segunda-quinzena-de-julho>. Acesso em: 25 set. 2020.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Pulso Empresa: 62,4% das Empresas Foram Afetadas Negativamente Pela Pandemia na Segunda Quinzena de junho. S.I., 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28402-pesquisa-pulso-empresa-62-4-das-empresas-foram-afetadas-negativamente-pela-pandemia-na-segunda-quinzena-de-junho>. Acesso em: 25 set. 2020.

GONÇALVES, R. S; NASCIMENTO, G. G; WILBERT, M. D. Os efeitos da subvenção governamental frente à elisão fiscal e a geração de riqueza. Revista Catarinense da ciência contábil-CRCSC. Florianópolis, SC, v.15, n.15, p. 34-48, 2016.

HAWERROTH, W. M; SOUZA, M. M. Evidenciação e representatividade das subvenções governamentais nas companhias de capital aberto brasileiras. Revista de Contabilidade da UFBA. Salvador, BA, v.14, n2, p. 17-31, 2020.

KPMG. Covid-19, Como as entidades devem reconhecer, mensurar e divulgar diferentes formas de assistência governamental? S.I., 2020. Disponível em: <https://home.kpmg/br/pt/home/insights/2020/05/reconhecer-mensurar-divulgar-assistencia-governamental.html>. Acesso em: 25 set. 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOUREIRO, D. Q; GALLON, A. V; DE LUCA, M. M. M. Subvenções e assistências governamentais (SAG): Evidenciação e rentabilidade das maiores empresas Brasileiras. Revista de Contabilidade e Organizações. São Paulo, v. 5, n. 13, p. 34-54, 2011.

MELO, C.; CABRAL, S. A grande crise e as crises brasileiras: o efeito catalisador da COVID- 19. Gestão e Sociedade Revista Eletrônica. S.I., v.14, n. 36, p. 3681-3688, 2020.

MICHEL, M. H. Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos.3. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OMS- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. Perguntas e respostas sobre a doença do coronavírus (Covid – 19). Tradução nossa. Título original: Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (Covid – 19). S.I., 2020. Disponível em: <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>. Acesso em: 02 nov. 2020.

OPAS- ORGANIZAÇÃO PAN- AMERICANA DE SAÚDE. OMS afirma que COVID–19 é agora caracterizada como pandemia. Brasília, 2020. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6120:oms-afirma-que-covid-19-e-agora-caracterizada-como-pandemia&Itemid=812. Acesso: 02 nov. 2020.

RODRIGUES, R.N; SILVA, G. C; FAUSTINO, O. C. Subvenção e assistência governamental sob a ótica do CPC 07: reconhecimento contábil após a lei 11.638/2007 nas entidades privadas no estado de Pernambuco. ReCont: Registro Contábil. S.L, v. 2, n.3, p. 46-64, 2011.

RODRIGUES, T; ALVES, R; SANTOS, L. M. S. Evidenciação das subvenções e assistências governamentais recebidas pelas empresas do setor de tecnologia listadas na B3. Revista interface. S.L, v.18, n.2, p.163-187, 2021.

SBMFC- SOCIEDADE BRASILEIRA DE MEDICINA DE FAMÍLIA E COMUNIDADE. OMS declara pandemia de coronavirus: O que isso significa? Rio de Janeiro, 2020. H. Acesso em: 02 nov. 2020.

SCHEREN, G.; DALCHIAVON, A; MOUR, G.D. Influência da governança corporativa para o recebimento de subvenções e assistências governamentais em companhias abertas. Revista de governança corporativa. São Paulo, v. 5, n. 1, p. 32-56, 2018.

SOARES *et al.* Subvenção governamental no Brasil: Um estudo sobre o papel da auditoria e da divulgação. Ciências sociais aplicadas em revista. Marechal Cândido Rondon, v. 17, n. 33, p. 103-122, 2017.

SOEIRO, T.M; WANDERLEY, C.A. A teoria institucional na pesquisa em contabilidade: uma revisão. Organizações e Sociedade. Salvador, v. 23, n. 86, p. 291-316, 2019.

Principais tributos na cadeia cafeeira no Brasil: uma análise detalhada

Lázara Lopes da Silva Reis

Discente do IFTM – Campus Patrocínio

Franciele Marques Peres

Professora Ma. do IFTM – Campus Patrocínio

RESUMO

O presente trabalho apresenta uma análise sobre a tributação na cadeia cafeeira no Brasil, abordando o impacto desses tributos na eficiência econômica e produtividade do café no país e destacando como políticas públicas eficazes podem contribuir para o desenvolvimento da cafeicultura brasileira. A metodologia utilizada é uma pesquisa com abordagem essencialmente qualitativa e quanto aos métodos de investigação adotados, um estudo de natureza bibliográfica e documental. O objetivo deste trabalho é apresentar os principais tributos na cadeia do café e o impacto dessa tributação na eficiência econômica e competitividade. Inicia-se com uma introdução que aborda a magnitude da cafeicultura no cenário nacional, a metodologia de pesquisa, a importância econômica do café, os principais tributos na cadeia do café – ICMS, PIS/PASEP, COFINS e impostos sobre a folha de pagamento – o impacto da tributação na eficiência econômica e produtividade, políticas públicas e desenvolvimento da cafeicultura e finalizando com as considerações finais. A pesquisa concluiu que os tributos têm um impacto significativo na precificação do café e por isso é fundamental que os atores envolvidos continuem a dialogar, buscando soluções que promovam a competitividade e a prosperidade do setor, contribuindo assim para a manutenção da cafeicultura como uma das atividades agrícolas mais importantes e emblemáticas do país.

Palavras-chave: cafeicultura. COFINS. ICMS. tributos. PIS/PASEP.

ABSTRACT

This work presents an analysis of taxation in the coffee chain in Brazil, addressing the impact of these taxes on the economic efficiency and productivity of coffee in the country and highlighting how effective public policies can contribute to the development of Brazilian coffee farming. The methodology used is research with an essentially qualitative approach and, regarding the research methods adopted, a study of a bibliographic and documentary nature. The objective of this work is to present the main taxes in the coffee chain and the impact of this taxation on economic efficiency and competitiveness. It begins with an introduction that addresses the magnitude of coffee farming in the national scenario, the research methodology,



the economic importance of coffee, the main taxes in the coffee sector – ICMS, PIS/PASEP, COFINS and payroll taxes – the impact of taxation on economic efficiency and productivity, public policies and development of coffee farming and ending with final considerations. The research concluded that taxes have a significant impact on coffee pricing and therefore it is essential that the actors involved continue to dialogue, seeking solutions that promote the competitiveness and prosperity of the sector, thus contributing to the maintenance of coffee farming as one of the activities most important and emblematic agricultural areas in the country.

Keywords: coffee farming. COFINS. ICMS. taxes. PIS/PASEP.

INTRODUÇÃO

A cafeicultura assume um papel estratégico na economia brasileira, desempenhando uma função crucial na geração de divisas e empregos. Segundo dados da Organização Internacional do Café – OIC (2021), o Brasil assume o título de principal produtor global de café. Sua longa trajetória na produção deste grão remonta a tempos passados, marcada por um solo e clima propícios que resultam em uma produtividade impressionante de diversas variedades de café. O país conquistou sua liderança na produção mundial de café a partir do século XIX, impulsionada pela expansão das ferrovias, que facilitaram o transporte eficiente da colheita. Em 2021, a área dedicada à cafeicultura no país cobriu uma extensão de 2,26 milhões de hectares, com destaque para participação significativa de pequenos produtores familiares. Naquele mesmo ano, o Brasil exportou um total de 2,2 milhões de toneladas de café, equivalente a cerca de 40 milhões de sacas (OIC, 2021). O país tem se destacado na produção de cafés especiais, sendo agora o líder mundial na categoria de cafés pontuados a partir de 80 pontos, buscando sempre proporcionar a mais alta qualidade aos amantes da bebida ao redor do mundo.

A produção global de café flutua anualmente, influenciada pelas condições climáticas, uma característica comum a todos os produtos cultivados. Além disso, o café apresenta a peculiaridade da bienalidade em sua produção, o que implica em uma redução natural na colheita a cada dois anos. A alta carga tributária brasileira também impacta na produção do café, visto que grande parte dos tributos têm efeito cascata, principalmente os relacionados ao insumo e equipamentos, encarecendo o processo de fabricação e distribuição de produtos e serviços (FABRETTI, 2012). Dentro da série de tributos que afetam a produção e a circulação de bens e serviços, destacam-se os encargos sociais sobre os salários, o ICMS, o PIS/Pasep e a Cofins. Ademais, dependendo do regime tributário escolhido pelas empresas, alguns desses tributos podem incidir sobre o patrimônio, a renda ou o consumo.

Neste contexto, o objetivo deste estudo é apresentar os principais tributos na cadeia do café e o impacto dessa tributação na eficiência econômica e competitividade. O trabalho é iniciado com a introdução, metodologia de pesquisa, passando a abordar a importância econômica do café, os principais tributos na cadeia do café – ICMS, PIS/PASEP, COFINS e impostos sobre a folha de pagamento, o impacto dos tributos na eficiência econômica e competitividade, políticas públicas e desenvolvimento da cafeicultura e considerações finais.

METODOLOGIA DE PESQUISA

Quanto à metodologia utilizada na pesquisa, no que se refere à abordagem, caracterizou-se como uma pesquisa com abordagem essencialmente qualitativa. De acordo com a definição de Minayo (2001), esse tipo de investigação se concentra em analisar questões bastante específicas. Nas ciências sociais, ela se dedica a explorar uma camada de realidade que não pode ser facilmente quantificada, englobando uma ampla gama de expressões, manifestações, crenças, princípios e aspirações. Essa abordagem abarca um espectro mais amplo de relações, processos e fenômenos que não se encaixam na estrutura de variáveis operacionais típica de outras metodologias.

A respeito dos métodos de investigação adotados, refere-se a uma pesquisa de natureza bibliográfica e documental, construída com base em fontes secundárias, tais como documentos e artigos científicos. Conforme destacado por Gil (2002), a pesquisa bibliográfica se fundamenta em materiais previamente elaborados, especialmente em informações contidas em livros e artigos científicos. É fundamental, no entanto, que o pesquisador assegure a consistência e a confiabilidade dos dados obtidos a partir dessas fontes bibliográficas, evitando inconsistências ou contradições, a fim de conduzir a pesquisa com base em informações sólidas e confiáveis.

A IMPORTÂNCIA ECONÔMICA DO CAFÉ

A cafeicultura é um pilar crucial da economia global, desempenhando um papel de destaque na geração de receita, na subsistência de milhões de famílias e na estabilidade econômica de diversos países. Com base em dados da Organização Internacional do Café (OIC, 2021), a indústria do café envolve aproximadamente 125 milhões de pessoas em todo o mundo, desde pequenos agricultores até exportadores e comerciantes. Essa vasta cadeia de valor abrange uma série de etapas, desde o cultivo e a colheita até o processamento, a exportação e o consumo final.

O Brasil, como o maior produtor e exportador global de café, é um exemplo emblemático da importância econômica desse setor. A cafeicultura é uma das principais fontes de receita do país, respondendo por uma parte significativa das exportações brasileiras e contribuindo para a balança comercial favorável. Ademais, o café é um importante empregador nas áreas rurais, oferecendo meios de subsistência para milhões de brasileiros. Outros países, como a Colômbia, o Vietnã e a Etiópia, também dependem fortemente da cafeicultura para a geração de receita e empregos. A produção e a exportação de café desempenham um papel vital em suas economias.

A importância econômica do café é amplamente reconhecida por instituições financeiras, conforme ressaltam Fernandes e Brito (2019), que ainda nos mostram como essa cultura é vital para o sustento de comunidades inteiras e para o crescimento econômico em diversas regiões do mundo. Além disso, o comércio internacional de café é uma das maiores indústrias de commodities do mundo, influenciando os mercados globais e as economias de muitos países. O café não é apenas uma bebida apreciada em todo o mundo, mas também uma força motriz da economia global. Suas implicações econômicas

são vastas e profundas, tornando-o um dos produtos agrícolas mais influentes e importantes do mundo.

PRINCIPAIS TRIBUTOS NA CADEIA DO CAFÉ

ICMS – Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) desempenha um papel crucial na cadeia de produção e comercialização do café no Brasil. Esse tributo estadual incide sobre a circulação de mercadorias e serviços e afeta diversas etapas do processo cafeeiro, desde o cultivo até o consumo final. O ICMS é um dos principais impostos que impactam a cafeicultura brasileira e representa uma fonte significativa de receita para os estados produtores.

O ICMS é aplicado em várias fases da cadeia do café, incluindo a produção, a industrialização, a distribuição e a venda ao consumidor final. Isso significa que tanto os produtores rurais quanto as empresas envolvidas na transformação e na comercialização do café estão sujeitos a esse imposto. A alíquota e a forma de cálculo do ICMS podem variar de acordo com a legislação de cada estado, o que adiciona complexidade à tributação do café.

A importância do ICMS na cadeia do café vai além da arrecadação de impostos. Ele também influencia as decisões dos agentes econômicos, afetando os preços, a logística e a rentabilidade de toda a cadeia produtiva. Além disso, as políticas de incentivo fiscal adotadas por alguns estados produtores têm impacto direto na competitividade da cafeicultura regional.

É relevante mencionar que a tributação do café, incluindo o ICMS, é um tópico frequentemente discutido e debatido no contexto das políticas públicas. O setor cafeeiro busca constantemente a simplificação e a harmonização dos impostos sobre o café, visando aprimorar a eficiência econômica e a competitividade nos mercados doméstico e internacional.

Desta forma, o ICMS desempenha um papel significativo na cadeia de produção e comercialização do café no Brasil, afetando diferentes estágios do processo e contribuindo para a receita dos estados produtores. A compreensão desse imposto e seu impacto é essencial para todos os envolvidos na cafeicultura, desde produtores até consumidores, à medida que influencia diretamente a dinâmica econômica desse setor crucial para a economia brasileira.

PIS/PASEP e COFINS

As contribuições sociais do Programa de Integração Social (PIS), do Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) desempenham um papel de destaque na cadeia de produção e comercialização do café no Brasil. Esses tributos, de natureza federal, são aplicados em várias etapas do processo cafeeiro, desde a produção até o consumo

final. Segundo Baggio *et al.* (2017), o PIS/PASEP e a COFINS são parte integrante do sistema tributário brasileiro e têm o objetivo de financiar a seguridade social e fomentar programas de integração social.

Na produção de café, as contribuições do PIS/PASEP e da COFINS incidem sobre insumos, máquinas, equipamentos e serviços utilizados pelos produtores, bem como na comercialização do café. Isso tem um impacto direto nos custos de produção e na rentabilidade dos agricultores, conforme destacado por Voss e Blanck (2016) em seus estudos sobre tributação na cafeicultura.

As cooperativas e empresas que atuam na industrialização e distribuição do café também são afetadas por esses tributos, influenciando os preços ao longo da cadeia. De acordo com Conceição, Ellery e Conceição (2017), a tributação do PIS/PASEP e da COFINS na cafeicultura é um desafio para o setor, que busca compreender as implicações e buscar alternativas para otimizar a carga tributária.

É importante ressaltar que as alíquotas e as formas de cálculo do PIS/PASEP e da COFINS podem variar de acordo com a legislação e o regime tributário de cada empresa e cooperativa. Essa complexidade tributária exige uma gestão fiscal eficiente por parte dos agentes envolvidos na cadeia do café.

No contexto das políticas públicas, a discussão sobre a tributação do café, incluindo o PIS/PASEP e a COFINS, é relevante para a busca de medidas que promovam a competitividade do setor e a simplificação tributária, conforme enfatizado por Frank e Rodniski (2017) em seu estudo sobre a carga tributária na cafeicultura. Dessa maneira, o PIS/PASEP e a COFINS desempenham um papel significativo na cadeia de produção e comercialização do café no Brasil, afetando os custos, os preços e a rentabilidade dos envolvidos. A compreensão desses tributos e seu impacto é fundamental para o planejamento tributário e a gestão fiscal dos agentes da cadeia cafeeira.

Impostos sobre a folha de pagamento

A tributação sobre a folha de pagamento exerce um papel relevante na cadeia de produção e comercialização do café no Brasil. Essa categoria de impostos, que inclui contribuições previdenciárias como o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), impacta diretamente os custos de mão de obra na cafeicultura. De acordo com Reis (2020), a folha de pagamento representa uma parcela significativa dos custos totais das empresas, incluindo aquelas envolvidas na produção e processamento do café.

Ademais, essa tributação também afeta a contratação de trabalhadores temporários nas épocas de colheita, uma prática comum na cafeicultura para atender à demanda sazonal. Nesse contexto, a carga tributária pode ser um fator limitante para a geração de empregos temporários, impactando a flexibilidade da mão de obra na cafeicultura, conforme ressaltado por Guimarães (2019) em seu estudo sobre emprego na agricultura.

Além disso, a complexidade do sistema tributário brasileiro, que envolve diferentes regimes de tributação e obrigações acessórias, aumenta os desafios para as empresas e produtores rurais na gestão da folha de pagamento (GUIMARÃES, 2019).

No entanto, é importante mencionar que existem políticas de incentivo fiscal que visam aliviar a carga tributária sobre a folha de pagamento, como é o caso do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) e o Simples Nacional. Essas medidas buscam proporcionar vantagens fiscais para empresas e produtores rurais, ajudando a mitigar os impactos dos impostos sobre a folha de pagamento.

IMPACTO DOS TRIBUTOS NA EFICIÊNCIA ECONÔMICA E PRODUTIVIDADE

A tributação desempenha um papel fundamental na eficiência econômica e na produtividade da cadeia do café. A carga tributária, composta por diversos impostos e contribuições, afeta diretamente os agentes envolvidos, desde os produtores rurais até os comerciantes e consumidores finais. A tributação pode impactar a competitividade da cafeicultura, influenciando os custos de produção e, conseqüentemente, a produtividade.

Em sua pesquisa sobre o setor agroindustrial, Porto (2019) argumenta que a complexidade do sistema tributário brasileiro e a alta carga tributária podem criar obstáculos significativos para as empresas do setor agrícola, incluindo aquelas relacionadas à cafeicultura. Os altos custos fiscais podem comprometer a rentabilidade e dificultar o investimento em tecnologias e inovações que poderiam impulsionar a produtividade.

Além disso, os tributos podem influenciar as decisões de planejamento tributário das empresas e produtores rurais, levando à busca por estratégias que minimizem a carga fiscal. Isso pode incluir a adoção de regimes tributários especiais, como o Simples Nacional, quando aplicável, ou a busca por incentivos fiscais oferecidos por determinadas regiões ou programas governamentais (PORTO, 2019).

No entanto, é importante destacar que a tributação também desempenha um papel na sustentabilidade dos setores agrícolas, contribuindo para o financiamento de serviços públicos, infraestrutura e programas sociais. Portanto, o desafio está em encontrar um equilíbrio entre a necessidade de arrecadação de tributos e o estímulo à eficiência econômica na cadeia do café.

POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO DA CAFEICULTURA

De acordo com Giambiagi (2007), as políticas públicas têm influenciado diretamente a produção, a comercialização e a exportação de café no país ao longo dos anos, sendo essenciais para a promoção da competitividade e sustentabilidade desse setor. A cafeicultura é uma das atividades agrícolas mais relevantes do Brasil, com impacto econômico significativo. O apoio governamental pode abranger diferentes áreas, desde incentivos fiscais e financiamentos agrícolas até programas de pesquisa e assistência técnica. Segundo o autor, os programas de extensão rural desempenham um papel fundamental na disseminação de boas práticas agrícolas e no aumento da produtividade dos cafeicultores.

Contudo, é importante ressaltar que as políticas públicas também enfrentam desafios, como a necessidade de equilibrar interesses conflitantes, garantir a inclusão de

pequenos produtores e promover práticas sustentáveis. Conforme apontado por Giambiagi (2007), a cafeicultura sustentável é uma meta importante para o setor, e as políticas públicas desempenham um papel-chave na promoção de práticas agrícolas responsáveis.

Assim, as políticas públicas desempenham um papel central no desenvolvimento da cafeicultura, influenciando a produção, a competitividade e a sustentabilidade do setor. A implementação eficaz dessas políticas requer uma abordagem equilibrada que leve em consideração as diversas facetas da cafeicultura e promova o crescimento econômico sustentável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conclusão, a análise dos principais tributos na cadeia cafeeira no Brasil revela um cenário complexo e multifacetado. Os tributos, que abrangem desde impostos sobre a produção até contribuições sobre a folha de pagamento, exercem um impacto significativo na competitividade, nos custos de produção e na rentabilidade de todos os agentes envolvidos. Além disso, a carga tributária também pode influenciar a tomada de decisões estratégicas, como a busca por regimes tributários especiais ou a adesão a programas de incentivo fiscal (SILVA, 2019).

Conforme destacado por Silva (2019), a tributação na cadeia cafeeira é um tema que demanda atenção constante, tanto por parte do setor privado quanto do setor público. É essencial buscar políticas tributárias que equilibrem a necessidade de arrecadação com a promoção da eficiência econômica e da sustentabilidade no setor do café. Além disso, é fundamental que as discussões sobre tributação na cafeicultura envolvam um amplo debate, que leve em consideração a diversidade de atores e interesses presentes na cadeia. Somente dessa forma será possível construir políticas públicas eficazes que atendam às necessidades de todos os envolvidos.

Nesse contexto, é importante ressaltar que a busca por soluções tributárias adequadas à cafeicultura é uma questão de relevância não apenas econômica, mas também social e ambiental. O setor cafeeiro desempenha um papel fundamental na economia do país e na subsistência de milhares de produtores, e sua sustentabilidade é de interesse nacional. Portanto, diante dos desafios apresentados pela tributação na cadeia do café, é fundamental que os atores envolvidos continuem a dialogar, buscando soluções que promovam a competitividade e a prosperidade do setor, contribuindo assim para a manutenção da cafeicultura como uma das atividades agrícolas mais importantes e emblemáticas do Brasil.

REFERÊNCIAS

CONCEIÇÃO, J. C. P. R.; ELLERY, R. G.; CONCEIÇÃO, P. H. Z. Cadeia agroindustrial do café no Brasil: uma análise do período recente. Out. 2017. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8105>>. Acesso em: 18 de ago. 2019.

FABRETTI, Láudio Camargo. Contabilidade Tributária. 12. ed. rev. e atual. São Paulo, SP: Atlas, 2012. xxiii, 360 p.

FONSECA, Marcia. A Importância do ICMS na Cafeicultura Brasileira. Revista de Economia e Agronegócio, v. 3, n. 1, 2018.

FRANK, Ana Cláudia; RODNISKI, Cleber Marcos. Planejamento Tributário para Produtor Rural: estudo comparativo da carga tributária para pessoa física x pessoa jurídica. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/TCC-Ana-Claudia-Frank.pdf>>. Acesso em: 30 de out. 2022.

GIAMBIAGI, Fabio *et al.* Impacto de reformas paramétricas na previdência social brasileira: simulações alternativas. Pesquisa e Planejamento Econômico, v. 37, p. 175-220, 2007.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIMARÃES, Laura Pereira. Comercialização do café: administrando riscos através do mercado futuro. Disponível em: <<http://www.diadecampo.com.br/zpublisher/materias/Materia.asp?id=29493&secao=Artigos%20Especiais>>. Acesso em: 24 de set. 2022.

MINAYO, M. C. S. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

OIC - Organização Internacional do Café- “Coffee Market Report” – The future of coffee. 2021. Disponível em: <https://www.icocoffee.org/wp-content/uploads/2022/11/coffee-development-report-2021.pdf>. Acesso em 21 de dezembro de 2022.

PORTO, Éderson Garin. Ensaio sobre os custos de conformidade no Brasil: análise do peso das obrigações tributárias acessórias. Direito tributário em questão: revista da FESDT, n. 9, p. 22 –46, abr. 2019. Disponível em: <<https://www.fesdt.org.br/web2012/revistas/9/9-revista.pdf#page=22>>. Acesso em: 07 de nov. 2022.

VOSS, E. M.; BLANK, F. C. Produtor Rural Pessoa Jurídica x PIS/PASEP e COFINS. 2016. Disponível em: <<https://safrasecifras.com.br/produtor-rural-pessoa-juridica-x-pispasep-e-cofins/>>. Acesso em: 05 de nov. 2022.

Análise das condutas do microempresário e empresário de pequeno porte perante as obrigações tributárias: considerações sobre a evasão fiscal

Amanda Aparecida Lourenço

Discente do IFTM – Campus Patrocínio

Franciele Marques Peres

Professora Ma. do IFTM – Campus Patrocínio

RESUMO

O estudo abordado apresenta reflexões sobre as condutas dos empreendedores de microempresas e empresas de pequeno porte, perante suas obrigações tributárias, a partir de entrevistas realizadas, analisando como muito desses comportamentos podem gerar situações de evasão fiscal. A investigação foi realizada como uma ação de ensino no conteúdo de contabilidade tributária pelos alunos do 2º período do curso superior de Gestão Comercial do IFTM – Instituto Federal do Triângulo Mineiro – Campus Patrocínio. O trabalho tem como objetivo analisar as condutas do micro e pequeno empreendedor perante as obrigações tributárias e como muito desses comportamentos, se não forem realizados dentro da legalidade, podem levar a situações de evasão fiscal. O texto está dividido em seis partes, iniciando-se com a introdução, incluindo nela os objetivos do trabalho, depois com os procedimentos metodológicos, o referencial teórico tratando dos conceitos de microempresa - ME, empresa de pequeno porte – EPP – e evasão fiscal, posteriormente com a análise dos resultados e as considerações finais. Conclui-se, com o estudo, que muitas condutas nas ME e EPP, demonstram aversão ao pagamento de impostos, legitimação da evasão fiscal por parte dos empresários e a percepção por parte desses de que é preciso realizar procedimentos de sonegação fiscal para a sobrevivência da empresa, destacando a importância e necessidade da conscientização fiscal.

Palavras-chave: empresa de pequeno porte. evasão fiscal. microempresa. tributos.

INTRODUÇÃO

As microempresas – ME – e empresas de pequeno porte – EPP – desempenham um papel fundamental na economia do Brasil. Sua importância reside não apenas na geração significativa de empregos, mas



também na promoção do empreendedorismo, na descentralização da atividade econômica e no estímulo à inovação. Essas empresas representam uma parcela significativa do tecido empresarial brasileiro, contribuindo para a vitalidade das comunidades locais, a diversificação da economia e a redução das desigualdades regionais. Além disso, elas são frequentemente uma fonte de entrada no mercado de trabalho para muitos brasileiros, permitindo o desenvolvimento de habilidades, a mobilidade social e a criação de oportunidades para empreendedores iniciantes, sendo fundamental reconhecer e apoiar as micro e pequenas empresas, essenciais para o crescimento econômico sustentável e a inclusão social no Brasil.

Por conseguinte, com o propósito de capitalizar as oportunidades percebidas no contexto empresarial, esse empreendedor assume os riscos e encargos relacionados aos processos de estabelecimento, sobrevivência e progresso de organizações. Para atingir esse objetivo, ele toma decisões que, em certos casos, podem envolver a violação de normas legais e éticas, como é o exemplo da evasão fiscal. Embora essa prática prejudique a arrecadação de impostos e, conseqüentemente, a distribuição de serviços públicos, ela é uma ação antiga e muitas vezes adotada em micro e pequenas empresas.

A evasão fiscal é uma questão premente em muitos países e tem um impacto significativo nas finanças públicas e na economia em geral. O Brasil não é exceção, e a essa sonegação representa um desafio substancial para o sistema tributário do país. A evasão fiscal é compreendida como a prática de realizar ações que ocorrem simultaneamente ou após a ocorrência da incidência tributária, utilizando métodos ilegais, como falsificação, sonegação ou fraude, com o intuito de evitar o pagamento de impostos (SOARES, 2008). Portanto, ela é definida como uma insuficiência na arrecadação, resultante da diferença entre os pagamentos efetivos e as obrigações tributárias legalmente estabelecidas (FRANZONI, 2019).

Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar as condutas do micro e pequeno empreendedor perante as obrigações tributárias e como muito desses comportamentos, se não forem realizados dentro da legalidade, podem levar a situações de evasão fiscal. A investigação foi realizada como uma ação de ensino no conteúdo de contabilidade tributária pelos alunos do 2º período do curso superior de Gestão Comercial do IFTM – Instituto Federal do Triângulo Mineiro – Campus Patrocínio.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Partindo do pressuposto de que as pesquisas qualitativas buscam a compreensão e explicação de fenômenos sociais, a análise das interações entre grupos diversos e a apreensão das reflexões dos atores envolvidos em ações específicas, optou-se por adotar uma abordagem de pesquisa qualitativa, levando em conta a questão apresentada. De acordo com Vergara (1990), a pesquisa de natureza qualitativa, com abordagem exploratória, consiste em investigar uma área do conhecimento que apresenta informações limitadas, ao mesmo tempo em que se dedica à descrição das características de uma população ou de um fenômeno específico. Além disso, a autora indica que as pesquisas descritivas podem ser usadas como ponto de partida para estabelecer conexões entre os elementos

examinados, mesmo que não haja a exigência de explicar os fenômenos que estão sendo descritos.

Dentro deste contexto, em relação ao seu propósito, tratou-se de uma pesquisa de natureza exploratório-descritiva, com o objetivo de investigar novos aspectos dentro do tema e apresentar uma descrição da realidade conforme relatada pelos entrevistados. Inicialmente realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com livros e artigos científicos sobre a temática, para se contextualizar e abordar os conceitos de microempresas e empresas de pequeno porte, regime de tributação destas organizações e evasão fiscal, tratando de seu conceito, formatos de ocorrência e o quanto sua prática é prejudicial para a economia de um país.

Posteriormente realizou-se a apuração das respostas encontradas pelos estudantes em entrevistas semiestruturadas realizadas com micro e pequenas empreendedores da cidade de Patrocínio a respeito de suas condutas quanto às obrigações fiscais e práticas de evasão fiscal, guardando o anonimato que uma pesquisa ética implica. Dentro do conteúdo de contabilidade tributária, abordando questões sobre evasão fiscal, foi proposto que os discentes se agrupassem em 4 equipes e cada uma realizasse uma entrevista semiestruturada, já elaborada pela professora orientadora, com um proprietário de microempresa ou empresa de pequeno porte que se dispusesse a responder os questionamentos com honestidade, mas resguardado pelo sigilo das informações, mantendo a pesquisa dentro das normas éticas, sendo, portanto, entrevistadas quatro empresas. Cada grupo faria a entrevista através de um documento escrito e os proprietários responderiam de forma objetiva.

A respeito do questionário elaborado pela docente orientadora da atividade, destaca-se que Aaker, Kuman e Day (2004) defendem que a elaboração de uma entrevista para fins de pesquisa é uma arte imperfeita, na medida em que não se tem métodos exatos que assegurem que serão alcançados com qualidade garantida os objetivos de medição. Eles destacam que é importante que o pesquisador utilize sua experiência na área investigada e o bom senso, a fim de evitar erros diversos nas perguntas da entrevista, como questões potencialmente prejudiciais ou questões ambíguas.

Embora não haja um procedimento padrão e infalível para a elaboração das questões de uma entrevista, neste estudo, foram adotadas algumas diretrizes inspiradas em Aaker, Kuman e Day (2004) para guiar a criação do questionário. Esse processo foi dividido em cinco etapas: o planejamento do que será medido, a formatação do questionário, a redação das perguntas, a organização sequencial das questões e, por fim, a identificação e correção de quaisquer possíveis problemas relacionados ao questionário.

Dessa forma, para atender ao objetivo da pesquisa, cada empreendedor escolhido pela equipe foi arguido com as seguintes questões:

1. Para dar início à nossa conversa, seria possível compartilhar um pouco da sua experiência como empreendedor de microempresa ou empresa de pequeno porte?
2. Como você analisa a questão da tributação sobre o seu produto ou serviço?
3. Com base na sua vivência, quais são os tipos de condutas de evasão fiscal

frequentemente observadas pelas ME e EPP?

4. Segundo a sua perspectiva, quais são os principais obstáculos que as microempresas e empresas de pequeno porte encontram ao gerenciar suas operações comerciais?

Depois de realizada a etapa de entrevista das questões citadas acima com os proprietários das ME e EPP pelos alunos das equipes, realizou-se a apuração e análise das respostas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Microempresa – ME – e Empresa de Pequeno Porte – EPP

Souza, Machado e Oliveira (2007) nos mostram que no decorrer da história, a presença dos pequenos empreendedores no Brasil remonta ao período colonial, quando surgiram como atividades complementares à indústria açucareira. Isso ocorreu devido à necessidade de criar fontes secundárias de suprimentos para a comunidade local, principalmente na produção de alimentos e outros itens essenciais. Posteriormente, o setor têxtil impulsionou a produção de algodão, gerando novas oportunidades econômicas e incentivando os pequenos produtores a investirem em suas atividades.

Essas pequenas empresas também cresceram durante o período de exploração do ouro, abrindo novos mercados para seus produtos. No entanto, o verdadeiro reconhecimento desses pequenos empreendedores só ocorreu com a chegada da família real ao Rio de Janeiro em 1808, quando a demanda por uma variedade maior de produtos se tornou evidente. A partir da primeira década do século XIX, essas empresas passaram a desempenhar um papel mais ativo no cenário econômico do país (SOUZA, MACHADO E OLIVEIRA, 2007).

Destaca-se que a reorganização do mercado interno provocou mudanças significativas no processo de produção, conforme nos ensina Diniz (2018), levando as grandes empresas a explorarem novas opções e expandirem sua presença no mercado global. O aprimoramento da qualidade dos produtos acompanhou a abertura comercial e a concorrência internacional. Como resultado desse contexto, a eficiência das empresas se tornou um fator crucial, levando à descentralização de serviços e produtos. Além disso, as pequenas empresas ganharam destaque, adotando cada vez mais a terceirização.

Com o passar dos anos, os governos perceberam a necessidade de se criar um sistema dentro da tributação do país, que auxiliasse o microempresário e, por conta disso, em 2006 foi criada a lei complementar 123, que trata do estatuto da microempresa e empresa de pequeno porte. Uma das mudanças significativas foi a introdução de critérios objetivos para definir o que constitui uma microempresa e uma empresa de pequeno porte. Eles são aplicáveis a diferentes tipos de entidades, como sociedades empresárias, sociedades simples, empresas individuais de responsabilidade limitada e empresários envolvidos em atividades econômicas relacionadas à produção ou circulação de bens e serviços. Apesar dessas novas diretrizes, os parâmetros relacionados à receita bruta foram mantidos, com

ajustes apropriados, de acordo com as alterações promovidas pela Lei Complementar nº 155 de 2016, que estabelece o seguinte:

Art. 3.I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (BRASIL, 2016).

Conforme evidenciado na Lei Complementar nº 123/2006, o legislador escolheu a receita bruta anual como o critério principal para classificar empresas como micro ou pequenas.

Evasão fiscal

A evasão fiscal é um problema grave que afeta não apenas as finanças públicas, mas também a sociedade como um todo. Ela ocorre quando indivíduos ou empresas deliberadamente sonégam impostos, ocultam receitas ou utilizam artifícios ilícitos para reduzir sua carga tributária. Essa prática prejudica significativamente o país em vários aspectos (ESTRELLA, 2016).

O autor nos fala que, a evasão causa perdas substanciais de receita para o governo. Quando empresas e indivíduos não pagam os impostos devidos, os recursos que deveriam ser destinados a serviços públicos essenciais, como saúde, educação, segurança e infraestrutura, são escassos. Isso resulta em déficits orçamentários, aumentando a necessidade de endividamento público e a consequente pressão sobre os contribuintes honestos.

Além disso, a evasão fiscal cria um ambiente de competição desleal no mercado. Empresas que sonégam impostos têm uma vantagem injusta sobre aquelas que cumprem suas obrigações tributárias, conforme nos mostra Lettieri (2004). O autor apresenta que isso pode levar à distorção da concorrência e ao enfraquecimento das empresas que operam de maneira ética, prejudicando a economia como um todo.

Outro impacto da evasão fiscal é o enfraquecimento da confiança na administração pública. Quando os cidadãos percebem que alguns estão escapando das responsabilidades fiscais, isso mina a moral e a credibilidade das instituições governamentais. Isso pode levar a uma menor adesão voluntária ao pagamento de impostos, criando um ciclo de evasão fiscal crescente (LETTIERI, 2004).

Segundo Moreira (2003), a evasão fiscal também contribui para a desigualdade econômica. Quando os mais ricos e as grandes corporações evitam pagar impostos, a carga tributária recai desproporcionalmente sobre os mais pobres e as pequenas empresas. Isso amplia ainda mais as disparidades de renda e dificulta a redução da pobreza e a promoção da justiça social.

Além disso, a evasão fiscal enfraquece a capacidade do governo de realizar investimentos em infraestrutura e programas sociais, o que é fundamental para o desenvolvimento sustentável do país. Estradas, hospitais, escolas e outras infraestruturas essenciais sofrem com a falta de recursos, prejudicando a qualidade de vida da população.

Para combater a evasão fiscal, é fundamental fortalecer os mecanismos de fiscalização, melhorar a transparência e simplificar o sistema tributário (MOREIRA, 2003). Também é importante promover a educação fiscal e conscientizar a população sobre a importância de pagar impostos de forma justa e equitativa.

ANÁLISE DOS DADOS PESQUISADOS

Seguindo a organização minuciosa dos dados coletados durante a pesquisa de campo, procedeu-se à análise de conteúdo. Essa análise se baseou em inferências e interpretações das declarações, com o intuito de identificar conexões e complementos entre os resultados obtidos e os conceitos teóricos pertinentes. Destaca-se que para manter o anonimato dos respondentes, cada um será ordenado de A a D. Dessa forma, as respostas obtidas foram as apresentadas a seguir:

Quadro 1 – Respostas da entrevista realizada com microempresários e empresários de pequeno porte

ME e EPP	1) Para dar início à nossa conversa, informe o seu ramo empresarial e a quanto tempo está no mercado.	2) Como você analisa a questão da tributação sobre o seu produto ou serviço?	3) Com base na sua vivência, quais são os tipos de condutas de evasão fiscal (sonegação fiscal) frequentemente observadas pelas ME e EPP?	4) Segundo a sua perspectiva, quais são os principais obstáculos que as microempresas e empresas de pequeno porte encontram ao gerenciar suas operações comerciais?
A	Eu tenho uma microempresa de vendas de frutas e verduras a mais de 20 anos na cidade e considero minha empresa bem-sucedida.	O governo cobra muito imposto de tudo, por isso que não temos funcionário e trabalhamos em família. Se eu emitisse nota de tudo, não conseguiria sobreviver.	Primeiro que a maioria aqui na cidade não assina carteira, ficam com os funcionários pagando diária. Todo mundo quer receber em dinheiro para não pagar imposto. Eu recebo PIX, cartão e já estou vendo que uma hora vão me taxar, porque não faço imposto de renda com o valor real que ganho, ninguém faz né.	O principal são os clientes que compram fiado e não pagam. Eu sou de bairro, então acabo vendendo na notinha ainda e dá um trabalho para receber. Os impostos pesam também, se a gente tivesse que lançar tudo e ter funcionário registrado, não dava conta não. Muito difícil.
B	Somos do ramo de venda de tintas e similares, tintas do tipo automotivas, principalmente. Já estou com a loja tem 5 anos.	Olha, é muito complicado isso. Toda nota fiscal que chega eu analiso a quantidade de imposto que cobram da empresa e é muito alto. Quando eu vendo cobra também. Então isso encarece muito o produto. Eu até guardo as notas de compras para mostrar para o cliente o valor que o governo cobra e muitos assustam.	A gente só emite nota fiscal se o cliente pedir ou se for cartão. Agora comprar, eu só compro com nota. Tenho medo de comprar produto de origem problemática. Mas empresa de tinta em geral não lança nota pra todo mundo não. É por isso não posso informar o valor total do aluguel que pago. Fica melhor para mim e para o dono do imóvel.	A nossa margem de lucro não é muita alta e as grandes empresas querem engolir os pequenos, então tem que saber cuidar pra negócio para não falir. Tem essa questão também, é tanta taxa e imposto para pagar que deixa o empresário desanimado. Com funcionários então, gastamos horrores na carteira, mas seguimos lutando.

C	O meu mercadinho tem mais de 10 anos aqui no bairro. É um mercadinho que vende de tudo: comida, material de limpeza e tudo mais que as pessoas precisam.	Sinceramente, considero um roubo. Pessoas iguais eu que tem um mercadinho pequeno paga o mesmo tanto que os grandes mercados. Não é justo isso. Mesmo pagando pelo Simples, minhas mercadorias já bem com o tributo alto.	Tem tanta corrupção neste país e eu vou me sentir culpado de não lançar uma nota fiscal ou outra? No imposto de renda ninguém declara o que ganhou mesmo, senão o leão leva tudo. Ninguém paga tudo certinho, todo mundo sonega alguma coisa, senão a empresa quebra.	Tem tanta dificuldade pra enfrentar: medo de assalto, roubo, mercadoria perder, mercadoria faltar, funcionário ficar doente e faltar, o tanto que cobram imposto das nossas mercadorias, isso pesa demais.
D	Eu lido com o meu salão de beleza para o público feminino. Trabalhamos com cabelo e unha. Estamos funcionando a 2 anos.	Minhas matérias primas são caras porque cobram imposto e taxa muito altos. Muitos shampoos e esmaltes são importados, daí você observa o tanto que é caro. Se eu informasse os valores que entram e pagasse imposto disso, não sobrava nada.	Eu tenho medo de um fiscal do governo vir me multar, mas nunca aconteceu e não sei de ninguém que tenha acontecido, então eu pago minhas funcionárias pelo serviço que fazem. Ninguém pede nota em salão, então eu não emito. Tento receber em dinheiro ou PIX. O cartão eu recebo em uma conta no nome da minha mãe, para aliviar né.	Além da alta concorrência de salão no bairro, vejo que o pequeno não tem apoio do governo. Tinha que ter linhas de empréstimos interessantes, menos impostos e um jeito mais barato de ter funcionário com carteira. Tenho problemas com clientes que marcam e não aparecem, mas isso é todo mundo que lida com salão.

Fonte: dados da pesquisa

ANÁLISE DOS RESULTADOS

As respostas fornecidas pelas entrevistas realizadas com os proprietários de ME e EPP, nos apontam vários aspectos relacionados às condutas desses empresários quanto à tributação e à evasão fiscal. O primeiro se refere a aversão ao pagamento de impostos e legitimação da evasão fiscal. Siqueira e Ramos (2005) afirmam que a resistência ao pagamento de tributos leva os indivíduos a adotarem diversas estratégias para reduzir suas obrigações fiscais. Em busca da maximização de seus rendimentos, o contribuinte pode optar por comportamentos corruptos, desconsiderando as normas éticas e legais, como apontado por Borini e Grisi (2009). Corroborando essa perspectiva, Correia e Pires (2017) destacam que os contribuintes, ao buscarem economia tributária, podem seguir tanto caminhos legítimos quanto ilegítimos.

Essas afirmações são confirmadas com as falas dos entrevistados quando dizem que em algumas circunstâncias não assinam carteira, não emitem nota fiscal, solicitam que os pagamentos sejam realizados em dinheiro ou PIX – pagamento instantâneo e, ainda, não elaboram a declaração de imposto de renda de forma correta e adequada, legitimando a evasão fiscal na prática.

Outra questão evidenciada nas respostas é a percepção dos empresários sobre a fiscalização e probabilidade de punição. Um deles informou que nunca foi fiscalizado e que também não conhecia ninguém que havia passado por este processo. Segundo as conclusões de Allingham e Sandmo (1972), a escolha de um indivíduo em relação à

evasão fiscal é influenciada por diversos fatores, sendo um deles a análise dos riscos e benefícios associados à prática. No contexto dessa análise, os riscos estão diretamente relacionados à probabilidade de ser identificado e, conseqüentemente, punido por engajar-se em atividades ilícitas.

Por conseguinte, os órgãos encarregados da fiscalização e controle enfrentam desafios significativos ao tentar determinar a verdadeira carga fiscal dos contribuintes. Isso se deve não apenas ao custo elevado de conduzir auditorias em informações que podem ser verificadas, mas também à existência de bases de cálculo que não podem ser confirmadas de maneira eficaz. Dessa forma, a percepção geral é que o risco associado à evasão fiscal é baixo (FRANZONI, 2019).

Um outro fator apontado nas respostas e importante de ser destacado é percepção de que é necessário sonegar tributos com o intuito de se maximizar os lucros e para sobreviver no mercado, perante a concorrência. Conforme a argumentação de Borini e Grisi (2009), os empreendedores, na qualidade de contribuintes, podem adotar ações ilícitas com o objetivo de otimizar seus ganhos pessoais. Dentre essas condutas, a evasão fiscal é apontada como a mais recorrente, como destacado por Forte, Domingues e Oliveira (2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conclusão, as condutas de alguns empresários relacionadas à evasão fiscal são um desafio significativo para a saúde financeira do país. Embora seja compreensível que os empreendedores busquem maneiras de otimizar seus lucros, a sonegação fiscal não é uma solução sustentável e ética. Essa prática prejudica não apenas o governo e a sociedade como um todo, mas também a própria empresa, uma vez que ações ilícitas podem resultar em penalidades financeiras severas e manchar a reputação da organização. Portanto, é fundamental que os empresários compreendam a importância de cumprir suas obrigações tributárias, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e a estabilidade fiscal do país.

Assim, é necessário promover uma maior conscientização sobre a relevância de pagar os tributos em dia. Isso não apenas ajuda a garantir que os recursos públicos sejam direcionados para serviços essenciais, como saúde e educação, mas também contribui para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Educar empreendedores e cidadãos sobre os impactos negativos da evasão fiscal e as conseqüências positivas do pagamento correto de impostos é um passo crucial para fortalecer a cultura de responsabilidade fiscal. Ao fazê-lo, podemos trabalhar juntos para criar um ambiente de negócios mais ético, transparente e sustentável, que beneficie a todos os membros da sociedade.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, Vinay; DAY, George S. Pesquisa de marketing. São Paulo: Atlas, 2004.

ALLINGHAM, M. G.; SANDMO, A. Income tax evasion: a theoretical analysis. *Journal of Public Economics*, v. 1, p. 323-338, 1972.

BORINI, F. M.; GRISI, F. C. A corrupção no ambiente de negócios: survey com as micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. *Revista de Administração*, v. 44, n. 2, p. 102-117, 2009.

BRASIL. Lei Complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional; altera as Leis nos 9.613, de 3 de março de 1998, 12.512, de 14 de outubro de 2011, e 7.998, de 11 de janeiro de 1990; e revoga dispositivo da Lei no 8.212, de 24 de julho de 1991. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm. Acesso em: 12 maio 2023.

DINIZ, Maria Helena. Importância da função social da empresa. *Revista Jurídica*, Curitiba, v. 2, n. 51, p. 387-412, abr. 2018. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/2815>. Acesso em: 2 maio 2023.

ESTRELLA, A. L. C. Elisão – evasão fiscal – déficit fiscal: a norma antielisão e seus efeitos - artigo 116, parágrafo único, do CTN. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, n.225, p.195-216, jul./set. 2001. Acesso em: 10. maio 2023.

FORTE, S. H. A. C.; DOMINGUES, M. C. S.; OLIVEIRA, O. V. Uso e percepção de licitude de práticas ilegais ou antiéticas de sobrevivência de micro e pequenas empresas. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, v. 14, n. 3, p. 93-109, 2015.

FRANZONI, L. A. Tax evasion and tax compliance. Working Paper n.6.020, University of Bolonha, Italy. 2019.

LETTIERI, M. Um modelo econômico para análise da evasão fiscal do imposto sobre a renda no Brasil. 2004. Tese (Doutorado em Teoria Econômica). Departamento de Economia, PIMES, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004.

MOREIRA, A. M. Elisão e evasão fiscal: limites ao planejamento tributário. *Revista da Associação Brasileira do Direito Tributário*, Belo Horizonte, vol.21, p.11-17, mar./abr., 2003.

SIQUEIRA, M. L.; RAMOS, F. S. Evasão fiscal do imposto sobre a renda: uma análise do comportamento do contribuinte ante o sistema impositivo brasileiro. *Economia Aplicada*, v. 10, n. 3, p. 399-424, 2006

SOARES, M. J. Gestão tributária: um estudo sobre a prática de planejamento tributário adotada por indústrias paranaenses. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Departamento de Contabilidade. Universidade Federal do Paraná. CURITIBA, 2008.

VERGARA, S. C. Tipos de Pesquisa em Administração. *Cadernos EBAP*, Rio de Janeiro: FGV, n. 52, jun. 1990.

Capítulo 13

A importância dos sistemas ERP para a análise de negócios em uma empresa ou organização

Cristiano José Moura Marques

Bacharelado em Administração. Especialista em Gestão Pública. Mestrando em Gestão de Cuidados da Saúde pela Must University

Adriano Evanlegista Araújo

Bacharelado em Administração. MBA em Gestão Empresarial e Inovação.

RESUMO

Os sistemas para análises de negócios são uma ferramenta essencial para as empresas que desejam tomar decisões baseadas em informações de qualidade. Eles fornecem uma visão abrangente do desempenho da empresa, permitindo que os gerentes identifiquem tendências, problemas e oportunidades. Os sistemas para análises de negócios podem ser usados para rastrear uma variedade de métricas, incluindo vendas, custos, estoque, clientes e funcionários. Eles podem também ser usados para gerar relatórios, gráficos e outros tipos de visualizações de dados. Um dos sistemas mais utilizados é o ERP (*Enterprise Resource Planning*) devido a várias razões, tais como: decepção com outros sistemas, capacidade de integração com os sistemas utilizados atualmente pelas empresas e melhora consideravelmente competitividade dessas organizações. Que tem como objetivo identificar os processos e desafios do desenvolvimento dessas habilidades nas organizações, sendo realizado por meio de uma revisão integrativa e sistemática de artigos nacionais e internacionais, bem como da utilização de livros e revistas sobre o tema. Os resultados deste estudo mostraram como é importante realizar a análise de negócio para tomar a melhor decisão, utilizando para isso sistemas ERPs para que possamos entender a cadeia de valor e garantir assim vantagens competitivas frente os concorrentes.

Palavras-chave: sistemas ERP. negócios. concorrência.

ABSTRACT

Business analytics systems are an essential tool for companies seeking to make data-driven decisions. They provide a comprehensive view of the company's performance, enabling managers to identify trends, issues, and opportunities. Business analytics systems can track a variety of metrics, including sales, costs, inventory, customers, and employees. They can also generate reports, charts, and other data visualizations. One of the most widely used systems is ERP (Enterprise Resource Planning) due to several reasons, such as dissatisfaction with other systems, the ability to integrate with existing systems used by companies, and significantly improving the



competitiveness of these organizations. Its aim is to identify the processes and challenges in developing these skills within organizations, accomplished through an integrative and systematic review of national and international articles, as well as the use of books and journals on the subject. The results of this study demonstrated the importance of conducting business analysis to make informed decisions, using ERP systems to understand the value chain and thus secure competitive advantages over competitors.

Keywords: ERP systems. business. competition.

INTRODUÇÃO

Com a globalização e o advento da tecnologia de informação, o mundo mudou muito. Os produtos e serviços tornaram-se obsoletos rapidamente, e as empresas precisam se adequar a essas mudanças se adaptando para permanecer competitivas. Elas precisam ir além de simplesmente vender produtos ou oferecer serviços para um público específico, e precisam ser capazes de se comunicar e compartilhar informações rapidamente.

Os sistemas de análise de negócios são importantíssimos para fornecer às empresas uma visão holística e aprofundada de suas operações. Eles permitem que as empresas coletem dados em tempo real de diversas fontes, como vendas, marketing, finanças e cadeia de valor. Ao consolidar essas informações em um único sistema, as empresas podem acessar análises abrangentes sobre seu desempenho, identificar áreas de melhoria e tomar decisões estratégicas com base em dados confiáveis.

Um dos principais benefícios dos sistemas de análise de negócios é sua capacidade de identificar tendências e padrões ocultos nos dados. Eles utilizam algoritmos avançados e técnicas de mineração de dados para encontrar insights valiosos, como preferências do cliente, demanda do mercado e comportamento de compra. Compreender essas tendências permite que as empresas ajustem suas estratégias de forma proativa, antecipem as necessidades do cliente e se destaquem diante da alta concorrência.

Um sistema de gestão eficiente é essencial para qualquer organização que deseja desfrutar dos benefícios da tecnologia. Os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) que agrega em um único software todas as funcionalidades que dão suporte as atividades dos diversos processos que compõem seus negócios, como gerenciamento do capital humano, vendas, distribuição, finanças, controladoria e outros. A integração torna-se possível através do compartilhamento de informações entre os módulos que acessam um banco de dados centralizado.

Um sistema ERP pode ajudar as empresas a melhorar sua eficiência, reduzir custos e tomar melhores decisões. Ele pode fornecer uma visão única dos dados de negócios, automatizar tarefas e processos, e gerar relatórios que podem ser usados para analisar o desempenho da empresa. Um sistema ERP, por toda a sua funcionalidade, pode ajudar as empresas a se manter competitivas em um mercado globalizado e em rápida mudança.

Assim, o presente trabalho se sustentará no seguinte objetivo geral: discutir a importância dos sistemas ERP para a análise de negócios em uma empresa ou organização,

tendo como objetivos específicos: Entender a importância da análise de negócios para a tomada de decisão; compreender a relevância do sistema de gestão ERP (Enterprise Resource Planning); compreender a importância da cadeia de valor para a análise do negócio.

O método utilizado neste trabalho é o referencial bibliográfico com base em levantamento e análise, a fim de extrair dos artigos selecionados as melhores conclusões que sustentem o tema estudado neste trabalho. Para tanto, foram analisados diversos artigos de autores e instituições que demonstraram relevância para o campo de estudo proposto.

DESENVOLVIMENTO

A importância da análise de negócios para a tomada de decisão

Atualmente, as organizações estão aproveitando os avanços da Tecnologia da Informação para dar suporte às suas operações, e os sistemas ERP fazem parte dessas ferramentas que se propõem a unificar todas as áreas da empresa, trazendo como resultado uma significativa vantagem competitiva no mercado. A integração eficiente proporciona a realização mais ágil dos fluxos de trabalho, o acesso rápido às informações e a redução do armazenamento de dados obsoletos e redundantes.

Para Antunes (2010) os sistemas de análise de negócios também são cruciais para a detecção de problemas e a mitigação de riscos. Eles fornecem alertas automáticos quando anomalias ou desvios são identificados nos dados, permitindo que as empresas ajam rapidamente para resolver problemas antes que se tornem maiores. Além disso, esses sistemas podem ajudar na previsão de riscos potenciais, permitindo que as organizações se preparem e tomem medidas preventivas para minimizar seus impactos negativos.

Outro aspecto importante é descrito por Morelli *et al.* (2012) relacionado aos sistemas de análise de negócios diz respeito a sua capacidade de melhorar a eficiência operacional. Ao analisar dados relacionados aos processos internos, os sistemas podem identificar gargalos, ineficiências e áreas onde os recursos estão sendo mal alocados. Com essas informações, as empresas podem otimizar seus processos, melhorar a produtividade e reduzir custos, resultando em uma operação mais eficiente e lucrativa.

Assim, os sistemas de análise de negócios fornecem uma base sólida para a tomada de decisões informadas. Em vez de depender de suposições ou intuições, as empresas podem confiar em dados concretos para embasar suas estratégias e planos de ação. Esses sistemas fornecem relatórios e painéis personalizados que condensam informações complexas em formatos visualmente compreensíveis, permitindo que os gestores tenham uma visão clara e rápida do estado atual do negócio e das oportunidades emergentes.

A relevância do sistema de gestão ERP

Conforme Mendonça *et al.* (2010) o conceito de ERP, abreviação para Planejamento de Recursos da Empresa (Enterprise Resource Planning, em inglês), se refere a um

sistema cujo propósito é simplificar, ordenar, supervisionar e fazer avaliação das atividades organizacionais, visando a integração das operações em um único ponto centralizado, ou seja, de base única.

Em algumas situações, esse sistema é descrito como um conjunto de módulos que servem a diversas finalidades, que vão desde a análise do estoque, aquisição de insumos, criação de produtos, além da avaliação de todo o processo produtivo e até mesmo no melhoramento da comunicação da organização com seus clientes e fornecedores. A natureza versátil dos sistemas ERP possibilita sua implementação em várias plataformas distintas.

Segundo Colombo (2023), a principal finalidade dos sistemas ERP é otimizar a integração entre todos os setores de uma empresa, prevenindo que dados sejam duplicados e acabem interferindo na qualidade das informações. A implementação desse tipo de sistema pode também requerer mudanças organizacionais, envolvendo a participação de todos os usuários para garantir seu sucesso.

O autor ressalta que os sistemas ERP visam aprimorar a integração e a partilha de informações entre os diversos departamentos da empresa. Essa integração é crucial para evitar erros resultantes da análise manual de dados ou da sua duplicação, evitando, assim, o desperdício de tempo nas tarefas diárias. Além disso, os diversos autores mencionam um ponto importante sobre as mudanças organizacionais que a adoção de sistemas ERP pode implicar. A implementação bem-sucedida de um ERP requer o envolvimento de todos os usuários da empresa. É necessário que os funcionários compreendam a importância do sistema, sejam treinados adequadamente para utilizá-lo e estejam dispostos a aderir às novas práticas e processos que o sistema implica. Somente com o comprometimento e a colaboração de todos os envolvidos é possível garantir o sucesso dessa transição.

Ainda na mesma ideia Tamae *et al.* (2005) informa que a importância dos sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) para a análise de negócios em uma empresa ou organização é um tópico de grande relevância no atual cenário empresarial. Os sistemas ERP são ferramentas abrangentes e integradas que desempenham um papel fundamental na gestão eficiente e na tomada de decisões estratégicas em todos os níveis da organização.

No ambiente empresarial altamente competitivo e dinâmico de hoje, é essencial para as empresas terem uma visão clara e abrangente de suas operações, recursos e desempenho em tempo real. Os sistemas ERP fornecem essa visibilidade, reunindo informações e dados cruciais de diferentes departamentos e processos em uma única plataforma centralizada.

Padilha *et al.* (2005) traz em sua publicação que a análise de negócios é uma prática essencial para o sucesso de qualquer organização, pois permite identificar oportunidades, avaliar o desempenho, antecipar tendências e tomar decisões informadas. Os sistemas ERP oferecem uma ampla gama de recursos analíticos, desde painéis de controle personalizados até relatórios detalhados, que fornecem *insights* valiosos sobre várias áreas de negócios, como finanças, vendas, compras, produção e recursos humanos.

Conforme Jesuíno (2023) ao usar um sistema ERP para análise de negócios, as empresas podem identificar padrões, tendências e anomalias nos dados, permitindo

uma compreensão mais profunda de suas operações. Essa compreensão leva a uma maior eficiência operacional, otimização de recursos e identificação de áreas de melhoria. Além disso, a capacidade de acessar informações atualizadas e precisas em tempo real proporciona uma vantagem competitiva significativa, permitindo uma resposta mais rápida às mudanças do mercado e a identificação de novas oportunidades.

Para Barros (2018) outro aspecto crucial dos sistemas ERP na análise de negócios é a capacidade de integrar diferentes processos e departamentos. Isso permite uma visão holística das operações da empresa, eliminando falhas de informação e promovendo a colaboração e a comunicação eficazes entre equipes. A análise de negócios baseada em sistemas ERP facilita a identificação de interdependências e impactos entre diferentes áreas, fornecendo uma compreensão abrangente dos efeitos de uma decisão em toda a organização.

Ao usar um sistema ERP para análise de negócios, as empresas podem identificar padrões, tendências e anomalias nos dados, permitindo uma compreensão mais profunda de suas operações. Essa compreensão leva a uma maior eficiência operacional, otimização de recursos e identificação de áreas de melhoria. Além disso, a capacidade de acessar informações atualizadas e precisas em tempo real proporciona uma vantagem competitiva significativa, permitindo uma resposta mais rápida às mudanças do mercado e a identificação de novas oportunidades.

Outro aspecto crucial dos sistemas ERP na análise de negócios é a capacidade de integrar diferentes processos e departamentos. Isso permite uma visão holística das operações da empresa, eliminando silos de informação e promovendo a colaboração e a comunicação eficazes entre equipes. A análise de negócios baseada em sistemas ERP facilita a identificação de interdependências e impactos entre diferentes áreas, fornecendo uma compreensão abrangente dos efeitos de uma decisão em toda a organização.

A importância da cadeia de valor para a análise do negócio

Para Morelli *et al.* (2012) a cadeia de valor desempenha um papel fundamental na análise do negócio, oferecendo uma estrutura conceitual para entender e melhorar a forma como as empresas criam valor para os clientes. Composta por uma série de atividades interconectadas, desde a obtenção de matérias-primas até a entrega do produto final aos clientes, a cadeia de valor permite que as empresas identifiquem os pontos críticos em sua operação e encontrem oportunidades para otimização e diferenciação.

Um dos principais benefícios da análise da cadeia de valor é que ela permite que as empresas identifiquem as atividades que agregam valor e aquelas que não agregam. Ao mapear todo o processo, é possível identificar ineficiências, gargalos ou atividades que não são essenciais para a entrega de valor. Dessa forma, as empresas podem buscar formas de eliminar ou reduzir essas atividades, aumentando a eficiência e reduzindo custos, o que pode resultar em uma maior competitividade no mercado.

Além disso, a análise da cadeia de valor permite que as empresas identifiquem os pontos de diferenciação em relação aos concorrentes. Ao compreender as atividades que agregam valor de forma única, as empresas podem concentrar seus esforços e recursos

nessas áreas, buscando criar uma vantagem competitiva sustentável. Isso pode envolver investimentos em tecnologia, capacitação de funcionários, parcerias estratégicas ou outras estratégias que reforcem a proposta de valor da empresa.

Outro aspecto importante segundo Morelli *et al.* (2012) da análise da cadeia de valor é que ela permite uma visão como um todo do negócio, levando em consideração tanto os processos internos quanto os relacionamentos com fornecedores e clientes. Ao entender como cada atividade se relaciona e afeta as demais, as empresas podem identificar oportunidades de colaboração e parceria ao longo da cadeia, buscando melhorias conjuntas que beneficiem a todos os envolvidos.

A análise da cadeia de valor também é essencial para a gestão do desempenho e a tomada de decisões estratégicas. Ao monitorar e medir o desempenho das diferentes atividades da cadeia, as empresas podem identificar pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças e estabelecer metas e objetivos claros, e tomar decisões informadas sobre investimentos, alocação de recursos e desenvolvimento de novas capacidades.

Toda empresa deve sempre fazer a análise da cadeia de valor, pois é uma ferramenta poderosa para compreender e aprimorar o funcionamento de um negócio. Ela permite que as empresas identifiquem oportunidades de eficiência, diferenciação e colaboração ao longo da cadeia, resultando em um aumento da competitividade e na entrega de maior valor aos seus clientes. Além disso, a análise da cadeia de valor auxilia na gestão do desempenho e na tomada de decisões estratégicas, permitindo que as empresas alcancem seus objetivos de negócio de forma mais efetiva e sustentável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de negócios desempenha um papel fundamental na tomada de decisão das empresas. Por meio dessa prática, as organizações podem obter *insights* valiosos sobre suas operações, identificar pontos fortes e fracos e oportunidades de melhoria. Ao analisar dados relevantes, as empresas podem tomar decisões estratégicas embasadas em informações sólidas, o que é essencial para alcançar sucesso e crescimento sustentável.

Nesse contexto, o sistema de gestão ERP (*Enterprise Resource Planning*) se destaca como uma ferramenta de suma importância. Os sistemas ERP integram e centralizam informações de diversos setores da empresa, permitindo uma visão completa das operações. Essa integração proporciona uma base sólida de dados atualizados e precisos, que são cruciais para a análise de negócios. Com informações detalhadas sobre a cadeia de valor da empresa, os gestores podem entender melhor os fluxos de trabalho, processos internos e a interação com fornecedores e clientes.

A cadeia de valor é um conceito que descreve as atividades essenciais que uma empresa executa para criar valor para seus clientes. A análise dessa cadeia é de extrema relevância para compreender como cada etapa contribui para a eficiência global do negócio. O sistema ERP é especialmente útil nesse contexto, pois fornece dados valiosos sobre cada ponto da cadeia de valor. Com essa compreensão abrangente, as empresas podem identificar possíveis falhas, eliminando desperdícios e encontrando oportunidades para aumentar ainda mais sua produtividade e a satisfação dos clientes.

A integração dos conceitos de análise de negócios, sistema de gestão ERP e cadeia de valor é um passo essencial para uma tomada de decisão estratégica e bem-informada. O sistema ERP fornece dados precisos e em tempo real que abrangem todos os setores da empresa, permitindo uma visão abrangente e detalhada de cada etapa da cadeia de valor. Com essas informações em mãos, os gestores podem tomar as melhores decisões.

REFERÊNCIAS

Antunes, M. d. P. (2010). A influência da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. *Revista de Administração de Empresas*, 50(5), 63-76.

Barros, L. D. D. N. (2018). A importância de sistemas integrados de gestão (ERP) como ferramenta de reengenharia organizacional em pequenas empresas. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 10(8), 121-131. ISSN: 2448-0959.

Colombo, B. Z. (2023). Como os ERPs podem ajudar na Gestão do Conhecimento dentro das empresas. *Boletim do Gerenciamento*, 34(34), 1-9. <https://doi.org/ISSN 2595-6531>

Fernando Jenuino, T., Buscariolo, L., Regina Garcia Kumanaya, D., & José Correa Bueno, M. (2023). A aplicação de sistema ERP em gestão de estoques: um estudo multicaso. *Refas - Revista Fatec Zona Sul*, 9(4), 1-13. https://doi.org/10.26853/Refas_ISSN-2359-182X_v09n04_05. Acesso em: 20 jul. 2023.

Mendonça, V. A., & Gasparotto, A. M. S. (2010). Sistemas ERP como ferramenta estratégica para nova realidade competitiva: um estudo de caso. *Revista Interface Tecnológica / Tecnologia em Gestão Empresarial*, 7(1), 25-38.

Morelli, D., Junior, F., & Simon, A. (2012). Sistemas de Informação em Gestão da Cadeia de Suprimento. *Revista de Ciência & Tecnologia*, 17, 25-38. <https://doi.org/10.15600/2238-1252/rct.v17n33p25-38>.

Padilha, T. C. C., & Marins, F. A. S. (2005). Sistemas ERP: características, custos e tendências. *Revista Produção*, 15(1), 102-113.

Tamae, R. Y., Leite, M. C., Ferreira, T. G. P., & Gomes, V. M. B. (2005). A importância de sistemas ERP nas empresas de médio e pequeno porte. *Revista Científica Eletrônica de Sistemas de Informação*, 2(3), ISSN 1807-1872.

A importância do marketing para as empresas

Rose Anne Cavalcante Silva

RESUMO

O presente estudo teve como o objetivo analisar qual a importância do marketing para as empresas. Abordagem do tema possibilitou navegar em obras que tratam sobre o assunto e aprofundar sobre a relevância e quais aspectos fazem diferença no dia a dia das empresas, instigando a relevância do planejamento de marketing para o alcance dos resultados, sendo que os mesmos devem ser bem definidos e claros do que se almeja. Para alcançar o objetivo a pesquisa foi dividida em tópicos para melhor entendimento sendo eles: conceituação de marketing, a importância do marketing para as empresas e os impactos negativos nas empresas que não utilizam o marketing. Para a realização desse estudo fez-se necessário utilizar a metodologia pesquisa bibliográfica em obras físicas e digitais como artigos científicos, dissertações, teses, livros. Os resultados obtidos neste estudo, possibilitou destacar o quanto a relevância do marketing para as empresas, sendo como fator primordial a sobrevivência e crescimento no mercado pois possibilita conhecer o público, a demanda por novos serviços e produtos, a entrega de forma eficaz, como também obter informações para inovar enfrentando assim o risco de declínio. Conclui-se que as empresas que almejam permanência bem como crescimento nesse mundo competitivo dos negócios devem destacar a devida atenção no marketing como ferramenta primordial.

Palavras-chave: planejamento. marketing. empresas.

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the importance of marketing for companies. Approaching the topic made it possible to browse works that deal with the subject and delve deeper into the relevance and which aspects make a difference in the day-to-day lives of companies, instigating the relevance of marketing planning to achieve results, which must be well defined and clear about what you want. To achieve the objective, the research was divided into topics for better understanding, namely: conceptualization of marketing, the importance of marketing for companies and the negative impacts on companies that do not use marketing. To carry out this study, it was necessary to use the bibliographic research methodology in physical and digital works such as scientific articles, dissertations, theses, books. The results obtained in this study made it possible to highlight how relevant marketing is for companies, with survival and growth in the market as a primary factor as it makes it possible to know the public, the demand for new services and products, delivery effectively, as well as obtain information to



innovate, thus facing the risk of decline. It is concluded that companies that aim for permanence as well as growth in this competitive world of business must highlight due attention to marketing as a primary tool.

Keywords: planning. marketing. companies.

INTRODUÇÃO

Abordar o tema a importância do marketing para as empresas faz-se importante para estimular a reflexão e a devida atenção para essa área da administração em todos os momentos da empresa desde a concepção, dessa forma garante um diferencial no planejamento com direcionamento realmente no foco do que deseja alcançar proporcionando produtos e serviços que realmente a demanda almeja pois são produzidos com base em informações das reais necessidades dos clientes.

Objetivo desse estudo é a análise da importância do marketing para as empresas. Para a realização desse estudo fez-se necessário utilizar a metodologia pesquisa bibliográfica que para Fonseca (2002), é efetivada por meio da classificação das referências teóricas já estudadas, e divulgadas em escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Todas pesquisas científicas iniciam-se com uma pesquisa bibliográfica, que possibilita ao pesquisador apreciar o que já se analisou sobre o assunto. Existem, entretanto, pesquisas científicas que são realizadas exclusivamente na pesquisa bibliográfica, buscando publicações com o propósito de captar informações ou conhecimentos anteriores sobre a problemática a referente ao que se busca.

A relevância desse artigo é proporcionar maior destaque para o tema marketing e a importância no dia a dia das empresas.

DESENVOLVIMENTO

O conceito de marketing ainda é muito confuso para a maioria das pessoas visto muitas vezes ainda com base aos primeiros conceitos que tinham o foco principalmente voltados para propaganda e venda, sendo que atualmente é voltado mais para o consumidor.

A American Marketing Association (2021) determina Marketing como a atividade, conjunto de criações e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os compradores, fornecedores e a comunidade em geral. O Marketing tem por obrigação realizar pesquisas analisar e compreender em relação a percepção e necessidades do público.

A função do marketing está relacionada à satisfação das necessidades dos consumidores mantendo a qualidade dos produtos ou serviços que são fatores essenciais para manter o bom relacionamento com os clientes, pois para o marketing não existem limitações. (SCHUCHMANN *et al.*, 2021)

Com o propósito de apresentar a evolução do Marketing, Kotler (2010) subdivide em três etapas sendo eles: o Marketing 1.0 com foco na venda, o Marketing 2.0 atenção

voltada para atrair e satisfação dos clientes e o atual, chamado de Marketing 3.0 busca a satisfação de forma mais ampla ligada a aspectos emocionais e culturais.

Quadro 1 - Composição do Marketing 1.0, 2.0, 3.0.

	Marketing 1.0: centrado no produto	Marketing 2.0: voltado para o cliente	Marketing 3.0: voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da Informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produtos	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Fonte: Kotler (2010, p.14)

Observa-se nesse quadro a evolução que o marketing passou no decorrer do tempo, nos aspectos do objetivo desde vendas a proporcionar um mundo melhor, percorre das forças com base a revolução industrial a tecnologia, visão de mercado compradores em massa a humano pleno, conceitos produtos a valores, como também as diretrizes especificação do produto a missão, visão e valores da empresa, propósito funcional a emocional e espiritual e interação individualizada para o coletivo.

Importante que as empresas também acompanhem essa evolução nas estratégias de marketing afim de atingir os propósitos, pois fica claro que as pessoas em sociedade mudam estilos, comportamentos, percepções de valores e o mercado precisa acompanhar para atender essa nova sociedade que surge a todo momento.

Segundo Houaiss (2021), inovação é o mesmo que concepção, preposição e/ou realização de algo novo, manutenção, coisa nova ou novidade. Porém a expressão inovar oferece um conceito parecido, definido por tornar novo, renovar, fazer algo de modo diferente do que era feito antes. A inovação é uma ação do qual compreende-se que é a busca de desenvolvimento melhorado, com foco nas exigências do mercado da vez mais exigente, e competitivo.

Importante dizer que ao tratar de marketing para as empresas a inovação deve estar presente pois existe a necessidade de um olhar para a criação seja de novos produtos, campanhas como também de atendimento de forma cada vez mais humanizada, personalizada, ágil e para isso a criatividade e o profissionalismo são fundamentais.

Quadro 2 - Componentes de uma Organização Inovadora.

Componentes	Características – chave
Liderança e desejo de inovar	Senso de propósito compartilhado e articulado;
Estrutura adequada	Comprometimento de alta gestão;
Indivíduos - chave	Projeto de organização (criatividade, aprendizagem e interação);
Trabalho em equipe eficaz	Promotores, defensores, <i>gatekeepers</i> para facilitar a inovação;
Desenvolvimento individual contínuo e amplo	Adequação das equipes para solução de problemas e investimento;
Comunicação extensiva	Compromisso de longo prazo com ensino e treinamento para assegurar o CHA;
Inovação de alto envolvimento	Dentro e fora da organização;
Foco externo	Compromisso com atividades de melhoria contínua
Ambiente criativo	Orientação para clientes externo e interno;
Organização que aprendem	Abordagem positiva a ideias criativa e motivação;
Visão compartilhada	Altos níveis de envolvimento em experimentação proativa.

Fonte: Silva; Baptista (2021)

De acordo com o quadro componentes de uma organização inovadora percebe-se a importância da presença de componentes que nem sempre são desenvolvidos nas empresas, porém são de suma importância para as atividades laborais sob gestão que possui atenção voltada para resultados de forma criativa e inovadora.

Logo depois dos anos de 1990, o marketing digital modificou a maneira de se fazer ações mercadológicas com a iniciação de ferramentas digitais, mídias eletrônicas, principalmente por meio da Internet, com base em métricas, objetivos, relacionamento e interação. Bem como, alta conveniência este tipo de marketing produz, grande alcance, vantajoso custo-benefício e a característica de disponibilidade de 24 horas por dia em qualquer lugar (KRISHEN *et al.*, 2021; BUHALIS; VOLCHEK, 2021).

Interessante destacar que a presença das empresas na internet faz total relevância na sobrevivência do negócio, hoje cada vez mais estamos no mundo tecnológico e a pandemia impulsionou o aumento da demanda por serviços, produtos e informações pelo meio digital sendo que muitas empresas inovaram no sentido de atender ao público dessa forma e os empreendimentos que não se adequaram sentiram fortemente a crise econômica.

Muitas empresas inovaram no sentido de expandir os negócios para o ambiente virtual, necessidade exigida pela demanda de consumidores e o marketing digital passou a fazer parte do dia a dia de muitos empreendimentos. Trigueiro e Thiago (2020) expõem que o marketing digital é inovação na forma de comunicação da empresa esclarecer apresentar para o consumidor sobre o produto e o serviço, através de diferentes ações, tais como, marketing de conteúdo, marketing de mídias sociais e ferramentas de monitoramento e segmentação.

O marketing digital utiliza as mídias sociais como parte da rotina pessoal e profissional das pessoas, favorecendo relacionamentos entre os indivíduos e empresas, instituições através de ações que permite a troca por interações e, portanto, criando e fortalecendo o relacionamento com o cliente (KIM; KANG; LEE, 2021).

Pesquisa realizada pelo Comitê Gestor da Internet do Brasil revelou que, em 2020, o país atingiu a 152 milhões de usuários - um aumento de 7% em relação a 2019. Com isso, 81% da população com mais de 10 anos possui internet em domicílio. O responsável pela pesquisa, Fábio Storino, afirma que a pandemia da covid 19 impulsionou com que os indicadores de acesso à internet exibissem o máximo de crescimento dos 16 anos de histórica.

A presença nas redes sociais, oportunizaram os empreendimentos possuírem vitrines virtuais, comunicação com maior número de consumidores e ampliar negócios antes não alcançados.

Para Soares *et al.* (2019, p. 2):

As redes sociais têm sido utilizadas como ferramentas para atingir o público alvo desejado, com o objetivo de divulgação dos serviços e produtos. O uso da internet tem se mostrado uma estratégia simples, barata, eficaz e amplamente utilizada para propaganda.

Até então em tempos não muitos distantes as formas de divulgações para maiores alcances de públicos necessitariam de investimentos financeiros de valores consideráveis, e a depender do horário e o canal de comunicação mais ainda, o marketing digital possibilita um maior alcance, a escolha de horário de livre decisão conforme a estratégia e baixo custo.

As redes sociais são os principais canais de comunicação virtual escolhidos pelas empresas, como as mesmas servem como vitrine faz-se necessário a preocupação com a qualidade das imagens, vídeos e texto não só escritos de forma correta, mas estratégicos que despertem o interesse e a ação da compra.

O estilo dos consumidores está em mudança constantemente. Os mercados não possuem mais fronteiras e estão disponíveis de qualquer ponto geográfico, desde que estejam ligados com a internet. As exigências dos consumidores aumentaram. As redes sociais digitais tornaram-se relevantes canais de comunicação com as empresas e de atendimento ao público, com estímulos a interação. Existe a necessidade de adaptação dos produtos, serviços e comunicações das empresas a necessidades cada vez mais diversas em termos demográficos, étnicos e culturais, o que exige da empresa a aprender e se adequar para evitar desordens que provoquem ações negativas em relação a determinadas marcas (KUMAR, 2018).

A busca de informações e opiniões da experiência de outros consumidores publicadas na internet sobre a aquisição de produtos e serviços é fundamental no momento da decisão de compra online. Quando essas informações e opiniões são postadas nas mídias sociais, conseguem alcançar um número expressivo de pessoas e, sendo assim a empresa passa a ser divulgada dependendo da publicação essa divulgação pode trazer resultados positivos ou negativos para a imagem do empreendimento. (BARBOSA, ANDRADE-MATOS E PERINOTTO, 2020)

As empresas encontraram um diferencial competitivo por meio da comunicação digital, pela internet possibilitou conversas persuasivas podendo ser somadas a imagens e vídeos, considerando a competitividade pois o cliente pode estar falando com várias empresas ao mesmo tempo o diálogo deve ser muito receptivo, rápido, cativante.

Como meio de comunicação marketing digital, tem sido uma das formas nas quais os empreendimentos procuram alcançar a vantagem competitiva. O meio virtual tem sido a maneira de diálogo mais dominante que as empresas têm à disposição, e em consequência a ampliação da competitividade e as variações aceleradas no mercado, as mesmas carecem de estar em fiel agitação, sendo que esta, é um excelente jeito de se fazer atual nos negócios, também a utilização das mídias sociais em emprego de permitir uma conversa clara e direta com o cliente, com o objetivo de contribuir na criação de bens e serviços. (SARAIVA, 2019)

É no marketing virtual que as empresas mais apostam atualmente, *Facebook, Instagram, Google Adwords, LinkedIn, Twitter e Pinterest* estão entre os aplicativos mais utilizados e possibilitam ao consultório ficar “no ar” vinte e quatro horas por dia, possuem ferramentas para respostas automáticas em caso de dúvidas comuns e possibilitam que o cliente entre em contato diretamente, além de entregar localização de horários de funcionamento de forma direta e simples. (MOTA *et al.*, 2021, p.7)

A implantação digital faz com que aconteça uma alteração estrutural nas empresas, considerando desde processos primários, como o ambiente de geral do trabalho. O emprego da tecnologia aperfeiçoa a performance, a obtenção de resultados, o relacionamento com o cliente, não menos importante o surgimento de novas oportunidades. No item operacional interna, possibilita a comunicação e a conexão dos setores, a transparência da organização, o acesso às informações e automação de atividades (RABELO, 2020).

Frente ao exposto percebesse a relevância do Marketing como estratégia de posicionamento de mercado para os empreendimentos, além de incentivar uma visão consciente tanto dos funcionários como dos clientes sobre tudo que a empresa tem a oferecer no que se refere produtos e serviços e os valores que representa.

As empresas que não levam a sério o marketing estão à mercê de maiores dificuldades no mercado, esse cada vez mais competitivo e acelerado. Pensar que possuir uma rede social e postar os produtos sem estratégias feitas por profissionais com conhecimentos específicos na área e considerar como marketing é um engano.

Uma das coisas que se deve ter em vista é que não é de qualquer forma que se investe em marketing, é necessário atribuir uma parcela do faturamento para tal fim. Um número razoável e aceito entre as empresas de pequeno porte é o emprego de 5% do total faturado no mês, contudo, em campanhas onde se percebe um retorno maior, pode-se investir até 10% em marketing e propaganda. (MOTA *et al.*, 2021, p. 8)

O não investimento no marketing gera impactos negativos para as empresas, como podemos citar a não presença na internet gera a invisibilidade, ou seja, não é encontrado nos momentos das buscas na internet, importante dizer que antes os consumidores realizavam procuras em listas telefônicas impressas, recurso esse não mais utilizado, atualmente, as pesquisas são realizadas em grande maioria em canais de buscas na internet, e nas redes sociais. Sendo assim, quem estiver presente já possui vantagem competitiva perante ao outro.

Claro que toda ação de marketing é válida e estas citadas são complementares uma das outras; ocorre que tais ações são também dispendiosas, exigem planejamento estratégico e financeiro em um nível que muitas vezes empresas de pequeno e médio porte não são capazes de suportar, realizando apenas ações pontuais, sem dar continuidade, por falta de dinheiro e sem compreender, ao final das contas, se tal estratégia obteve êxito ou não, pois não há uma forma precisa de identificar se o público foi atingido. (MOTA *et al.*, 2021, p.7)

Realmente todas ações de marketing são válidas, porém importante saber qual chega de forma mais efetiva ao público alvo, para isso se faz necessário pesquisas.

As mídias sociais é uma forte fonte de pesquisa importante para as empresas que utilizam como inspiração sobre as divulgações (produtos, campanhas, marcas). Os gestores prevenidos com tendências passaram a desfrutar do marketing digital com o propósito de obter mais informação do público-alvo e desta maneira trabalhar de maneira mais personalizada, como também, beneficia na coleta de dado dos consumidores e possibilita que sejam criadas campanhas segmentadas de conforme com o nicho de mercado, favorecendo a fidelização de clientes, e bem relevante a mensuração de resultados. (SARAIVA, 2019)

As empresas precisam realizar pesquisas de mercado com o objetivo de nortear as decisões a serem adotadas e conhecer e entender mais as necessidades do cliente. Conforme expõe Moraes (2019), a pesquisa de mercado é um instrumento que possibilita o planejamento, coleta e análise de dados pertinentes a um empreendimento. O propósito é gerar informações sobre um mercado e o público alvo, identificar oportunidades e minimizar o risco na tomada de decisões estratégicas.

Além disso, a realização do marketing de forma não profissional também acarreta impactos negativos para o empreendimento, como podemos citar um efeito contrário do esperado, como a enfraquecimento da marca por meio da desvalorização dos produtos postados com registros fotográficos que não gera uma percepção positiva ou mesmo que despertem o interesse.

Révillion *et al.* (2019, p. 28) explicam que:

O marketing digital tornou-se mais complexo não apenas por conta dos novos canais de comunicação que surgiram, mas também devido à análise necessária para entender os clientes e as suas preferências. Na contemporaneidade, as empresas usam uma variedade de ferramentas para entender comportamentos e preferências. As organizações se veem diante do imperativo de utilizar cada vez mais recursos para entender seus clientes.

Outro Impacto negativo na divulgação equivocada da marca em redes sociais é transformar o canal em um grande classificado, ou seja, postar consecutivamente produtos disponíveis para venda, sem descrição e valores, deixando claro que a estratégia é voltada 100% para venda, e não para o relacionamento com o cliente.

Bell e Buchner (2018) destacam o fato de que promover marcas, produtos e serviços pode ser uma atividade não tão simples. Pois vale lembrar que nem sempre existiram tantos canais de comunicação, há uma sensação estranha de se estar deixando escapar algo em meio ao universo de tanta informação e um abuso de propagandas indesejadas que terminam atrapalhando o consumo de outros conteúdos mais importantes.

O marketing de conteúdo entrega algo a mais para o cliente e de grande valor que é a informação por meio dele a empresa apresenta-se como autoridade no assunto, empático e que o desejo e realmente satisfazer o cliente.

Cabral (2020, p. 18) também explica que o marketing de conteúdo:

[...] se responsabiliza por gerar qualidade nas respostas para os problemas do cliente, através de conteúdos qualificados e relevantes. Um conteúdo bem-feito tem o poder de atrair, converter e encantar o cliente, tornando-o um forte consumidor de tudo que for produzido pela marca.

No marketing há diversas estratégias e ferramentas empregadas para promover e potencializar produtos e serviços no ambiente físico quanto digital. Neste conjunto, existe a possibilidade o qual é recomendado a gestão acompanhar os efeitos das ações, identificando o perfil mercadológico do público-alvo. É essencial na atualidade reconhecer e valorizar tais recursos para atração de clientes potenciais e manter os clientes reais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frente a pesquisa observa-se que o Marketing está em frequente evolução, continuamente procurando adaptar-se ao ambiente em que está inserido e suprir às demandas de consumo. Perante disso, direcionamentos foram surgindo com o objetivo de atender às diferentes transformações do mercado que exige a aproximação por meio da agilidade, praticidade do atendimento desde o primeiro contato até a pós-venda seja de forma presencial ou não.

É inegável que o comércio atualmente está inserido em um ambiente completamente dinâmico e acelerado, em razão da tecnologia, a proliferação da informação em diferentes áreas proporciona grandes mudanças, isso inclui, desejo de compras, eficiência e eficácia no atendimento e entrega e ainda as exigências de personalização, não sendo tarefa fácil de acompanhar caso a empresa esteja alheia a tudo que o marketing tem a oferecer.

Concluimos que, para uma empresa permanecer no mercado, apenas uma boa localização e uma cartela inicial de clientes não é o suficiente. Sendo fundamental o gestor saber o perfil do público alvo, necessidades, comportamento de consumo, para direcionar a campanha de marketing de forma mais assertiva, ou seja, acertar no alvo desejado.

Empresas que não tiverem a atenção no planejamento e estratégias de marketing, e sim o foco somente na venda aguardando os clientes espontâneos ou no máximo frutos da propaganda boca a boca estarão propícias a decadência e até mesmo a falência. Pois as empresas que estão mais atentas no ambiente externo do mercado, bem como no público alvo bem definido, faz uso do marketing no dia a dia do trabalho apresenta um posicionamento vantajoso frente a empresas que se tornam cada vez mais invisíveis.

Considera-se que os objetivos acadêmicos que foram traçados para pesquisa foram alcançados, mostrando ser relevante para os gestores das empresas compreender o marketing de forma mais ampla, considerar o meio digital, para que se adeque as inovações e as mudanças constantes que o mercado exige.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Brasil tem 152 milhões de pessoas com acesso à internet. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-08/brasil-tem-152-milhoes-de-pessoas-com-acesso-internet>>. Acessado em: 11 nov. 2022

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (AMA). (2021). Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>>. Acesso em: 01 de novembro de 2022.

BARBOSA, L. S. S.; ANDRADE-MATOS, M. B.; PERINOTTO, A. R. C. Marketing Digital: a influência das mídias sociais digitais no processo de decisão de compra dos consumidores de meios de hospedagens. *PODIUM Sport, Leisure and Turism Review*, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 154-170, Jan./Abr. 2020.

BELL, Meinhardt; Buchner, A. (2018). Adaptive memory: Is the animacy effect on memory due to emotional arousal? *Psychonomic Bulletin & Review*, 25(4), 1399–1404. <https://doi.org/10.3758/s13423-018-1485-y>. Acesso em 21 nov. 2022.

BUHALIS, D.; VOLCCEK, K. Bridging marketing theory and big data analytics: The taxonomy of marketing attribution. *International Journal of Information Management*, v. 56, p. 1-14, 2021. Disponível em <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102253>. Acesso em: 23 out. 2022.

CABRAL, Hector Felipe. Estratégias de marketing digital. Curitiba: Contentus, 2020.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

HOUAISS, A. Dicionário eletrônico da língua portuguesa. Objetiva. 2021.

KIM, J.; KANG, S.; LEE, K. H. Evolution of digital marketing communication: Bibliometric analysis and network visualization from key articles. *Journal of Business Research*, v. 130, 2021, p. 552 - 563, 2021. Disponível em <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.043>. Acesso em: 23 out. 2022.

KOTLER, Philip. Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip. Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercado. Rio de Janeiro. Altas Books 2021

KRISHEN, A. S.; DWIVEDI, Y. K.; BINDU, N.; KUMAR, K. S. Abroad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis. *Journal of Business Research*, v. 131, 2021, p. 183-195, 2021. Disponível em <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.061>. Acesso em: 23 out. 2022.

Kumar, A., Mangla, S., Luthra, S., Rana, N., & Dwivedi, Y. (2018). Predicting changing pattern: building model for consumer decision making in digital market. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(5), 674–703. Disponível em < <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEIM-01-2018-0003/full/html>>. Acesso em 21 nov. 2022.

MOTTA, Maria *et al.* A importância do marketing e da administração para Consultórios odontológicos. *Research, Society and Development*, v. 10, n.6, e49210615858, 2021 (CC BY 4.0) |ISSN 2525-3409 |DOI. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i6.15858>. Acesso em 04.11.2022.

MORAES, Daniel. Pesquisa de mercado: o que é, como fazer e os principais tipos. 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/pesquisa-de-mercado>>. Acesso em: 28 out. 2022.

RABELO, Agnes. Transformação digital: o que é e quais os seus impactos na sociedade. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/transformacaodigital>. Acesso em: 10 nov. 2022.

RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki *et al.* Marketing digital. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

SARAIVA, Piedley Macedo Marketing Digital: A Utilização das Mídias Sociais como um Canal de Comunicação no Varejo de Moda de Barbalha-CE. *Id on Line Rev. Mult. Psic.* V.13, N. 44, p. 486-507, 2019 - ISSN 1981-1179 Edição eletrônica. Disponível em< file:///C:/Users/Rose%20Anne%20Cavalcante/Downloads/1638-Texto%20do%20Artigo-4359-6175-10-20190218.pdf> Acesso em 21 de nov.2022.

SCHUCHMANN, B. M.; FIGUEIRA, A. A. Impactos do marketing social nas empresas. *Business Journal*, v.3, n.1, p.16-25, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2021.001.0002>

SILVA Heloisa; Baptista José. O Processo de Unificação da Gestão de Marketing e Inovação nas Organizações. *Revista de Casos e Consultoria*, V. 12, N. 1, e27493, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/casoseconsultoria/article/view/27493/15082>. Acesso em 20.11.2022.

SOARES, K.M *et al.* Descumprimento do código de Ética Odontológica em redes sociais análise de irregularidades vinculadas à publicidade e propaganda, *Revista eletrônica acervo saúde*. v.11, n. 16, p. 1-7. 2019. Disponível em: <https://acervomais.com.br/index.php/saude/article/view/1207/876>. Acesso em 04.11.2022

SILVA, M. J. de F., TRIGUEIRO, F. M. C., & THIAGO, F. (2020). Marketing digital e comportamento do consumidor: evidências no mercado de varejo de vestuário de Cuiabá-MT. *Revista Estudos E Pesquisas Em Administração*, 4(2), 95-118. <https://doi.org/10.30781/repad.v4i2.10027>.

A ética e o profissional de contabilidade

Rose Anne Cavalcante Silva
Wescley Costa da Silva

RESUMO

A ética e o profissional de contabilidade o tema deste trabalho, sendo o objetivo a análise da relação da ética e o profissional de contabilidade, consecutivamente destacando os princípios éticos e morais. Para alcançar os objetivos a pesquisa foi dividida em tópicos para melhor entendimento sendo eles: ética e a sociedade, ética e a moral, ética na contabilidade, código de ética do contador. A metodologia utilizada para o estudo foi pesquisa bibliográfica, por meio de fontes com por exemplo, livros, artigos, teses entre outros. Os resultados obtidos neste estudo, possibilitou destacar o quanto a relevância da ética voltada ao profissional contábil, e da importância do código, normas, leis e estatutos. Conclui-se que o profissional de contabilidade que almeja uma carreira duradoura e sustentável, precisa atuar com ética.

Palavras-chave: ética. contabilidade. profissional.

ABSTRACT

Ethics and the accounting professional is the theme of this work, the objective being to analyze the relationship between ethics and the accounting professional, consecutively highlighting the ethical and moral principles. To achieve the objectives, the research was focused on topics for better understanding, namely: ethics and society, ethics and morals, ethics in accounting, accountant's code of ethics. The methodology used for the study was bibliographical research, using sources such as books, articles, theses, among others. The results obtained in this study made it possible to highlight the relevance of ethics aimed at accounting professionals, and the importance of the code, standards, laws and statutes. It is concluded that accounting professionals who aspire to a long-lasting and sustainable career need to act ethically.

Keywords: ethics. accounting. professional.

INTRODUÇÃO

Abordar o tema ética e o profissional de contabilidade faz-se importante para estimular a reflexão de que o contador deva assumir uma



posição de liderança nas tomadas de decisões e ser responsável por elas, dessa forma agir com princípios éticos é uma das maneiras de garantir uma carreira promissora e duradoura, ser ciente que, mesmo o cliente solicite caminhos diferentes na execução de atividades com forte interesse no impacto econômico para empresa sem preocupação em cumprir o que a legislação rege não deve ser executado.

Objetivo desse estudo é a análise da relação da ética e o profissional de contabilidade. Para a realização desse estudo fez-se necessário utilizar a metodologia pesquisa bibliográfica que segundo Lima e Miotto (2007) uma pesquisa bibliográfica realizada com rigor necessário é possível gerar, notadamente em temas pouco explorados, a formulação de hipóteses ou interpretações que serão o ponto de partida para outras investigações.

A relevância desse artigo é proporcionar maior destaque para o tema ética no dia a dia dos profissionais e acadêmicos de contabilidade.

REFERENCIAL TEÓRICO

Ética e a sociedade

No percorrer da existência, as pessoas se interagem com diversos grupos a fim de satisfazer necessidades e alcançar objetivos podendo ser sociais, afetivos, comerciais, políticos e profissionais. Acontece que a convivência em grupo pode gerar, conflitos, pois as precisões e as metas podem divergir por causa da personalidade de cada indivíduo baseada em crenças e valores individuais o que dá identidade à pessoa. Essa mesma análise pode ser aplicada a um grupo de indivíduos que se reúne em prol de um objetivo comum, formando, assim, uma sociedade, seja ela de qualquer natureza. Esta sociedade passa a agrupar crenças e valores que formatada a própria identidade. (LISBOA, 2012).

No cotidiano é comum circunstâncias que exigem uma tomada de decisão pessoal. Sempre que acontece estamos frente de uma questão que arrasta ajuizamento moral da realidade e delibera-se com alicerce no que é considerado bom, justo ou moralmente correto.

Os valores da sociedade se iniciam onde acontece a criação do indivíduo nos primeiros anos de vida sendo que, presencia exemplos de atitudes e comportamentos bem como também os pratica. Desenhando a própria personalidade, seu desenvolvimento pessoal e intelectual, resultando de como será quando adulto convivendo em sociedade.

Para Lisboa (2006) a ética é considerada como uma fonte de direitos do homem, ela o determina a impor fronteiras a si próprio, de modo consecutivo, proporcionando o bom senso necessário para a vida em sociedade. Nesta linha de pensamento, Oliveira *et al.* (2010, p. 23) afirma que “a ética é o estudo e a reflexão sobre os valores morais, que se modificam em cada cultura e em cada época. As noções de certo e errado, o que devemos ou não fazer, são construídas na cultura em que nascemos”.

Lisboa (2012) delibera a ética como o ramo da filosofia que trata com o que é moralmente bom ou mau, certo ou errado. Toda pessoa nasce e cresce em famílias com crenças, valores e ensinamentos distintos, e toda a sua experiência e assimilação é adaptada durante a vida, desenvolvendo o próprio comportamento.

Nalini (2011, p. 262) define sociedade como “uma união moral estável de uma pluralidade de pessoas propostas a atingir finalidades comuns, mediante utilização de meios próprios”.

Sendo assim, pode-se compreender a ética, até mesmo como uma ação social inseparável à existência da humanidade. E justamente, pelas múltiplas interações humanas para além das relações sociais e afetivas informais, bem como designamos as relações formais, e nelas estão presentes as práticas profissionais e empresariais.

Ética e a moral

Atualmente a ética, é entendida como parte da Filosofia, sendo que a teoria estuda o comportamento moral e pauta a moral como uma prática, percebida por Cortella (2009, p. 103) como o “exercício das condutas”. Além disso, é compreendida como um tipo ou característica de conduta que é percebida nas pessoas como resultado do uso de regras morais no comportamento social.

De acordo com Cotrim (2002) a Moral é o conjunto de normas, princípios e costumes que dirigem o comportamento das pessoas, acercar-se como base os próprios valores a uma certa comunidade ou grupo social.

A conduta com moral a pessoa tem consciência do que precisa ser feito, independentemente das vantagens ou prejuízos que possa acontecer. Sendo assim, quando é praticado um ato moral, pode até ocorrer consequências não desejáveis, pois o que é moral para uns pode ser amoral ou imoral para outros. O indivíduo amoral é aquele que não considera as regras ou normas morais, já o sujeito imoral é aquele que reconhece as regras ou normas, mas não pratica.

Para Barton (1984) a ética é constituída por um conjunto de normas que regulamenta o comportamento de um grupo particular de indivíduos, como por exemplo, advogados, médicos, psicólogos, psicanalistas, contadores e etc. porque é comum que esses grupos tenham o seu próprio código de ética, regulando as ações específicas. Nesta compreensão da ética, ela não se distingue da moral, com a exceção de que a ética serviria de norma para um grupo determinado de pessoas, enquanto a moral seria mais geral, representando a cultura de uma nação, uma religião ou época.

Ética na contabilidade

O profissional contador é percebido como um líder, tanto para a própria equipe quanto para os clientes e por meio de práticas com base na moralidade, ética e leis vigentes deve sempre exercer a atividade profissional.

Sá (2005, p. 256) destaca que “utilizar-se da profissão, dos conhecimentos que ela oferece, ou de uma função outorgada, para enganar, ludibriar, falsear a verdade é aético e injustificável sob todos os títulos.”

Para todos profissionais que trabalham no âmbito empresarial e, com destaque para o profissional da contabilidade, quer atuando como profissional liberal, empreendedor ou, até mesmo como empregado de uma empresa, possui como desafio equilibrar com

harmonia os valores pessoais com os valores da instituição e com os da profissão (no caso estes estão formalizados no Código de Ética Profissional do Contador), pode acontecer que esses três sistemas de valores possam não coincidir, conduzindo o profissional a tomada de decisões morais ou de racionalizações.

Todas as práticas profissionais devem ser pautadas com reflexão ética. Destaque que em sociedade, até as profissões que ainda não possuem o “código de ética” com normas de conduta estabelecidas e escritas, existe uma ética aplicada ao exercício da atividade. Um excelente profissional não depende apenas de formação e competência teórico-técnica, mas além disso, uma boa formação pessoal que proporcione o desenvolvimento da competência de respeitar e ajudar a construir o Homem, a decência humana, a cidadania e o bem-estar daqueles com os quais nos relacionamos profissionalmente e que dependem de nossa ação, ou seja, significa compromisso ético (CONTRERAS, 2002).

Importante destacar que atualmente a corrupção acontece sem muita raridade, tanto no Estado como no meio empresarial, o contador necessita estar eticamente preparado e consciente para passar com essas questões. Em um ambiente competitivo, onde os indivíduos muitas vezes fazem qualquer negócio para lucrar financeiramente e alcançar sucesso rapidamente, o profissional precisa assumir uma atitude para que não seja comprado pelas organizações, e isso, só se consegue mantendo uma conduta ética fundamentada, tanto profissional quanto individual.

O profissional contábil além das diversas atualizações para seguir a legislação vigente, possui o Código de Ética que regulamenta a profissão. De tal modo, é preciso que o contabilista exerça um comportamento ético, sem perder a autonomia para trabalhar, já que a atividade do contabilista é a prestação de serviços, o provimento de informações e ajuizamentos de natureza física, econômica e financeira sobre o patrimônio das empresas e de pessoas físicas, ajudando as mesmas em tomada de decisões presentes e como futuras.

Código de ética do contador

Faz-se necessário um instrumento regulador que destaque as relações de valor que existem entre o ideal moral esperado e as diversas situações nos campos da atuação profissional. Como se fosse realmente um contrato de classe, que possibilita os órgãos de fiscalização do exercício da profissão possam controlar a execução da atuação dos profissionais. Tem como alicerce as virtudes que devem ser exigíveis e consideradas no exercício da profissão, compreendendo o relacionamento com usuários, colegas de profissão, classe e sociedade.

O Conselho Federal de Contabilidade ordena a ética na classe contábil é principalmente, por meio do Código de Ética Profissional do Contador. Sendo acatado como guia de ações morais, que permite ao profissional da contabilidade a exercer a profissão de acordo com a lealdade e reciprocidade, defendendo publicamente os princípios e valores éticos apostos à classe, colaborando para o fortalecimento de uma imagem positiva da profissão. Bem como de direitos, deveres, sanções e limites, é visto como norteador, direcionando e orientando posturas e atitudes considerados certos na profissão (LISBOA, 2006).

A dedicação no cumprimento do código de ética deve ser de todos, por ser exigível de cada profissão que a possuem, realmente como se fosse uma lei, pois norteia e conduz os comportamentos éticos. A ordem deve haver para que se consiga minimizar e até mesmos eliminar os conflitos e especialmente evitar que se manche o bom nome e o conceito social de uma categoria.

É cada vez mais exigido que a contabilidade e o profissional contador a prestar contas das ações com maior rigorosidade, frente às cobranças de padronização das normas, os avanços tecnológicos e do próprio mercado, sendo assim o contador deve assumir a posição de liderança (CARVALHO, 2009).

O profissional de contabilidade necessita exercer suas atividades com postura ética e íntegro nas relações para que colabore também, de forma positiva, com a imagem da classe. Para Lopes de Sá (2000, p.40), “Falar sobre Ética é falar de uma parte essencial não só na vida pessoal, como também na vida de qualquer profissional”.

Para Camargo (2004) lei deve estar ligada diretamente à dignidade das pessoas, dando preferência a justiça de forma firme, pois não deve ser facilmente alterada. A lei é percebida como um instrumento ético, pois induz o cidadão a se comportar de acordo os modelos morais estabelecidos como corretos para a nação (LISBOA, 2012). O autor enfatiza que os crimes na área contábil são incentivados pelo enriquecimento pessoal, tornando a formação ética do profissional como insignificante à precisão de burlar a lei em próprio benefício.

O Código de Ética Profissional do Contabilista é baseado na Resolução CFC nº 803/96, alterado pela NBC PG 01 que passou a vigorar em 01 de junho de 2019, tendo como objetivo orientar o profissional contábil a agir de forma digna e correta, passível de penalidades em casos que vão contra o estabelecido. Como muitas vezes o lucro é o grande objetivo dos empreendedores, o contador orienta e assessora o empresário, cooperando para a tomada de decisão.

Dentre os deveres, o CEPC (código de ética do profissional contabilista) destaca: exercer a profissão com zelo, diligência, honestidade e capacidade técnica, guardar sigilo das informações contábeis, possuir discernimento para aceitar ou não trabalhos conforme sua competência e abster-se de interpretações tendenciosas, bem como comunicar seu cliente sobre qualquer risco, estar atualizado com a legislação vigente, atender a fiscalização e manter o CRC (conselho regional de contabilidade) atualizado de seu domicílio.

Além do Código de Ética, o Código Penal, alterado pela Lei 10.268/11 também expõe a responsabilidade do contador nas seguintes situações:

Art.342. Fazer afirmação falsa, ou negar ou calar a verdade como testemunha, perito, contador, tradutor ou intérprete em processo judicial, ou administrativo, inquérito policial, ou em juízo arbitral: Art. 343. Dar, oferecer ou prometer dinheiro ou qualquer outra vantagem a testemunha, perito, contador, tradutor ou intérprete, para fazer afirmação falsa, negar ou calar a verdade em depoimento, perícia, cálculos, tradução ou interpretação: Pena -reclusão, de três a quatro anos, e multa. (LEI 10.26/11)

Importante destacar, os conteúdos inexistentes na Resolução n.º 803 e foram incluídos na NBC PG 01 no capítulo Deveres, vedações e permissibilidades, foram inseridos, no item 4 – Deveres do contador, as letras:

d. informar a quem de direito, obrigatoriamente, fatos que conheça e que considere em condições de exercer efeito sobre o objeto do trabalho, respeitado o disposto na alínea (c) deste item;

e. aplicar as salvaguardas previstas pela profissão, pela legislação, por regulamento ou por organização empregadora toda vez que identificar ou for alertado da existência de ameaças mencionadas nas normas de exercício da profissão contábil, observando o seguinte:

i. tomar medidas razoáveis para evitar ou minimizar conflito de interesses; e

ii. quando não puder eliminar ou minimizar a nível aceitável o conflito de interesses, adotar medidas de modo a não perder a independência profissional;

r. informar o número de registro, o nome e a categoria profissional após a assinatura em trabalho de contabilidade, propostas comerciais, contratos de prestação de serviços e em todo e qualquer anúncio, placas, cartões comerciais e outros.

O maior volume de novas disposições foi inserido no capítulo Valor e publicidade dos serviços profissionais. Nesta parte do Código, foram inseridos os itens:

8. Nas propostas para a prestação de serviços profissionais, devem constar, explicitamente, todos os serviços cobrados individualmente, o valor de cada serviço, a periodicidade e a forma de reajuste.

9. Aceita a proposta apresentada, deve ser celebrado, por escrito, contrato de prestação de serviços, respeitando o disposto em legislação específica do CFC.

10. Caso parte dos serviços tenha que ser executada pelo próprio tomador dos serviços, isso deve estar explicitado na proposta e no contrato.

11. A publicidade, em qualquer modalidade ou veículo de comunicação, dos serviços contábeis, deve primar pela sua natureza técnica e científica, sendo vedada a prática da mercantilização.

12. A publicidade dos serviços contábeis deve ter caráter meramente informativo, ser moderada e discreta.

13. Cabe ao profissional da contabilidade manter em seu poder os dados fáticos, técnicos e científicos que dão sustentação à mensagem da publicidade realizada dos seus serviços.

14. O profissional deve observar, no que couber, o Código de Defesa do Consumidor, especialmente no que concerne à informação adequada e clara sobre os serviços a serem prestados, e a Lei de Propriedade Industrial que dispõe sobre crimes de concorrência desleal.

15. É vedado efetuar ações publicitárias ou manifestações que denigrem a reputação da ciência contábil, da profissão ou dos colegas, entre as quais:

a. fazer afirmações desproporcionais sobre os serviços oferecem, sua capacitação ou sobre a experiência que possui;

b. fazer comparações depreciativas entre o seu trabalho e o de outros;

c. desenvolver ações comerciais que iludam a boa-fé de terceiros.

No capítulo que trata das Penalidades, foram incluídas as letras aos itens:

21. Na aplicação das sanções éticas, podem ser consideradas como atenuantes:

d. aplicação de salvaguardas.

22. Na aplicação das sanções éticas, podem ser consideradas como agravantes:

c. gravidade da infração.

Já no capítulo das Disposições Gerais, completam o conteúdo novo introduzido no Código:

24. As demais normas profissionais complementam esta Norma.

25. Na existência de conflito entre esta Norma e as demais normas profissionais, prevalecem as disposições desta Norma.

O Código de Ética do Profissional Contabilista, deve ser considerado como um norte a ser seguido no exercício das atividades profissionais. Porém para que realmente aconteça, faz-se necessário que haja por parte do mesmo uma conduta ética individual para que possa lidar com situações atribuladas e constrangedoras que surgem no dia a dia das pessoas físicas e jurídicas. Associando as determinações do Código de Ética da profissão com os valores individuais inerentes, esse profissional conseguirá realizar o trabalho de acordo com os princípios da Competência, Confidencialidade, Integridade e Objetividade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O profissional de contabilidade frente aos clientes ou instituições públicas e órgãos de classes, muitas vezes sentem-se coagidos para não se apresentar de forma correta e honrada, como em defesa dos seus interesses ou de seus clientes, o que desafia a manutenção de comportamento ético.

Nos últimos anos a profissão contábil muito se aperfeiçoou em termos nos aspectos legais, em contrapartida, a sociedade apresenta diversos desvios que envolve inclusive a corrupção e, o contabilista como ator importante no mundo dos negócios, termina sofrendo grande pressão para fazer parte de tais práticas, as quais podem caracterizar em fraudes e até mesmo crimes.

A ética é imprescindível para que o profissional cumpra seu trabalho de forma exemplar, gerando lucro ao seu cliente e receita ao Estado, sem fraudes de qualquer espécie.

Sendo assim, o profissional contábil precisa desempenhar com ética as atribuições e que lhes são recomendadas por meio do Código de Ética editado pelo CFC, como também, desenvolver uma consciência retornada a atender as responsabilidades para com a sociedade enquanto cidadão. Exclusivamente com procedimentos com base na responsabilidade ética, moral e social é que o profissional poderá se desenvolver, principalmente o profissional contábil, que é o responsável pelo provimento das informações que os usuários adotam como base e parâmetro para tomada de decisões de investimento ou gestão.

REFERENCIAS

BARTON WE, Barton GM. Ethics and law in mental health administration. New York: International Universities, 1984.

BRASIL Lei no 10.268, de 28 de agosto de 2001. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110268.htm> Acesso 24 de março de 2021.

- CAMARGO, Marculino. Fundamentos da ética geral e profissional. 5 ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- CARVALHO, Sérgio Ribeiro de. O contador líder. São Paulo: IOB, 2009.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Código de ética profissional do contador. Resolução 803, disponível em: <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso 25 de abril de 2021.
- CONTRERAS, J. A autonomia de professores. Tradução: Sandra Trabucco Valenzuela. São Paulo: Cortez, 2002.
- CORTELLA, M. S. Qual é a tua obra? Inquietações, propositivas sobre gestão, liderança e ética. Petrópolis: Vozes, 2009.
- COTRIM, Gilberto. Fundamentos de filosofia: história e grandes temas. 15. ed. São Paulo, 2002.
- LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. Rev. Katál., Florianópolis, v. 10 n. esp., p. 37-45, 2007.
- LISBOA, Lázaro Plácido. Ética Geral e profissional em Contabilidade. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- LISBOA, L. P. Ética geral e profissional em contabilidade/ Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras; direção geral Eliseu Martins –2 eds. –São Paulo: Atlas, 1997. 7ª reimpressão, FIEPECAFI, 2006.
- NALINI, José Renato. Ética geral e profissional. 8 ed. São Paulo: ABDR, 2011.
- OLIVEIRA, A. P.; ORÇO, C. L.; GUIDANI E. R.; I. B. Ética e sociedade—Joaçaba: Unoesc virtual, 2010.
- SÁ, A. Lopes de. Ética profissional. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

E-commerce e o fulfillment (FULL): como aumentar as vendas reduzindo tempo de entrega?

Caio Cesar Ventura
Sergio Luchiari

RESUMO

Vivemos em uma época em que a tecnologia modificou profundamente a forma de realizar negócios, em que as pessoas buscam canais alternativos de consumo que ofereçam produtos e serviços, contribuindo para o crescimento em ritmo acelerado de compras via internet, que ocasiona grande potencialidade de inovação e agreguem valor na economia digital. Uma época em que surgiram o comércio eletrônico, também chamado de e-commerce, as empresas no mercado online, estabelecendo uma conexão entre empresas e clientes. O presente artigo é uma pesquisa bibliográfica exploratória, embasada em livros, sites e artigos. As informações foram colhidas levando-se em consideração os dados pesquisados que abordam a temática apresentada. Faz-se necessário entender o que é *fulfillment*, tendo em vista que diante de um mercado competitivo, o cliente deseja que a logística seja realizada de modo rápido e eficiente.

Palavras-chave: e-commerce. fulfillment. clientes. logística.

ABSTRACT

We live in a time in which technological has profoundly changes the way we do business, in which people are looking for alternative consumption channels that offer products and services, contributing to the rapid growth of internet shopping, which creates great potential for innovation and adds value to the digital economy. A time when electronic commerce, also called e-commerce, emerged, companies in the online market, establishing a connection between companies and customers. This article is an exploratory, bibliographical research, based on books, websites, and articles. The information was collected taking into account the researched data that address the theme presented. It is necessary to understand what fulfillment is, considering that in a competitive market, the customer wants logistics to be carried out quickly and efficiently.

Keywords: e-commerce. fulfillment. customers. logistics.



INTRODUÇÃO

Apopulação mudou nas últimas décadas a sua forma de comprar e conseqüentemente após uma pandemia viral, que no seu auge de dois anos redirecionou esse público a se adaptar às compras on-line.

Com o crescente número de compras virtuais, também surgiram novos *marketplaces*, um modelo de negócio que possibilita às empresas e marcas venderem seus produtos pela internet, trazendo recursos úteis, que auxiliam nas vendas. Perante esse aumento de vendas muitos e-commerces passaram por reajustes e remodelações em sua plataforma digital e em toda sua logística, com ofertas e prazos para agradar os consumidores.

Durante a pandemia muitos comerciantes encontraram dificuldades em manterem suas vendas, assim como o nível de qualidade dos serviços ofertados ao seu público consumidor. Um dos principais problemas encontrados após esse período de pandemia foi a demora nas entregas, tendo em vista que muitos clientes reclamaram sobre atrasos e o não cumprimento das entregas. Isso ocorre, pois, muitas plataformas não conseguem suprir toda a demanda ocasionando uma lentidão maior nas entregas.

Com esse cenário muitas organizações buscam alternativas para minimizar os atrasos e impactos causados pelo tempo de entrega e conseqüentemente gerando mais reclamações de clientes frustrados com a loja na qual efetuaram sua compra.

Diante de todos os problemas encontrados desde ao atraso e reclamações devido aos prazos não cumpridos no ato da compra, como também afetando a reputação dessas lojas, fica então o questionamento, como vender mais e oferecer uma forma diferenciada de canais de atendimento para resolução de dúvidas e reclamações, estreitando a relação dos clientes com as lojas, desde o ato da compra até a entrega com prazos medidos em tempo real e seu cumprimento no momento da entrega?

O artigo foi baseado em pesquisa bibliográfica exploratória, que para Marconi e Lakatos (2007) podem ser embasadas em pesquisas de livros, sites e artigos, entre outros. Este método foi selecionado como fonte agregadora de conhecimento técnico, mensurando a sua importância na ampliação de conhecimento acumulado e sistematizado, objetivando estimular a compreensão (GIL, 2007).

Para o estudo, foi realizada uma breve concepção do embasamento teórico envolvendo as transformações ocorridas na sociedade desde a Antiguidade até o momento atual, com os impactos causados pela pandemia do Covid-19, o comércio eletrônico (e-commerce) seguido pela abordagem do que é logística, concluindo o capítulo com a definição de *Fulfillment*, e vantagens. O capítulo seguinte aborda o tema em questão, discorrendo como aconteceu a escolha do tema.

As considerações finais encerram o presente trabalho, concluindo que o e-commerce apresenta um potencial de crescimento em nosso país, e nesse sentido, o *fulfillment* proporciona uma visão estratégica, sendo uma ótima opção para aqueles que buscam otimizar o tempo, tendo em vista que a sua prática está ligada ao modo direto com as operações de logística, ampliando conhecimentos para desenvolver, gerenciar e garantir a satisfação do cliente.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Desde a Antiguidade, as sociedades estão baseadas na informação, todas as nossas conquistas como seres humanos – as técnicas, a ciência, a educação, a cultura, o trabalho – têm o conhecimento como fundamento e sua transmissão possibilitou novos avanços. O conhecimento de si mesmo é um saber que devemos cultivar para o nosso desenvolvimento, e como qualquer saber, requer estudo e observação. O homem sentiu que tinha necessidade de conhecer a natureza, dominá-la e transformá-la segundo as suas necessidades de subsistência.

No decorrer do século XX ocorreram muitas transformações de como o homem se relacionava com o trabalho. Este passou a ter lugar nos grandes centros urbanos, passando de artesanal para rural, adquirindo relação direta com status social, riqueza e poder. Após a Revolução Industrial, o modelo capitalista entrou em vigor, com características essencialmente de mecanização (introdução da tecnologia no processo produtivo), produção em larga escala e fomento ao consumo.

O comércio eletrônico é um ramo de venda que tem aumentado de modo substancial nos últimos anos, especialmente com a eclosão da pandemia que assolou o Brasil e o mundo, causando impactos, tanto na vida, quanto na organização de toda a sociedade, e tem demonstrado, de forma explícita, a evolução do mercado de e-commerce, ressaltando de modo específico a evolução desse meio de venda.

A pandemia impactou sobremaneira a vida de toda a população, e as recomendações de isolamento social oportunizaram a diversos consumidores o estreitamento no relacionamento com o canal de vendas online. Desta maneira, a principal alternativa para aquisição de bens e serviços passou a ser representado pelo e-commerce.

Neste sentido, o e-commerce passou a significar a principal alternativa para compras, pois a utilização dessa tecnologia auxiliou na promoção da realidade, potencializando e agilizando as empresas a conquistarem e manterem seus clientes, evitando o impacto negativo gerado pela forma diferente de viver.

A pandemia impôs um ritmo diferente com relação a utilização do e-commerce para compras na internet, tendo em vista que a maioria das pessoas passou a contar com a companhia constante do mundo virtual. Uma velocidade tamanha, que houve a necessidade ofertar aos clientes um serviço de qualidade, com entregas rápidas, ultrapassando barreiras.

A mudança leva a um processo de adequação, e conforme afirma Silva (1996), o indivíduo sente-se inserido quando desvela e vivência significados atribuídos ao mundo por ele mesmo e pelos outros.

Donaldson (1987, p. 97) acentua:

O ser humano tem o ímpeto de atribuir sentido às coisas do mundo em que a ausência de relações de significado entre as coisas o perturba. A mente humana necessita organizar as vivências e experiências de modo significativo e articulado, buscando relações até mesmo entre acontecimentos que não revelam ligações ou correspondências evidentes entre si.

Este impacto causado pela pandemia exigiu novas habilidades, reconfigurando o modo como vivíamos, e assim, as pessoas necessitaram desenvolver mais autonomia

para atingir os seus objetivos, atuando de maneira mais dinâmica, para suprir as suas necessidades de compras pela internet.

Informações Importantes

A reconexão da humanidade traz consigo a ideia de que os meios de comunicação de alguma maneira tentam reconectar o ser humano que foi separado e compartilhava, na antiguidade, as mesmas significações. Isso começou na Revolução Industrial, quando a maioria dos seres humanos viviam no campo, e, hoje, aparece como o início da Revolução Informacional Contemporânea (LÉVY, 1996).

É possível afirmar que a possibilidade da mobilidade do ciberespaço, da falta de fronteira, permite que as pessoas utilizem as tecnologias atuais por meio da internet de qualquer parte do planeta. Essa tecnologia auxilia na promoção da realidade, potencializando e agilizando na compra e venda de mercadorias.

O crescimento dos múltiplos canais de comunicação e informação contribuem significativamente para a complexidade e impossibilidade de um mundo já extremamente complexo, criando uma variedade de formas de ação a distância, dando ao indivíduo a possibilidade de responder a ações e eventos que acontecem a distância, o desenvolvimento da mídia fez surgir novos tipos de inter-relacionamentos (THOMPSON, 2003, p. 107).

A nova realidade imposta pelo mundo globalizado frente à pandemia exigiu uma nova postura do público consumidor. Um público que utilizou e utiliza de forma demasiada a internet, contribuindo para a competitividade de empresas em diferentes ordens, na revisão de metodologias no ato de comprar e vender ofertados aos clientes, com vistas a potencializar os instrumentos digitais.

O cenário proporcionado pela pandemia permitiu as pessoas estabelecerem estratégias, superar desafios, ampliar horizontes e construir seu próprio conhecimento, atingir seus objetivos na utilização do on-line, visando a busca de soluções para suas necessidades.

Um mundo emergente, em que proporcionou às pessoas, no âmbito do conforto do lar, fazer escolhas adequadas que suprissem as suas necessidades na aquisição de bens e serviços ofertados pelo setor de e-commerce, não havendo a necessidade do deslocamento até o local físico. O setor de e-commerce tornou-se mais dinâmico, e exigiu mudanças no comportamento que requer atenção dobrada e conhecimento para dominar, refletir e interpretar de modo crítico cada site acessado utilizado para compras, verificando a cada compra a experiência, a confiança, a aceitação, a experiência e o nível de satisfação dos clientes atendidos.

Nos últimos anos, a humanidade tem assistido a uma verdadeira revolução de serviços ofertados pelo e-commerce. Segundo Bhatti *et al.* (2020), o coronavírus transformou tendências globais relacionadas ao comércio. O ambiente virtual possibilitou às empresas a manutenção das suas vendas, que foram facilitadas pelo e-commerce, uma tendência que já havia no mercado, porém, obteve grande destaque e utilização após a pandemia que assolou o mundo inteiro.

E-commerce

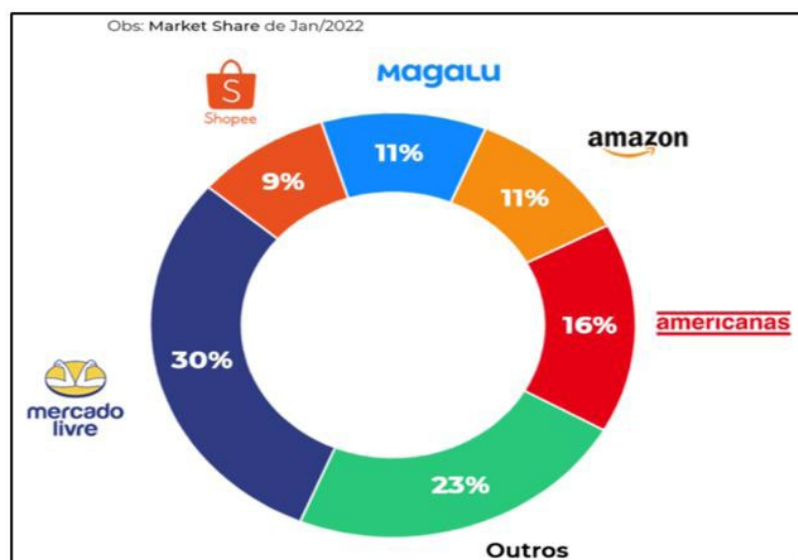
A pandemia do Covid-19, iniciada em março de 2020 levou as pessoas a optarem em receber seus produtos em seus domicílios, no conforto do lar, evitando aglomerações humanas nos centros comerciais tradicionais. E assim, o potencial de vendas pela internet foi demasiadamente explorado devido às restrições impostas, frente ao desenvolvimento econômico, na utilização de novas ferramentas de negócios online, contribuindo no sentido de auxiliar a população na utilização de plataformas digitais para realizar suas compras e suprir as suas necessidades.

Na atualidade, a população brasileira vem descobrindo as vantagens de comprar em lojas virtuais, como comodidade, pontualidade de entrega, atendimento diferenciado e qualidade dos produtos, surgindo assim, o e-commerce, uma modalidade de comércio eletrônico.

O e-commerce é uma modalidade, de empreendimento com estrutura relacionada ao digital, estabelecendo processos de venda e atendimento ao cliente. E assim, surgiu o e-commerce.

Neste sentido, o setor de logística também funciona como uma estratégia, em que o e-commerce supriu a demanda, e as compras pela internet tornaram-se essenciais, transformando-se em ferramentas de negócios potencializadoras, proporcionando praticidade aos usuários que puderam consumir a qualquer hora, utilizando-se de computador ou celular, sem a necessidade do deslocamento do seu aconchego do lar.

Segundo Kotler (2000), o termo e-commerce significa ser uma ampla variedade de transações eletrônicas, tais como o envio de pedidos de compra para fornecedores via EDI (troca eletrônica de dados), em que o consumidor final efetua seu cadastro, seleciona seu produto e adiciona ao carrinho, finalizando sua compra. AAA Inovação, uma empresa que acelera resultados através da Educação, Consultorias e Experiências (Imersões e Eventos), esses são os principais e-commerces do Brasil:

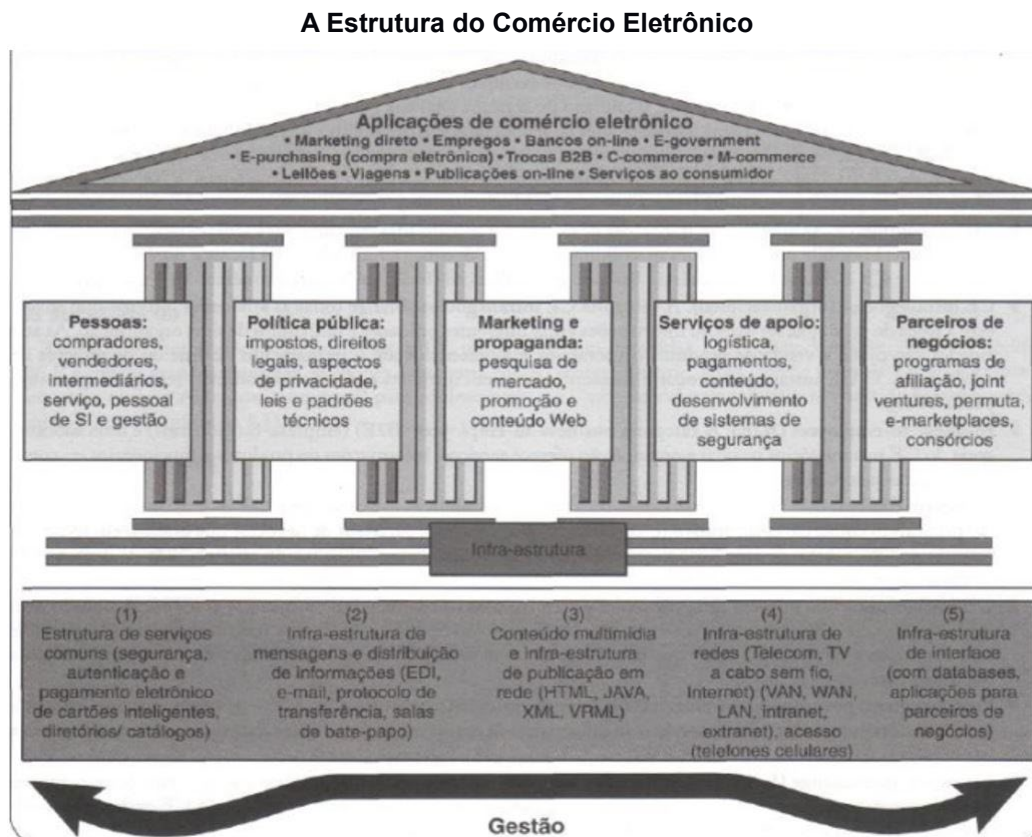


Fonte: Adaptação AAA Inovação

Segundo Turban e King (2008), comércio eletrônico é o processo de compra, venda

e troca de produtos, serviços e informações por rede de computadores ou pela internet. E assim, temos o E-business, uma definição mais ampla de e-commerce que inclui, além da compra e venda de produtos e serviços, a prestação de serviços à clientes, a cooperação com parceiros comerciais e a realização de negócios eletrônicos dentro de uma organização.

É possível verificar pela imagem abaixo como funciona a estrutura do Comércio Eletrônico:

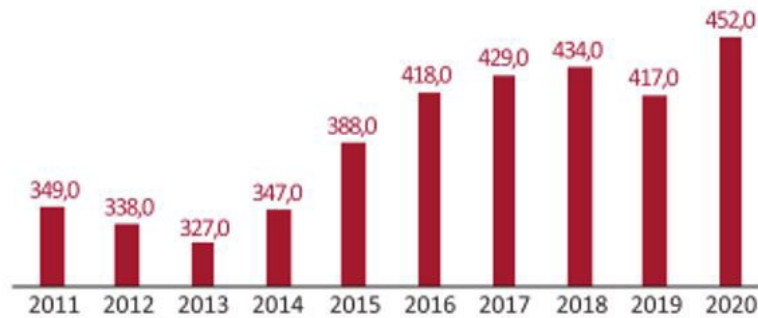


Fonte: Turban e King (2004).

E assim, verifica-se que o comércio eletrônico significou e significa, ainda nos tempos atuais, uma necessidade, tendo em vista que as escolhas que fazemos em nossa vida diária interferem de modo constante na nossa trajetória profissional e pessoal. O consumidor, diante da pandemia viu-se forçado a adaptar-se ao comércio eletrônico. Conforme acentua Moran (2000, p. 29):

Avançaremos mais se aprendermos a equilibrar planejamento e criatividade, organização e adaptação a cada situação, a aceitar os imprevistos, a gerenciar o que podemos prever e a incorporar o novo, o inesperado. Planejamento aberto, que prevê, que está pronto para a mudança, para sugestões, adaptações. Criatividade, que envolve sinergia, pois diversas habilidades em comunhão, valorizar as contribuições de cada um, estimulando o clima de confiança, de apoio.

O e-commerce influenciou as vendas, desencadeando o maior consumo online dos últimos anos. É possível verificar essa evolução no gráfico Tíquete médio do comércio eletrônico brasileiro (em reais), da Ebit/Nielsen do ano de 2021.



Fonte: Adaptado de Ebit/Nielsen (2021)

Verifica-se pelo gráfico, o aumento das vendas, demonstrando que os consumidores passaram a adquirir produtos por meio da internet, aumentando desta forma, o comércio eletrônico, mais conhecido como e-commerce.

Um dos principais fatores que contribuíram para o aumento das compras pela internet é o valor do frete. Segundo dados da Neotrust, o frete médio cobrado no comércio eletrônico no Brasil teve seu preço reduzido de R\$ 33,10 para R\$ 28,60. A Neotrust é uma grande parceira do grupo Ri Happy, responsável por auditar as vendas do e-commerce em diversas categorias de produtos, e monitora mais de 85% do e-commerce brasileiro.

Uma reportagem do dia 08 de abril de 2022, publicado no site da Yahoo, o e-commerce brasileiro teve seu melhor faturamento dos últimos anos em janeiro. Os dados são fornecidos pela empresa Neotrust, demonstrando que em janeiro de 2022, o setor de e-commerce obteve um faturamento de mais de R\$ 13,8 bilhões, um crescimento de 21% em relação ao mesmo mês do ano anterior (janeiro de 2021), ou seja, R\$ 11,5 milhões.

Logística

Para realizar a etapa do processo de entregas é necessário a utilização da logística de entregas como principal ferramenta. Para Bertaglia (2010, p.33), a distribuição é um processo que está normalmente associado ao movimento de material do início da produção ou armazenagem até o cliente.

A Logística objetiva o atendimento de maneira oportuna e econômica os requisitos do cliente, um processo que envolve o transporte, o armazenamento de mercadorias ou matéria-prima, desde a sua origem até o seu consumo final. É uma atividade de excepcional importância, tendo em vista que a eficiência da logística gera impactos na satisfação de seus clientes, na competitividade do mercado e na sustentabilidade da organização.

A palavra Logística é de origem grega *logistiké*, um termo decorrente do *latim logisticus*, que significa racionar, calcular, analisar e pensar. E assim, desde os tempos mais remotos, a logística sempre foi utilizada, destacando-se sua utilização durante os deslocamentos de tribos nômades, envolvendo atividades de circulação e armazenamento de produtos, suprimentos e demais equipamentos (NOVAES, 2007, p. 31).

A Associação Brasileira de Logística como:

O processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e armazenagem eficientes e de baixo custo de matérias primas, estoque em processo, produto acabado e informações relacionadas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do cliente.

A Logística envolve o modo como gerencia cada etapa do transporte. Para melhorar a visibilidade, os serviços ofertados pelos fornecedores, fabricantes, distribuidores, necessitaram atender aos anseios dos clientes, com uma entrega mais rápida e conveniente, ofertando, desta maneira, uma variedade maior de produtos.

A logística evoluiu e o público consumidor acompanhou essa evolução, pois a era da globalização em que estamos vivendo fez com que as pessoas buscassem satisfazerem suas necessidades cotidianas na busca de bens e serviços.

E assim, as informações trazidas no presente artigo demonstram que o progresso da humanidade e sua modernização evoluíram para dar suporte à ação humana, na busca por entregas mais rápidas e uma variedade maior de produtos, ocasionando o surgimento do *Fulfillment*, que será abordado no próximo capítulo.

Fulfillment: o que é, e como funciona?

Para Roman e col. (2019) *fulfillment* é uma expressão que está sendo muito utilizada no e-commerce. A palavra *fulfillment* deriva do termo inglês que significa “cumprimento”, e diz respeito ao processo de logística que envolve o e-commerce. De forma prática para negócios de e-commerce, o *fulfillment* é uma solução importante que visa sempre a experiência de compra do cliente, agilizando processos e fazendo com que a logística ocorra da melhor maneira possível. E assim, traz vantagens consideráveis, como otimização de estoque, rapidez no processamento de pedidos, flexibilidade no atendimento, melhoria na expedição, incluindo previsão de entrega, que é reduzida, desde a compra até sua entrega, tendo em vista que o estoque se encontra descentralizado da empresa fornecedora do produto.

Fulfillment é o conjunto de processos logísticos e operacionais que envolvem as vendas online, envolvendo desde o momento do processamento do pedido solicitado pelo cliente, até a separação desse produto. O cliente pode acessar o *fulfillment* de modo direto, quando acessa a loja virtual ou empresas terceirizadas.

A eficiência neste processo é essencial para a satisfação do cliente, pois as empresas devem atender às exigências do público consumidor. Quando isso não acontece, a empresa corre o risco de perder a credibilidade. Neste sentido, o *fulfillment* dá visibilidade nos pedidos, envolvendo desde o *checkout* até o momento da entrega.

O *fulfillment* está ligado diretamente com as operações de logística, representando uma boa opção para aqueles clientes que buscam otimizar o tempo. É uma solução no ramo de logística, e caracteriza-se pela interligação de todos os processos que envolvem, de forma eficiente, o ciclo de vida de um pedido.

O *fulfillment* gera vantagens, que envolve, entre outros, a satisfação do cliente, tendo em vista que é uma solução logística, por meio do qual a empresa acaba transferindo, de forma parcial ou integral seu estoque para um Centro de Distribuição (CD) de outra empresa.

Esse processo resulta em uma porcentagem dos custos da operação que é repassada para a empresa, tendo em vista que ela fica responsável em armazenar, embalar, separar, faturar, despachar e coletar devoluções. Na figura abaixo, que ilustra o fluxo dos Correios, é possível verificar de forma detalhada, o funcionamento do *fulfillment*:



Fonte: Página dos Correios

DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Na era do conhecimento, em que o progresso da humanidade e sua modernização evolui para dar suporte à ação humana, a internet constitui a ferramenta administrativa mais importante nesse novo contexto de mercado globalizado. A informação e os seres humanos passaram a ser a matéria prima das novas organizações, com uma mudança rápida, incessante e constante.

As tecnologias são ferramentas eficazes que elevam os métodos aplicados na compra e venda de mercadorias, possibilitando uma logística inovadora, com mecanismos que contribuem para captar a atenção dos clientes, uma forma mais aguçada, significativa e estimulante, resultando em uma logística que satisfaça as necessidades dos clientes.

Com a eclosão da pandemia do COVID-19 em 2020, o comércio eletrônico, um meio de venda online, vem apresentando um crescimento considerável. Nesse sentido, passou a representar a principal alternativa, e por meio da internet as pessoas passaram a suprir as suas necessidades, incluindo bens de consumo, roupas, eletrodomésticos, entre outros, pois, até mesmo as pessoas que nunca tinham realizado compras digitais depararam-se com uma exigência imposta, e tal experiência proporcionou mudanças e aprendizados relevantes.

Foram mudanças estruturais, que marcaram para sempre a realidade do mundo inteiro, na busca de estratégias, habilidades e competências requeridas para realizar, com qualidade as atividades relacionadas à área do e-commerce. E conseqüentemente os clientes tornaram-se cada vez mais exigentes com suas compras e prazos de entrega e com isso foram necessárias readequações no setor logístico para reduzir os prazos de

entrega, surgindo então um novo segmento de entregas no Brasil, chamado *fulfillment*.

Mais conhecido como *full*, esta nova ferramenta incorporada a atual estrutura do *marketplace* se tornou uma nova forma de compra, com prazos reduzidos e estoques de itens específicos, com Centros de Distribuição em locais estratégicos disponibilizando assim prazos de entregas em sua maioria sendo concluídas em 24 horas em grandes capitais e regiões metropolitanas.

Conclui-se, desta maneira, a importância do setor de e-commerce ao proporcionar aos clientes ações seguras, possibilitando ingressarem no mundo digital, na busca de soluções para suprir as suas necessidades básicas que foram afetadas com a eclosão da pandemia nos últimos anos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O e-commerce cresceu muito nos últimos anos, tornando-se a principal fonte como forma de lucrar, em que empresas investiram no serviço de logística, buscando atender a esse novo mercado, em que a pandemia afetou economicamente diversos setores em todo o mundo, surgindo como ferramenta, introduzindo as empresas no mercado online, estabelecendo uma conexão de clientes e empresas de forma remota.

O *fulfillment* é de extrema importância, tendo em vista que num mercado competitivo, o cliente prioriza a qualidade do produto comprado, e assim, o *fulfillment* indica que a entrega dos produtos foi realizada com sucesso, pois envolveu cumprimento, realização, satisfação e execução de algo, que aconteceu de modo rápido e eficiente.

O setor de e-commerce no nosso país apresenta um grande potencial de crescimento, tendo em vista que vivemos em uma época da difusão da internet, como também da era do mundo globalizado/digitalizado, em que, destaca-se o crescente aumento no número de pessoas que realiza compras no conforto do seu lar.

O *fulfillment* é uma das razões pelas quais as empresas buscam por esta estratégia, que visa sanar um dos maiores problemas enfrentados pelos clientes na hora das compras. O *fulfillment* apresenta várias vantagens, como descentralização de estoque, redução nos prazos de entrega, diminuído os erros de processo, devido ao fato do centro de distribuição estar situado mais próximo ao consumidor.

E assim, ao final do presente trabalho chega-se à conclusão de que o e-commerce impulsionou as transações comerciais, o que ocasionou o aumento das compras via internet, direcionando a forma como as pessoas utilizam o mundo online, com consumidores que apresentam um perfil exigente, moderno e conectado, resultando em um aumento exponencial das vendas pela internet.

REFERÊNCIAS

ABCOMM. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO. Crescimento do e-Commerce e o Coronavírus. 2020. Disponível em: [http:// abcomm.org/noticias/ecommerce-coronavirus](http://abcomm.org/noticias/ecommerce-coronavirus). Acesso em: 03 mar. 2023.

ALBERTIN, A. L. Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 6. Ed. São Paulo: Atlas. 2010.

ANYMARKET (2016) Vantagens do fulfillment para o meu e-commerce. Disponível em: [https:// marketplace.anymarket.com.br/e-commerce/vantagens-do-fulfillment-para-o-meu-e-commerce/](https://marketplace.anymarket.com.br/e-commerce/vantagens-do-fulfillment-para-o-meu-e-commerce/) Acesso em: 27 set. 2023.

BERTAGLIA, P. R. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BHATTI, A. Akram, H., Baset, H. M., Khan. A. U., Naqvi, S. M. R., & Bilal. M. E – BHIM – Making India Cashless. 2020. Disponível em: <http://www.bhimupi.org.in>. Acesso em 03 mar. 2023.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, 1988. Disponível em: [http:// www.ubsf.org/pub_declaration_othvol61.htm](http://www.ubsf.org/pub_declaration_othvol61.htm). Acesso em 19 ago. 2023.

COSTA, Mariana (2022). Com pandemia, vendas pela internet crescem 27% e atingem R\$ 161 bi em 2021 Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2022/02/02/internas_economia,1342064/com-pandemia-vendas-pela-internet-crescem-27-e-atingem-r-161-bi-em-2021.shtml. Acesso em: 27 set. 2023.

DONALDSON, M. (1987). The origins of inference. Em J. Bruner & H. Haste (Eds.), Making sense: The child's construction of the world (pp. 97-107). London: Routledge.

FIA (2023) Fulfillment: o que é, como funciona, etapas e exemplos para fazer. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/fulfillment/>. Acesso em: 20 set. 2023.

GARCIA, Camila Martins Trilha Fulfillment: da definição à reflexão do processo! Disponível em: <https://marketplace.anymarket.com.br/e-commerce/fulfillment/>. Acesso em: 20 set. 2023.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JUNIOR, Joel Correia O que é fulfillment? Disponível em: <https://marketplace.anymarket.com.br/e-commerce/o-que-e-fulfillment/>. Acesso em: 19 set. 2023

KOTLER, PHILIP. Administração de Marketing. 10a Edição. São Paulo, Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LÉVY, Pierre (1996). O que é virtual? Rio: Editora 34.

LOUZADA, Paula (2019) Logística: o que é, como funciona e quais os tipos? Disponível em: <https://fm2s.com.br/blog/o-que-e-logistica-como-funciona-quais-os-tipos>. Acesso em: 19 set. 2023.

MORAN, José Manuel *et al.* Novas tecnologias e mediação pedagógica. 6. Ed. Campinas: Papyrus, 2000.

NIELSEN, E. Ebit – Webshoppers 44 edições. Versão free. Agosto 2021.

NOVAES, Antônio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição. 5ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PAGAR.ME E-commerce no Brasil: dados sobre o mercado digital no país (2022) Disponível em: <https://pagar.me/blog/ecommerce-no-brasil/> Acesso em: 27 set. 2023.

RANGEL (2021) Fulfillment: o que é e qual a importância para o seu e-commerce Disponível em: <https://www.rangel.com/pt/blog/fulfillment-o-que-e-qual-importancia-ecommerce/> Acesso em: 03 out. 2023.

ROMAM, Maurício; DO ROSÁRIO, Cláudio; FLACH, Douglas. Análise de potencial de mercado na oferta do serviço order fulfillment como servitização da cadeia de suprimentos logístico. XXXIX encontro nacional de engenharia de produção, UNEGEP. 2019. 28 p. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Claudio-Rosario2/publication/338816595_ANALISE_DE_POTENCIAL_DE_MERCADO_NA_OFERTA_DO_SERVIC_ORDER_FULFILLMENT_COMO_SERVITIZACAO_DA_CADEIA_DE_SUPRIMENTOS_LOGISTICO/links/5e2b991d299bf152167b3122/ANALISE-DE-POTENCIALDE-MERCADO-NA-OFERTA-DO-SERVICO-ORDER-FULFILLMENT-COMOSERVITIZACAO-DA-CADEIA-DE-SUPRIMENTOS-LOGISTICO.pdf. Acesso em: 03 out. 2023.

ROSA, Carlos Augusto de Proença. História da Ciência: da Antiguidade ao Renascimento Científico. 2. Ed. Brasília: FUNAG, 2012. Vol. 1.

SALVADOR, Mauricio (2019) Pesquisa Logística no E-commerce 2019. Disponível em: <https://abcomm.org/noticias/pesquisa-logistica-no-e-commerce-2019/>. Acesso em: 20 set. 2023.

SAMPAIO, Daniel (2019) O que é E-commerce? Tudo o que você precisa saber para ter uma loja virtual de sucesso! Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/e-commerce-guia/>. Acesso em: 19 set. 2023.

SILVA, E. T. O ato de ler: fundamentos psicológicos para uma nova pedagogia da leitura. São Paulo: Cortez, 1996.

STOCK, J. R. Development and Implementation of Reverse Logistics Programs. Council of Logistics Management, 1998, 247p.

THOMPSON, R. G. (2003) Auslonk Green Paper Submission. Freight and Logistics Groups, Department of Civil and Environmental Engineering, The University of Melbourne. Disponível em: http://www.dotars.gov.au/transinfra/auslink/pdf/tertiary_ed_and_research/Russell_G_Thompson.pdf.

TRAY Fulfillment: como funcionam os envios full do Mercado Livre? Disponível em: <https://www.tray.com.br/escola/fulfillment-envios-full-mercado-livre/>. Acesso em: 20 set. 2023.

TURBAN, Efrain; KING, David. Comércio eletrônico estratégia e gestão. Editora Pearson – São Paulo, 2008.

Gestão de armazenagem em um almoxarifado municipal

Carolina Soares Vieira
Jeferson Oliveira Pinto Coelho
Jéssica Natália Miranda Paiva
Luiz Felipe Pereira Mathias
Marcelo Monteiro e Silva

RESUMO

O presente trabalho aborda conceitos da gestão de armazenagem. Foi realizado um estudo de caso em um almoxarifado central da Prefeitura Municipal de Mariana, Minas Gerais. A relevância da logística empresarial, bem como a importância de uma boa gestão de armazenagem são abordados para dar embasamento ao estudo de caso. Questionários abertos e entrevistas foram utilizados como metodologia para se encontrar os principais gargalos da eficiência do almoxarifado em questão. Ademais, os resultados encontrados contribuíram para a concepção de sugestões de melhorias e possíveis trabalhos futuros.

Palavras-chave: gestão de armazenagem. logística empresarial. eficiência.

INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário globalizado, tem sido imposto sobre o fluxo de bens, serviços e informações uma maior agilidade nos processos logísticos. No que concerne à gestão de armazenagem, melhorias se tornam imprescindíveis para a entrega de um serviço de qualidade e redução de custos de uma empresa. Entretanto, diferentemente do caráter mais estático do processo de estocagem, a armazenagem se torna mais complexa de ser gerenciada, visto que consiste em um ambiente mais dinâmico, flexível e que atua de maneira mais rápida.

Um dos exemplos mais comuns de armazenagem consiste no almoxarifado. Segundo Nogueira (2018), o almoxarifado possui as funções de recebimento, retenção e distribuição de materiais e, frequentemente, caracteriza-se por ser um ambiente sem ordenamento, sistematização e padronização dos materiais e, conseqüentemente, afeta na entrada e saída de forma eficiente do local.

Paoleschi (2019) faz uma abordagem no que diz respeito ao planejamento da estrutura de um almoxarifado, no qual deve ser realizado com a presença das pessoas que já trabalham no local, pois, estas



conhecem melhor a dinâmica e a rotina de trabalho do mesmo. O autor também ressalta que para um bom funcionamento de um almoxarifado é necessário que o material esteja com a embalagem adequada, com a quantidade necessária e que possa ser entregue no prazo exigido.

O presente trabalho realizou um estudo de caso por um grupo de estudantes do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto no Almoxarifado Central da Prefeitura da cidade de Mariana - MG. Este artigo aborda a gestão de armazenagem do Almoxarifado Central em questão, tendo como prioridade os aspectos relativos à armazenagem, o recebimento e a separação de materiais, o controle de entrada e saída dos mesmos, a atualização do banco de dados dos documentos de Autorizações de Fornecimento (AFs) e Notas Fiscais (NFs).

O objetivo do presente trabalho fundamenta-se em um estudo de caso é realizar uma análise da gestão de armazenagem e elaborar melhorias para o almoxarifado central da cidade em questão, no seu sistema de armazenagem.

Esse estudo está estruturado da seguinte forma: na Seção 2 faz-se uma breve revisão de literatura acerca da logística, armazenagem e trabalhos semelhantes. A Seção 3 evidencia o estudo de caso realizado e a solução proposta. A Seção 4 faz uma análise do estudo e discussões. Por fim, a última Seção apresenta a conclusão desse estudo e propostas futuros trabalhos.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Conceitos e importância da logística

A definição de logística é “o conjunto de todas as atividades de movimentação e armazenagem necessárias, de modo a facilitar o fluxo de produtos do ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, como também dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, obtendo níveis de serviço adequados aos clientes, a um custo justo para ambas as partes” (NOGUEIRA, 2018).

Segundo Ballou (2006), a logística se tornou um elo essencial ao comércio, aumentando a eficiência dos processos de produção. É importante ressaltar que a logística não é somente as atividades de transporte, mas inclui também uma gestão completa de atividades relacionadas entre si, que vão desde as convencionais áreas de finanças e marketing até a armazenagem, o processamento de pedidos e a previsão de demanda.

Segundo Oliveira *et al.* (2020), logística é de suma importância para que o processo de venda e entrega seja concluído com sucesso. Mais especificamente, a logística abrange aquisição de matéria-prima, a produção, a armazenagem e estoques, e também a distribuição dos produtos até a entrega ao consumidor final.

Armazenagem

Uma boa gestão de armazenagem é essencial para aumentar a eficiência da movimentação de mercadorias. O uso da armazenagem não é recente, visto que água e

mantimentos eram armazenados e estocados por civilizações muito antigas para serem consumíveis em períodos de escassez (ROCHA *et al.*, 2021).

Segundo Ballou (2007 *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2020) os armazéns, ou depósitos, ou centros de distribuição, podem consumir de 12% a 40% dos custos de logística total, os quais podem variar dependendo do grau de relevância da armazenagem para a cadeia logística. Ainda segundo esse autor, o processo de armazenagem “[...] refere-se à administração do espaço necessário para manter estoques [...]”. Assim, a armazenagem envolve atividades como planejamento, coordenação e controle das operações de um local destinado à guarda temporária de produtos e da distribuição de materiais e desses produtos finais para o consumidor.

A armazenagem tem como objetivo manter o mínimo possível de produtos armazenados, combinando estoques para atender as necessidades dos clientes (BOWERSOX *et al.*, 2014). Suas principais funções são receber mercadorias, estocar, separar e também expedir. As atividades que fazem parte do processo de armazenagem são: recebimento de mercadorias, inspeção, endereçamento, estocagem, separação, embalagem, carregamento, expedição, emissão de documentos e inventários.

A armazenagem vem passando por grandes mudanças nos últimos anos. Essas transformações são incorridas da adoção de novos sistemas de informação (uso da tecnologia de informação) aplicados à gestão da armazenagem, em sistemas automáticos de movimentação e separação de produtos e até mesmo na reformulação do conceito do armazém como um espaço com o principal objetivo de estocar produtos acabados e matérias primas (FLEURY *et al.*, 2000).

Alguns trabalhos encontrados na literatura realizaram um estudo de caso focado em melhorias das atividades de armazenagem e outros aspectos logísticos (ALENCAR; ASSUNÇÃO, 2018; DIAS *et al.*, 2018; LIMA *et al.*, 2018; ROCHA *et al.*, 2018; FERREIRA *et al.*, 2019; BARROS; BONINI; ZORZO, 2020; ROCHA *et al.*, 2021; FONSECA *et al.*, 2022).

Várias ferramentas são sugeridas para melhoria da logística, e em específico, da armazenagem. Lima *et al.* (2018) buscaram, em seu trabalho, aplicar a ferramenta 5S para melhoria do sistema de gestão de estoques em uma indústria de confecção no Paraná. Eles ressaltaram a importância do estoque ser sempre atualizado dentro dos armazéns, pois a moda acompanha as tendências de cada estação, que muda a cada 4 meses. A aplicação da ferramenta não foi fácil, visto a necessidade de mudança na cultura organizacional da empresa. De fato, a metodologia se mostrou eficaz com a otimização do espaço, ganho de tempo, melhor organização do espaço, dentre outros benefícios.

Alencar e Assunção (2018) analisaram e propuseram soluções para problemas rotineiros da gestão de estoques e armazenagem. Eles aplicaram ferramentas do Diagrama de Ishikawa e a Curva ABC em um setor de vendas havaianas, dentro de um atacadista. O trabalho evidenciou a necessidade de melhorias administrativas e organizacionais no estoque do atacadista. O layout do atacadista pode ser melhor organizado para priorizar a separação dos produtos classe A da curva ABC, a fim de tornar essas mercadorias mais visíveis e acessíveis.

A tecnologia Radio Frequency Identification (RFID) é destacada em Dias *et al.* (2018). Apesar do investimento inicial para instalar a tecnologia, o RFID mostra melhores ganhos ao comparar com o tradicional código de barras. Todos os setores das empresas tendem a se beneficiar com essa tecnologia. Os autores destacam que o RFID fornece uma melhor acurácia dos estoques do seu armazém, praticidades e rapidez em troca de informações com outras áreas além da armazenagem, minimiza os erros na expedição, separação, armazenamento e conferências de seus produtos, dentre outros benefícios.

O trabalho de Ferreira *et al.* (2019) buscou propor soluções para as atividades de armazenagem e expedição de produtos de um frigorífico líder global em processamento de aves. Os autores aplicaram a metodologia de análise SWOT, usaram informações encontradas em uma revisão bibliográfica, realizaram entrevistas com os colaboradores da empresa e também realizaram visitas *in loco*. O estudo mostrou que a atividade de armazenagem e expedição se encontra com forças e ameaças. Para o aperfeiçoamento dos processos e atividades internas, algumas ações foram sugeridas como: capacitação dos colaboradores da empresa, automatização de atividade e melhorias no processo de embalagens dos produtos.

Além das tecnologias apresentadas, muitas empresas necessitam, ainda, de infraestruturas básicas de armazenagem para melhorar o seu processo e, de fato, viabilizar a implementação de tecnologias. O agronegócio é um setor que se destaca pela falta ou inadequação dessas infraestruturas. Rocha *et al.* (2018) usaram o Método de Simulação de Monte Carlos para analisar a possibilidade dos produtos de soja usarem armazenagem, com o objetivo de aumentarem suas receitas. A simulação leva em consideração os riscos associados à variação dos preços e dos custos com os fretes. De fato, o trabalho mostra a possibilidade do aumento das receitas dos produtores. Para as colheitas de janeiro, poucos foram os ganhos para o uso da armazenagem em comparação com os riscos associados ao comportamento dos preços dos grãos internacionalmente. Entretanto, nas colheitas de soja a partir do mês de fevereiro, o estudo evidenciou que a armazenagem é uma estratégia com alto potencial para aumentar os lucros. Nesse último caso, a análise retorna que é ideal que se venda os grãos em setembro.

A curva ABC é de extrema importância para alcançar bons resultados na gestão da armazenagem. A classificação de itens minuciosamente de acordo com suas classes identifica a necessidade do controle de cada produto (BARROS; BONINI; ZORZO, 2020). O layout da armazenagem pode ser mais útil com a classificação ABC.

Rocha *et al.* (2021) também elaboraram um estudo de caso a fim de identificar e estudar problemas que afetam o sistema de gestão de armazenagem e estoques. Esse trabalho foi aplicado no Centro de Distribuição da rede de lojas de uma organização que revende materiais para construção civil. Possíveis benefícios da utilização do software *Warehouse Management System* (WMS) foram sinalizados. Algumas atividades que precisam de melhorias foram levantadas como: endereçamento e padronização da armazenagem dos produtos, ausência de controle de estoque, ausência de armazenagem diferenciada dos produtos à venda no setor virtual. Como melhoria, recomendaram treinamento de pessoal, uso da curva ABC para classificar o estoque e implementação do WMS para auxiliar atividades de estoque, bem como toda a gestão do armazém.

Fonseca *et al.* (2022) realizaram um estudo de caso em um setor de almoxarifado na Central de Abastecimento Farmacêutico no Rio Grande do Norte. Eles realizaram um estudo bibliográfico e uma entrevista com o coordenador do setor estudado. O estudo de caso mostrou a importância da segurança do trabalho dentro da gestão dos almoxarifados. Também foi citada as estratégias baseadas em atendimentos emergenciais e eletivos a fim de não prejudicar a assistência e a segurança dos colaboradores.

ESTUDO DE CASO

O estudo de caso foi realizado no Almoxarifado Central da Prefeitura Municipal de Mariana, setor que pertence à Secretaria de Planejamento, Suprimentos e Transparência do município. No estudo, os principais pontos analisados foram o arranjo físico interno do almoxarifado, o processo de *picking* e os equipamentos de armazenagem, visto que uma proposta de melhoria em um destes também beneficiaria os outros. Para o estudo, conduziu-se uma entrevista semiestruturada com os dois principais gestores do almoxarifado.

Questionário

Questionário
1. Houve algum planejamento na estruturação interna do galpão (disposição dos paletes, prateleiras, mezaninos, etc.)? Se sim, como ele foi pensado?
2. Com quais dificuldades o almoxarifado lida na estocagem de materiais?
3. O que poderia ser melhorado nesse arranjo?
4. Quais recursos/equipamentos de armazenagem e movimentação o almoxarifado possui?
5. Esses recursos são suficientes para atender as necessidades sem que atrase o fluxo de trabalho?
6. Existe algum processo bem definido para a separação de materiais? Se sim, como ele é?
7. Como seria o processo ideal de separação de materiais?
8. No geral, que melhorias você gostaria que fossem realizadas no almoxarifado?

ANÁLISE E SUGESTÕES

Discussão dos resultados

O primeiro ponto que se deve considerar ao analisar os aspectos logísticos do almoxarifado é o fato de ele pertencer a um órgão público. Isso implica algumas dificuldades e resistências a mudanças. Como se verá mais à frente, a falta de investimento no setor é um dos fatores que contribuem para a perpetuação dos problemas encontrados.

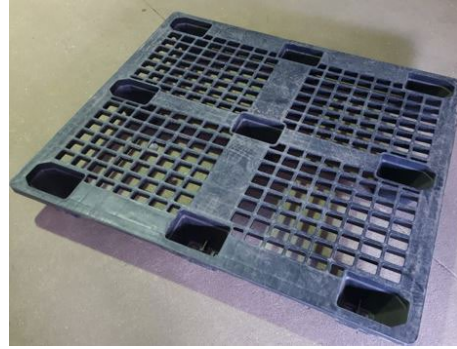
Em relação à estrutura e organização interna e aos equipamentos de armazenagem, o almoxarifado conta com dezenas de estantes fixas, paletes plásticos, um mezanino que cobre boa parte do galpão, um carro de carga tipo armazém, um carro de carga tipo plataforma e dois carros hidráulicos (paleteiras), conforme imagens abaixo.

Figura 1 - Estantes fixas.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 2 - Palete plástico.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 3 - Mezanino de madeira.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 4 - Carrinho de carga tipo armazém.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 5 - Carrinho de carga tipo plataforma.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 6 - Paleteira hidráulica.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando perguntados sobre o planejamento inicial para organização interna do galpão, os gestores relataram que ele surgiu devido a um aumento nas demandas de

armazenagem, que levou a uma unificação dos almoxarifados de cada secretaria em uma instalação única. Como isso ocorreu de súbito, não houve um planejamento a fundo do projeto. Todos os recursos foram dispostos e ordenados em concomitância às outras atividades do setor, ocasionando em uma estocagem randômica dos materiais e um endereçamento impreciso.

Com tal formação, o almoxarifado apresenta alguns problemas que, se não chegam a impossibilitar as atividades, pelo menos impedem a máxima eficiência do fluxo de trabalho. Os materiais dispostos nas estantes ficam expostos à poeira e sujeira, acarretando em perdas de papéis, por exemplo. Esse acúmulo se deve a dificuldade de manutenção de uma rotina de limpeza eficiente em todos os itens estocados, dada a grande quantidade de materiais, a pequena mão de obra dispensada a isso e a localização do armazém em meio a uma área aberta, arenosa e ventania. Eles não possuem classificação e endereçamento de forma precisa, o que torna a estocagem randômica e dificulta a atividade de *picking*, sobretudo aos funcionários novatos. Os corredores entre as estantes e os paletes são pouco espaçados, impossibilitando a entrada com carrinhos e/ou outros paletes - vale ressaltar que há um *trade-off* nesse aspecto, pois essa diminuição da distância entre os corredores gera um ganho de mais fileiras de paletes disponíveis para estocagem de material.

Em relação aos equipamentos de armazenagem, as respostas dos gestores divergiram. A gerente de patrimônio (cuja visão se orientou no funcionamento ideal e integral do sistema) acredita que os recursos atuais são insuficientes para um desempenho ótimo das funções, sobrecarregando os servidores - que diversas vezes devem carregar os materiais sem auxílio de nenhum equipamento. Já o coordenador geral de almoxarifado e patrimônio (cuja visão foi mais concreta e incisiva da prática diário das atividades) argumentou que, dadas as demandas de serviço, estruturas internas e a quantidade de colaboradores, os recursos são capazes de atender pois, nos momentos de baixa atividade externa (conferência e distribuição), a equipe se reúne para executar as tarefas de armazenagem e *picking*. Mais equipamentos seriam bem-vindos apenas se trouxesse consigo uma melhoria no layout. Para exemplificar: para que uma empilhadeira se tornasse útil, seria necessário que houvesse espaço nos corredores para sua passagem, mas com a quantidade e diversidade de materiais sob responsabilidade do almoxarifado, não é possível abrir mão de nenhuma fileira de paletes. Para compensar o uso de mais espaço, seria preciso investimento em estruturas porta-paletes.

Sobre o processo de *picking*, não existem regras gerais, mas há grande ênfase na conferência do pedido no momento da distribuição, de modo que tanto o responsável pelo almoxarifado quanto o do setor receptor do material estejam cientes e de acordo com o que está sendo entregue. Normalmente, o processo de separação ocorre da seguinte forma: uma secretaria ou setor envia uma requisição ou saída de materiais ao almoxarifado e informa quando irá buscá-la; o pedido é separado por uma ou mais pessoas, a depender das atividades do dia e do seu tamanho; chegado o momento de expedição, uma ou mais pessoas conferem todo o pedido na presença do receptor.

O processo não é tão austero quanto poderia ser, pois a organização e o planejamento do almoxarifado depende da organização e do planejamento de outros setores, que costumam - não poucas vezes - requisitar um pedido com um prazo de entrega muito curto,

levando a uma intensificação do ritmo de trabalho para atender às necessidades. Com isso, não é incomum que apareçam erros no pedido, como materiais por separar, ou em quantidades erradas, ou ainda materiais que não foram requisitados.

Propostas de melhorias

Como dito anteriormente, muitos dos problemas encontrados parecem ser inerentes a uma instituição pública. O almoxarifado central pertence à Secretaria de Planejamento, Suprimentos e Transparência. Todos os investimentos necessários são solicitados para o Setor de Compras da Prefeitura e, baseado no orçamento da secretaria e na avaliação de importância do pedido e do requisitante, são atendidos ou não. Tal empecilho não se limita à aquisição de novos equipamentos e estruturas de armazenagem, mas recai do mesmo modo na contratação de novos funcionários e treinamentos aos já existentes. E, mesmo que uma solicitação seja aprovada, a efetuação do pedido não é imediata, devido aos processos burocráticos envolvidos. Mas existem soluções a serem propostas.

Para melhorar a capacidade de armazenamento e a organização interna, estruturas porta-paletes e empilhadeiras seriam de grande utilidade, além de diminuir a carga de trabalho braçal da equipe. Outra melhoria seria a troca dos atuais mezaninos - que são de madeira - por outros de estrutura metálica, dado que há diversos produtos inflamáveis em estoque, como álcool e papel.

Uma outra proposta de melhoria é a criação de um sistema interno para endereçamento de materiais, etiquetando cada item e prateleira de acordo com o tipo e o setor a que pertence. Para melhorar ainda mais os processos de procura e estocagem de materiais, uma planta de toda a estrutura do almoxarifado pode ser criada e disponibilizada a todos os funcionários identificando onde cada item se encontra.

Tais medidas alcançariam resultados melhores em diversos indicadores relacionados às atividades de armazenagem, manuseio e movimentação de materiais, estocagem e expedição. Além disso, com melhores condições de trabalho, a motivação dos colaboradores para o exercício de suas funções cresceria, dado que um ambiente de trabalho inadequado impacta negativamente o desempenho deles.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo realizar uma análise da gestão de armazenagem e propor melhorias, o que satisfatoriamente foi alcançado. Dessa forma, podemos concluir que a armazenagem é um processo logístico de elevada importância para o atendimento aos requisitos dos clientes diretos e indiretos do almoxarifado Central da Prefeitura Municipal de Mariana e a gestão de armazenagem e seus princípios ajudam com grande intensificação os processos do empreendimento estudado.

Além disso, apesar de o processo não ser tão austero quanto poderia ser, são nítidos os ganhos de eficiência e produtividade com os princípios de gestão de armazenagem e é visível a necessidade da intensificação desses princípios. De fato, podemos visualizar esse resultado, pois mesmo que de forma intuitiva já é visível a utilização de ferramentas para gestão de armazenagem pelo almoxarifado em questão.

Portanto, a responsabilidade da área de mensurar e manter a qualidade do produto desde a sua chegada no armazém até o atendimento integral do pedido ao menor custo, e/ou dano, vem sendo realizada e esse fato não descarta os pontos de oportunidade existentes na busca da eficiência e eficácia do processo.

Como continuação deste trabalho, deve-se avaliar outros conceitos da logística com base em técnicas de arranjo físico, melhoria de layout, melhor disposição para mercadorias, análise de viabilidade de equipamentos mais modernos e ambientação.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, L. M. de; ASSUNÇÃO, M. A. da. Ferramentas diagrama de Ishikawa e curva ABC aplicadas à gestão de Estoque e armazenagem do setor de havaianas de um atacadista. *Perid. de Pesq. e TCC do IFTM Camp. Uberl. Centro, Uberlândia*, v. 3, p. 1-185 dez. 2018. Disponível em: http://waltenomartins.com.br/periodico_campus_2018.pdf#page=52 . Acesso em: 13 out. 2022.
- BALLOU, R. H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BALLOU, R. H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2007.
- BARROS, E. S. D. de; BONINI, L. B.; ZORZO, A. Aplicação de curva ABC na gestão de armazenagem. XI Congresso de Logística das Faculdades de Tecnologia do Centro Paula Souza - FatecLog Bragança Paulista, 2020. Disponível em: <https://fateclog.com.br/anais/2020/APLICA%C3%87%C3%83O%20DE%20CURVA%20ABC%20NA%20GEST%C3%83O%20DE%20ARMAZENAGEM.pdf> . Acesso em: 13 out. 2022.
- BOWERSOX, D. J. *et al.* Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos. 4a ed., Porto Alegre: AMGH, 2014.
- DIAS, G.; NUNES, R.; SILVA, M. L. P.; NOGUEIRA, V. F. TECNOLOGIA RFID: PRODUTIVIDADE E AGILIDADE NO PROCESSO DE ARMAZENAGEM. *RETEC - Revista de Tecnologias*, v.11, n. 1, 2018. Disponível em: <https://www.fatecourinhos.edu.br/retec/index.php/retec/article/view/286> . Acesso em: 14 out. 2022.
- FERREIRA, E. P.; GRUBER, C.; MERINO, E. A. D.; MERINO, G. S. A. D.; VERGARA, L. G. L. (2019).
- Gestão estratégica em frigoríficos: aplicação da análise SWOT na etapa de armazenagem e expedição. *Gestão & Produção*, 26(2), e3147. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X-3147-19> . Acesso em: 13 out. 2022.
- FLEURY, P.F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K.F. Logística Empresarial: A Perspectiva Brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.
- FONSECA, A. B. M. de O.; BARBOSA, M. V. B.; DISKA, V. F.; PIMENTEL, R. A. da S.; NUNES, R. A influência da segurança do trabalho na organização de almoxarifado em postos de saúde: estudo de caso na central de abastecimento farmacêutico de São Gonçalo do Amarante/RN. *Anais do XLII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*. Foz do Iguaçu, 2022.

LIMA, M. A. X. D.; GALAN, C. R.; CASTILHO, A. C. B.; OLIVEIRA, E. A. D. A APLICAÇÃO DO PROGRAMA 5S PARA MELHORIA DA GESTÃO DE ESTOQUES DO SETOR DE ALMOXARIFADO DE TECIDOS DE UMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO. *Uningá Review*, [S. l.], v. 33, n. 2, p. 105–120, 2018. Disponível em: <https://revista.uninga.br/uningareviews/article/view/990>. Acesso em: 11 out. 2022.

NOGUEIRA, A. S. *Logística empresarial: um guia prático de operações logísticas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, T. D. de *et al.* *Gestão da distribuição física*. SAGAH, 2020.

PAOLESCHI, Bruno. *ALMOXARIFADO E GESTÃO DE ESTOQUES*. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2019. E-book. ISBN 9788536532400. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536532400/>. Acesso em: 04 out. 2022.

ROCHA, F. V. da; JOÃO, A. M.; SANTOS, R. de M.; CAIXETA FILHO, J. V. A ARMAZENAGEM DE GRÃOS NO BRASIL: QUAL A MELHOR ESTRATÉGIA PARA OS EXPORTADORES?. *Revista de*

Economia e Agronegócio, [S. l.], v. 16, n. 3, p. 366–386, 2019. DOI: 10.25070/rea.v16i3.7812. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/rea/article/view/7812>. Acesso em: 11 out. 2022.

ROCHA, J. T. da; OLIVEIRA, L. A. T.; OLIVEIRA, M. C. F. de; ABREU, S. R. de; OLIVEIRA, P. W. S. de. A possibilidade de utilização do sistema WMS para melhoria da gestão de armazenagem: o caso de uma empresa do ramo de construção da zona da mata mineira. *Brazilian Journal of Production Engineering*, [S. l.], v. 7, n. 5, p. 166–182, 2021. DOI: 10.47456/bjpe.v7i5.36362. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/36362>. Acesso em: 1 out. 2022.

Organizadoras

Carolina Belli Amorim

Doutoranda em Psicologia Educacional Pelo Centro Universitário FIEO, com bolsa pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Mestre em Psicologia Educacional Pelo Centro Universitário FIEO, Especialista em Administração Hospitalar pelo Centro Universitário São Camilo, MBA em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Metropolitanas – FMU, graduada em Administração e Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Estácio de Sá, graduada em Nutrição pelo Centro Universitário São Camilo. Atualmente é docente na Faculdade Capital Federal- FECAF, Docente e coordenadora de curso da Faculdade Estácio de Carapicuíba. Membro do grupo de avaliadores do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP.

Esther Cosso

Doutora em Psicologia Educacional do Centro Universitário UNIFIEO – Osasco- SP. (2017), Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas “Representações Sociais em diferentes contextos”, do Centro Universitário FIEO, associado à Fundação Carlos Chagas. Mestre em Administração de Empresas da UMESP – Universidade Metodista – São Paulo – SP.(2014). Linha de Pesquisa de Gestão de Pessoas e Organizações. Especialização em Gestão de Negócios e Tecnologia pelo IPEN – USP- São Paulo – SP. (2003). Extensão Universitária em Programa Especial de Formação Pedagógica. Universidade Bandeirante de São Paulo – SP- UNIBAN- São Paulo. (2006), Graduação em Administração de Empresas pelo Instituto Superior de Cotia – São Paulo-SP. (2002), Graduanda do curso de Psicologia na Universidade Anchieta – Jundiaí- SP. Coordenadora Pedagógica do Curso de Administração da Faculdade FECAF – Taboão da Serra-SP, onde ministra as disciplinas de Fundamentos da Administração, Tópicos de Desenvolvimento de Recursos Humanos e Liderança e Gestão Estratégica de Pessoas, Desenvolvimento Pessoal e Profissional. Atua como professora na Universidade Unip, ministrando aulas na disciplina de Fundamentos da Administração, Desenvolvimento de Recursos Humanos e Técnicas de Negociação. Avaliador (MEC/INEP) (BASIS) para reconhecimento e autorização de cursos de graduação.

Índice Remissivo

A

abordagem 14, 15, 16, 18, 25, 33, 43, 71, 79, 80, 82, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 94, 109, 119, 130, 132, 136
administração 30, 35, 37
agropecuária 20, 23, 28
análise 14, 16, 18, 22, 25, 26, 29, 30, 31, 40, 46, 47, 48, 59, 70, 71, 72, 73, 77, 80, 82, 83, 85, 87, 88, 90, 91, 94, 103, 105, 106, 107, 109, 110, 113, 114, 116, 118, 121, 126, 130, 136, 137, 138, 139, 141, 143, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 155, 160, 163, 164, 165
análises 33, 80
assistências 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129
atendimento 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46
auditoria interna 92, 94, 95, 96, 97, 98, 100, 101

C

cafeicultura 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136
cenário 17, 33, 34, 39, 47, 48, 49, 52
ciberdemocracia 58, 72
clientes 17, 23, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 62, 76, 84, 86, 88, 105, 143, 144, 147, 150, 151, 152, 155, 156, 159, 160, 161, 166, 170, 172, 173, 174, 175, 177, 178, 179, 180, 181
clima organizacional 74, 75, 76, 77, 78, 79, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 113, 114, 115
comércio 14, 15, 37, 42
commerce 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57
commerces 173, 176
competências 12, 18
comunicação 17, 18, 41, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71
concorrência 16, 40, 44, 48, 91, 103, 141, 142, 144, 145, 147, 148
conhecimento 12, 14, 17, 18, 26, 40, 41, 43, 44, 57, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 82, 83, 84, 87, 88, 90
contábeis 20, 22, 23, 24, 25, 26, 29, 31, 33, 34
contábil 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 33
contabilidade 20, 22, 24, 118, 129, 138, 139, 140, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171
controle 30, 31, 70, 90, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101
cooperativa 20, 21, 22, 23, 24, 25, 28, 31

cooperativas 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34
cooperativismo 20, 21, 22, 24, 25, 36
cooperativista 21
cooperativo 20, 21, 22, 23, 25, 27
crescimento 12, 14, 16, 18
cultura 14, 15, 16, 17, 18, 21, 42, 45, 50, 54, 60, 62, 63, 68, 71, 73, 74, 75, 76, 78

D

desenvolvimento 12, 15, 16, 18, 21, 42, 48, 51, 54, 56, 59, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 84, 85, 86, 87, 88, 90, 94, 95, 100, 106, 117, 120, 130, 131, 135, 136, 139, 142, 145, 147, 152
diagnóstica 103
diagnóstico 74, 103, 104, 105, 106, 109, 113, 114, 115

E

e-commerce 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183
economia digital 172
econômicas 12, 15, 16, 26, 49, 56, 86, 98, 99, 116, 120
econômico 12, 15, 16, 18, 54, 56, 78, 87, 94, 117, 119, 120, 123, 132, 135, 136, 139, 141, 145, 146, 165
eleições 58, 59, 63, 65, 66, 68, 69, 70, 71, 72, 73
eletrônico 33, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57
empresa 12, 17, 18, 28, 31, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 49, 52, 55, 57, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 83, 84, 86, 95, 96, 98, 103, 105, 106, 107, 110, 115, 118, 122, 126, 127, 128, 134, 138, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146
empresarial 12, 13, 14, 16, 17, 19, 33, 45, 47, 50
empresas 12, 14, 15, 16, 17, 18, 24, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 57, 64, 74, 75, 76, 77, 78, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 104, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128
empréstimos 28, 117, 120
ensino 138, 139
escrituração 20, 21, 24, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36
estratégias 12, 14, 15, 17, 18, 49, 57, 59, 61, 64, 68, 69, 70, 75, 77, 78, 80, 81, 83, 85, 87

estratégicas 18, 25, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90
ética 48, 61, 71, 140, 142, 145, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171
éticos 164, 165, 167, 168

F

fenômeno 12
ferramenta 31, 50, 51, 54, 56, 62, 63, 67, 69, 74, 75, 79, 83, 84, 147, 152, 153
ferramentas 29, 45, 58, 60, 66, 70, 92
financeiros 14, 42, 77, 80, 83, 87, 88
fiscal 20, 22, 25, 29, 30, 31, 33, 118, 120, 122, 128, 133, 134, 135, 136, 138, 139, 140, 142, 143, 144, 145, 146
fulfillment 172, 173, 179, 180, 181, 182, 183

G

gestão 12, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 33, 34, 36, 39, 59, 60, 74, 75, 77, 78, 80, 81, 82, 85, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 99, 100, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 113
globalização 12, 13, 14, 16, 18
governamentais 29, 32, 60, 85, 87, 98, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129
governo 15, 26, 60, 64, 67, 71, 98, 116, 117, 118, 119, 120

H

habilidades 17, 50, 139, 147

I

incentivos sociais 117
internacionalização 12, 14, 15, 16, 17, 18
investigação 14, 58, 107, 111, 114, 130, 132, 138, 139
investimento 12, 15, 16

L

legislação 15, 16, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 34, 67, 112, 118, 133, 134, 165, 167, 168, 169
legislações 20, 22, 29, 92, 98, 101
literatura 12, 18
logística 56, 133, 172, 173, 176, 178, 179, 180, 181

M

marketing 38, 45, 50, 58, 61, 62, 63, 64, 69, 70, 82, 84, 90, 145, 148, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163
memes 58, 59, 61, 62, 63, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73
método 76, 92, 94, 98, 100
metodologia 20, 22
metodológicos 92
microempresa 138, 140, 141, 142, 143
microempresas 138, 140, 141, 143
mídias 41, 48, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 72, 73
monetárias 117

N

negócios 15, 16, 17, 18, 49, 50, 55, 81, 82, 83, 84, 85, 95, 96, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 157, 158, 159, 170, 172, 176, 177, 179

O

organização 15, 18, 24, 29, 37, 38, 39, 42, 44, 45
organizacional 12, 14, 16, 17, 18, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 83, 85, 86
organizações 12, 14, 17, 38, 39, 44, 74, 75, 76, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111, 113, 114
organizações públicas 103, 104, 107, 108, 109, 110, 111, 113

P

pandemia 47, 48, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 113, 116, 117, 118, 119, 121, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 157, 158, 173, 174, 175, 176, 177, 180, 181, 182
planejamento 15, 26, 34, 51, 54, 82, 83, 85, 90, 97, 98, 99, 112, 134, 135, 146, , 154, 155, 159, 160, 161
política 12, 15, 19
políticas 12, 15, 60, 62, 69, 72, 73, 85, 105, 112, 117, 130, 131, 133, 134, 135, 136
político 15, 18, 58, 60, 62, 63, 64, 65, 68, 69, 70, 72
políticos 12, 14, 15, 18, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 67, 68, 69, 70
princípios 20, 48, 61, 78, 92, 93, 94, 99, 101, 107, 132, 164, 165, 166, 167, 170
produtividade 75, 76, 93, 95, 103, 105, 108, 113, 130, 131, 135
público 20, 36, 48, 51, 62, 64, 70, 71, 92, 93, 97, 98, 99, 100, 101

R

recursos públicos 92, 93, 98, 99, 100, 101
responsabilidade 5

S

serviços 14, 16, 21, 23, 27, 28, 32, 34, 35, 38, 39, 40, 44, 46, 48, 50, 53, 55, 59, 60, 74, 75, 76, 79, 84, 86, 87, 95, 101, 104, 108, 116, 121, 122, 123, 125, 126, 127, 131, 133, 134, 135, 139, 141, 142, 145, 148, 154, 155, 157, 158, 159, 160, 161, 167, 169, 172, 173, 174, 175, 177, 179
setor público 92, 98, 103, 108, 110, 114, 115
sistema 5, 18, 20, 29, 32, 36
sistemas 15, 30, 48, 55, 60, 98, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153
sociais 14, 16, 23, 27, 40, 48, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 72, 73
sociedade 15, 21, 49, 50, 54, 56, 59, 60, 61, 64, 72, 93, 99, 100, 101, 107, 108, 117, 119, 120, 142, 145, 156, 162, 164, 165, 166, 167, 170, 171
sucesso 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19
sustentável 12, 16, 20, 22, 34

T

tecnologia 16, 30, 49, 52, 54, 56, 67, 73, 76, 84, 86, 94,
121, 128, 148, 152, 153, 156, 159, 161, 172, 174,
175

tributação 21, 23, 26, 130, 131, 133, 134, 135, 136

tributária 20, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34,
36, 117, 119

tributárias 22, 23, 26, 29, 136, 137, 138, 139, 142, 145

tributário 20, 21, 22, 26, 27, 30, 34

tributos 15, 31, 32, 33, 121, 130, 131, 133, 134, 135,
136, 138, 144, 145



AYA EDITORA
2023