

Administração & Gestão:

um olhar para o futuro organizacional
Volume 6

Carolina Belli Amorim
Esther Cosso
(Organizadoras)



AYA EDITORA

2023

Carolina Belli Amorim
Esther Cosso
(Organizadoras)

Administração & Gestão: um olhar para o futuro organizacional

Vol. 6

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**). Este livro, incluindo todas as ilustrações, informações e opiniões nele contidas, é resultado da criação intelectual exclusiva dos autores. Os autores detêm total responsabilidade pelo conteúdo apresentado, o qual reflete única e inteiramente a sua perspectiva e interpretação pessoal. É importante salientar que o conteúdo deste livro não representa, necessariamente, a visão ou opinião da editora. A função da editora foi estritamente técnica, limitando-se ao serviço de diagramação e registro da obra, sem qualquer influência sobre o conteúdo apresentado ou opiniões expressas. Portanto, quaisquer questionamentos, interpretações ou inferências decorrentes do conteúdo deste livro, devem ser direcionados exclusivamente aos autores.

A2381 Administração e gestão: um olhar para o futuro organizacional [recurso eletrônico]. / Carolina Belli Amorim, Esther Cosso (organizadoras) -- Ponta Grossa: Aya, 2023. 82 p.

v.6

Inclui biografia

Inclui índice

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN: 978-65-5379-424-5

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260

1. Administração. 2. Clientes – Contatos. 3. Empresas novas - Administração. 4 Empreendedorismo. 5. Pequenas e médias empresas - Brasil - Finanças. 6. Contabilidade. 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..... 8

01

A relevância da contabilidade para as micro e pequenas empresas como instrumento de tomada de decisão 9

[Leilianny Cesario Mota Silva](#)
[Antonio Eudes Mota](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260.1

02

Políticas públicas de apoio às startups no Brasil: uma análise dos programas Startup Brasil, InovAtiva e InovApps dez anos após sua implantação 22

[André Toledo Bagetto](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260.2

03

O uso da Curva ABC na farmácia do município de Itapuí/SP: estudo de caso 34

[Laudemir Ferreira de Miranda](#)
[Ana Carolina Rodrigues de Arruda Falcão](#)

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260.3

04

Uso da simulação para otimização da logística de captação de clientes no setor imobiliário 46

Ryan José Spricigo
Evandro Antonio Bertoluci
Manuel de Jesus Lucas

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260.4

05

Dificuldades encontradas por motoristas autônomos e como a alteração da lei dos caminhoneiros irá impactar..... 65

Gislaine Maria dos Santos
Sergio Luchiari

DOI: 10.47573/aya.5379.2.260.5

Organizadoras..... 76

Índice Remissivo..... 77

Apresentação

Em um cenário empresarial que se transforma rapidamente, o “Administração & Gestão: um olhar para o futuro organizacional – Volume 6” apresenta-se como uma fonte essencial de conhecimento, abordando temas relevantes para quem deseja estar à frente no campo da gestão.

O livro abre com um capítulo vital sobre como a contabilidade é fundamental para micro e pequenas empresas, destacando seu papel na tomada de decisões estratégicas. Segue-se uma análise sobre o apoio do governo às startups no Brasil, examinando a eficácia dos programas Startup Brasil, InovAtiva e InovApps após dez anos de sua criação.

O terceiro capítulo nos leva a um caso prático com a aplicação da Curva ABC em uma farmácia municipal, mostrando como técnicas administrativas podem melhorar a gestão de estoques no setor público. No quarto capítulo, discutimos a utilização de simulações para aprimorar a captação de clientes no mercado imobiliário, ilustrando a importância dessas ferramentas na competição de mercado.

Por fim, o livro trata das mudanças na lei dos caminhoneiros e as consequências para os motoristas autônomos, trazendo um estudo sobre os desafios que estes profissionais enfrentam e como as alterações legislativas podem afetar o setor de transporte de cargas.

Este volume é uma leitura obrigatória para quem busca entender e navegar no futuro da administração e gestão, oferecendo *insights* valiosos sobre onde estamos e para onde podemos ir.

Boa leitura!

Prof.^a Ma. Carolina Belli Amorim

Prof.^a Dr.^a Esther Cosso

(Organizadoras)

A relevância da contabilidade para as micro e pequenas empresas como instrumento de tomada de decisão

The relevance of accounting for micro and small enterprises as a decision-making instrument

Leilianny Cesario Mota Silva
Antonio Eudes Mota

RESUMO

Em vinculação à economia nacional, as Micro e Pequenas Empresas converte-se num agenciador principal para a expansão do mercado, uma vez que contribuem de forma significativa para o acréscimo do PIB do país. Por esse motivo, o estudo trouxe por objetivo realizar uma pesquisa sobre o questionamento da contabilidade como um instrumento essencial no contexto do planejamento e tomada de decisões. Para essa finalidade, a pesquisa analisou uma empresa jurídica constituída situada na cidade de Redenção (CE), operante no setor de Ópticas e Atendimento Oftalmológico. As decorrências evidenciaram que por intermédios das particularidades qualitativas do conhecimento contábil, a contabilidade dispõe de uma relevância imprescindível para a gestão das empresas, ocasionando no fornecimento de relatórios apropriados às exigências do empreendimento. À vista disso, finaliza-se que o empresário participante dispõe consciência da relevância da informação contábil para o processo dos compromissos operacionais em união com o contador circunspecto pela empresa.

Palavras-chave: contabilidade. micro e pequenas empresas. tomada de decisão.

ABSTRACT

Linked to the national economy, Micro and Small Companies become a main agent for the expansion of the market, since they have contributed significantly to the increase in the country's GDP. For this reason, the study aimed to carry out a research on the questioning of accounting as an essential instrument in the context of planning and decision-making. For this



purpose, the research analyzes a constellated legal company located in the city of Redenção (CE), operating in the Optics and Ophthalmological Service sector. The consequences showed that through the qualitative particularities of accounting knowledge, accounting also passed from a connection to the management of companies, causing the non-provision of an appropriate report to the requirements of the enterprise. In view of this, it is concluded that the participant is aware of the psychological information for the process of operational commitments in conjunction with the accountant circumspect for the company.

Keywords: accounting. micro and small companies. decision making.

INTRODUÇÃO

Em vinculação à economia nacional, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) converte-se num agenciador principal para a expansão do mercado, uma vez que contribuem de forma significativa para o acréscimo do Produto Interno Bruto (PIB) do país. Segundo uma pesquisa recente publicada pelo Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016), o Brasil detém de aproximadamente 6 milhões de micro e pequenas empresas, posicionando o país no cume dos países em maior quantidade de empreendedores do mundo. Esse total de empresas equivale a 97% de quaisquer empresas do país, permanecendo não mais que 3% do total com as empresas médias e grandes, comprovando ainda que estes empreendimentos tornando-se pequenos no que diz respeito ao seu porte, os próprios detêm grande relevância no âmbito nacional.

Além do mais, constata-se que as MPEs caracterizam excessiva importância para fomentar o comércio, uma vez que são grandes geradoras de empregos e de riquezas para a nação brasileira. Facultada sua relevância, vem a ser fundamental que o empresário disponha informações contábeis necessárias destinadas a colaborar com o processo de tomada de decisão planejadas, pressupondo que estas informações provenientes da contabilidade propiciam melhor compreensão das atividades operacionais e colaborem com a estabilidade no mercado competitivo. Imediatamente, evidencia-se que uma correta percepção da circunstância patrimonial e financeira da empresa transfere à contabilidade uma posição de coautora para tomada de decisões, oportunizando expandir os negócios e, essencialmente, garantir ativa sua atividade à frente da economia do país.

Sendo assim, a contabilidade, enquanto instrumento de gestão, disponibiliza às MPEs consideráveis informações importantes para o desempenho das atividades, no intuito de avaliar com clareza sobre a verdadeira situação patrimonial e contribuir no planejamento de decisões, conceitos de modernos objetivos e metas (SZUSTER *et al.*, 2011, p. 22). Além do que, evidencia-se que a contabilidade é de extrema importância não exclusivamente para a conquista de lucro, entretanto especialmente para a conquista de resultados operacionais, resposta de problemas financeiros e planificação de uma gestão efetiva.

Desse modo, o profissional contábil precisa propiciar informações necessárias aos usuários, da mesma forma simplificadas e relevantes para as questões essenciais da atividade do empresário, tendo como perspectiva constante o que tem de ser feito no presente e no futuro. À frente dessa circunstância, a presente pesquisa procura responder

a seguinte questão: “De que modo as informações contábeis são capazes de contribuir com as MPEs no que diz respeito ao planejamento e tomada de decisões?”.

Dessa maneira, a finalidade desse trabalho é realizar um estudo sobre a interpelação da contabilidade como um instrumento fundamental para as MPEs no contexto do planejamento e tomada de decisões. Posto isso, a pesquisa busca auxiliar no sentido de que com a contabilidade, os empresários consigam ter as informações indispensáveis para administrar os negócios, realizar lançamentos, averiguar o alcance de metas e finalidades financeiras, além de avaliar se os mesmos aconteceram de acordo com o planejado.

REFERENCIAL

Contabilidade Aplicada às Micro e Pequenas Empresas

Em virtude de sua visibilidade no mercado nacional e pertinência para o desenvolvimento econômico, verifica-se que as MEPs representam essencial relevância à frente do comércio, uma vez que são elas as enormes geradoras de empregos e de riquezas para a nação brasileira. Em seus precedentes anos de atividade, tais empreendimentos terminam enfrentando inúmeros problemas, basicamente por serem desabastecidas de informações administrativas e financeiras, em adição de detiverem uma gestão inapropriada que não disponibiliza um planejamento efetivo. Como resposta, verifica-se um aumento no risco de concluírem suas atividades, criando com que a manutenção à frente do mercado competitivo se transforme num desafio ainda mais superior.

Com as consecutivas modificações e acréscimo na competitividade entre as empresas, transfigura-se cada vez mais importante à perfilhação de técnicas de gestão personalizadas. Na autenticidade das MPEs brasileiras, ainda assim, muitos empreendimentos não estão constituídos para enfrentar esse desafio. Além do mais, as dificuldades são amplificadas no momento em que fluxo de informações fundamentais para uma boa gestão empresarial torna-se maior e mais enigmático. Com muita domínio, Ludícibus e Marion (2000, p. 22), ao interpelar essa questão justificam o seguinte:

Presenciamos com periodicidade que várias empresas, especialmente as pequenas, têm falido ou encaram graves problemas de subsistência. Escutamos empresário que censuram a carga tributária, os encargos sociais, a carência de recursos, os juros elevados etc., motivos estes que, sem dúvida, colaboram para enfraquecer a empresa. Ainda assim, aprofundando em nossas averiguações, concluímos que, várias vezes, a “célula cancerígena” não repousa naquelas censuras, mas na péssima gerência, nas decisões tomadas sem sustentáculo, sem dados confiáveis. Finalmente, constatamos nesses casos, uma Contabilidade contestável, desvirtuada, em decorrência de ter sido produzida, única e especificamente, para atender às exigências fiscais.

Com fundamento no ponto de vista dos autores, o provimento de informações destinadas a contribuir com os gestores é indispensável para as empresas. À vista disso, é de caráter essencial que o pequeno empresário assuma ciência de que a contabilidade é um instrumento fundamental no processo de tomada de decisões: por intermédio das análises das Demonstrações Contábeis (DC) produzidas pelo contador, serão fornecidas informações necessárias e confiáveis para poder administrar com tranquilidade e segurança o empreendimento, de maneira a aspirar sempre a permanência e o crescimento à frente

do mercado. Dessa forma, averigua-se que a contabilidade passa a ser um instrumento não só do profissional contábil, mas de quaisquer empresas.

Posto que, em relação ao enquadramento das MPEs, tais podem ser divididas em quatro seções por faixa de faturamento, a não ser o pequeno produtor rural. Em conformidade com Lei Complementar nº 123/2006, a classificação das MPEs são fundamentadas da seguinte maneira:

I – se por casualidade a microempresa, venha auferir, em cada ano-calendário, receita bruta idêntica ou elevada a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

II – se por ventura a empresa de pequeno porte, venha auferir, em cada ano-calendário, receita bruta elevada a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e idêntica ou elevada a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (BRASIL, 2006)

À vista disso, compete ressaltar que as informações provenientes da contabilidade podem propiciar não simplesmente informações relacionadas à tomada de decisões procedimentais para o negócio, mas igualmente possibilitar uma redução da carga tributária e contribuir no planejamento de expansão de suas atividades. Prontamente, no contexto contábil, Ludícibus (2009, p. 22) declara que a contabilidade é o grande instrumento que assessora a administração a tomar decisões, no momento em que “[...] coleta na íntegra os dados econômicos, realizando medições financeiras, registrando-os e sintetizando-os em forma de relatórios, que colaboram sobremaneira para a tomada de decisões”.

Em conformidade com Marion (2009, p. 28), a importância de conservar os registros contábeis gera com que:

[...] quaisquer das movimentações viáveis de mensuração monetária são anotadas pela contabilidade, que, logo depois, resume os dados anotados em forma de relatórios e os oferece aos interessados em saber a situação da empresa. Tais interessados, por meio de relatórios contábeis, recordam as ocorrências realizadas, analisam as respostas obtidas, as causas que tiveram àqueles resultados e tomam decisões no que diz respeito ao futuro.

Em vista disso, constata-se que para ter uma gestão empresarial efetiva é indispensável o aprendizado em relação a situação econômica e patrimonial da organização. Além disso, a classe da informação contábil empregada se diferencia para cada especificação de usuário, em outras palavras, cada um demanda uma informação característica para sua aplicabilidade. Dessa forma, torna-se essencial que a contabilidade não busque atender simplesmente um grupo característico de usuários, com o propósito de que as DC sejam blidadas de peculiaridades qualitativas que respondam o maior número de usuários admissíveis, dado que os mesmos dispõem a tendência de descobrirem informações cada vez mais singulares, exclusivas.

Qualidade de informação contábil aplicada ao planejamento estratégico

A contabilidade e a gestão ininterruptamente estiveram interligadas, tornando-se o contador essencial para descrever as conexões econômicas e financeiras das organizações. No momento em que as informações contábeis são integralmente utilizadas, é provável auxiliarem não simplesmente com as obrigações fiscais e trabalhistas, no entanto também contribuir no processo de tomada de decisão, ficando possível antecipar situações

imprevisíveis e fazer com que os administradores tomem medidas preservativas, de forma a antecipar recursos. Posto isso, é fundamental que a informação contábil possua atributos destinados a promover maior qualidade das DC, além de auxiliar, de maneira íntegra, o processo de tomada de decisão.

À vista disso, no sentido de conceder maior qualidade ao processo de formulação das informações contábeis, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), editou em 2010 o documento Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro. Este documento é resultado do processo de convergência da contabilidade brasileira aos padrões internacionais, de modo que a sua publicação teve por objetivo estabelecer os conceitos que fundamentam a elaboração e a apresentação de DC destinadas a usuários externos (CPC 00, 2011).

Por consequência, as metodologias que norteiam a prática contábil, por intermédio destas particularidades qualitativas da informação contábil estão prenunciadas pelo Pronunciamento Técnico CPC 00, em que tem como conquista a determinação de diretrizes para elaboração do relatório contábil financeiro. De outro modo, refere-se ao instrumento básico que procura auxiliar os profissionais no processo de formulação das informações contábeis para tomada de decisão a respeito da entidade com base no conteúdo de seus relatórios financeiros.

De acordo com o referido pronunciamento, estas características da informação contábil são classificadas em duas categorias: Características Fundamentais e de Melhoria. O Quadro 1 logo após traz uma síntese de cada individualidade e a sua exclusiva subclassificação.

Quadro 1 - Características da Informação Contábil.

Características qualitativas fundamentais	
Relevância	É aquela qualificada para fazer diferença nas decisões que venham a ser tomadas pelos usuários. A informação pode ser competente para fazer diferença em uma decisão mesmo no caso de alguns usuários resolverem não a levar em consideração, ou já tiver tomado ciência de sua existência por outras fontes, melhor dizendo, é justamente aquela informação interessante que vai exercer algum tipo de influência, algum peso na tomada de decisão a ser tomada pelo usuário.
Materialidade	A informação é material se a sua omissão ou sua divulgação distorcida puder influenciar decisões que os usuários tomam com base na informação contábil-financeira acerca de entidade específica que reporta a informação
Representação fidedigna	Para que a informação represente fidedignamente o fenômeno que se propõe a apresentar, ela deve ser completa, neutra e livre de erro, compreendendo o fenômeno a ser retratado a partir da inclusão de todas as descrições e explicações necessárias, ou seja, é a representação da visão justa e verdadeira pela organização, que não resulta necessariamente em informação útil.
Características qualitativas de melhoria	
Comparabilidade	É a característica qualitativa que permite que os usuários identifiquem e compreendam similaridades dos itens e diferenças entre eles, ou seja, como o próprio nome já discorre, a informação precisa ser comparada, tanto de uma quanto para outra dentro da própria organização, como também entre as próprias organizações.
Verificabilidade	Designada a garantir aos usuários que a informação representa fidedignamente a ocorrência econômica que se propõe representar. A Verificabilidade significa que distintos observadores, conscientes e independentes, conseguem chegar a um consenso, embora não cheguem absolutamente a um completo acordo, quanto ao retrato de uma realidade econômica em particular ser uma representação fidedigna, ou seja, se é auditável aquela informação, se corresponde ao fato verdadeiro.

Tempestividade	Quer dizer possuir informação acessíveis para tomadores de decisão a tempo de poder persuadi-los em suas tomada de decisões.
Compreensibilidade	Satisfaz à pormenorização e apresentação da informação com compreensão e concisão para torná-la indubitável.

Fonte: elaborado pelos autores fundamentados no Pronunciamento Técnico CPC 00.

Sendo assim, para que a informação contábil-financeira possa ser considerada útil, é necessário que ela seja relevante e represente fidedignamente o que se propõe a representar. Rapidamente, observa-se que a aplicabilidade da informação se potencializa caso esta seja semelhante, apreciável, comparável, tempestiva e compreensível aos seus utilizadores. Além disso, no momento em que a informação contábil obedeça aos atributos previstos pela pertinente norma técnica, esta passa a colaborar com maior qualidade para as comprovações contábeis e a dispor maior grau de praticidade ao seu público de interesse. No contexto da tomada de decisão, a contabilidade precisa fornecer informações necessárias para seus usuários, procurando fornecer um entendimento da situação autêntica da empresa e contribuir na previsão de ponto de vistas futuros.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Características da pesquisa

Em concordância com Cervo, Bervian e da Silva (2007), pesquisa se destina em:

[...] uma atividade de averiguação de problemas teóricos ou práticos por intermédio da aplicabilidade de processos científicos. Para esse fim, torna-se imprescindível verificar se fazem relatórios complementares para preencher essas exigências informacionais o qual um mais o outro ao surgir uma dúvida aconselham-se os respectivos recursos necessários seja através do recurso digital, documental ou até mesmo entre eles.

À vista disso, a pesquisa fundamenta-se em um estudo de caráter descritivo e qualitativo, dispendo como interpelação metodológica uma entrevista semi-estruturada realizada frente a frente: no transcorrer deste procedimento, são assinaladas contraposições nas visões em quais gêneros de informações são ou não fundamentais. Além disso, destaca-se que no evento da pesquisa descritiva, esta pode aceitar inúmeras formas, dentre as quais destacam as pesquisas descritivas, pesquisa de opinião, pesquisa de motivação, estudo de caso e a pesquisa documental. Em vista disso, a coleta de dados surge como um dos quefazeres característicos da pesquisa descritiva, procurando possibilitar essa importante operação da coleta de dados por recurso de análise crítica, entrevista e a utilização do questionário/formulário.

Dessa forma, a análise dos resultados procura constatar se o micro empresário elaborou ou afirmou obter todas as informações indispensáveis para sua tomada de decisão, a fim de que sua conexão entre o contador responsável seja de forma integral, plena e acessível. Prontamente, a interpelação qualitativa destaca os seguintes aspectos, conforme explicita Barbarán (1999):

-Plena confinidade do pesquisador às circunstâncias nas quais a empresa está inserida, buscando aprofundar-se no âmbito da organização;

- Menor austeridade na estruturação da pesquisa redundando a princípio em hipóteses menos robustas e certificando à pesquisa maior flexibilidade em quanto ao encaminhamento dos episódios (caráter exploratório);
- Sequencia de episódios ao longo da pesquisa, reduzindo as dificuldades em re- apresentar etapas da pesquisa;
- Aplicabilidade de mais de uma fonte de informação dentro do universo restrito da pesquisa.

Nesse ponto de vista, Yin (2005) declara que o desenvolvimento de questionários semi-estruturados é uma estratégia para aumentar a credibilidade da pesquisa qualitativa. Ressalta-se que o roteiro de entrevista desse estudo para o empresário foi estruturado com questões correspondentes, com a finalidade de contrapor as opiniões de ambos, seja do empresário em companhia do seu contador no que diz respeito à informação contábil imprescindível para apoio à decisão. O roteiro de entrevistas inaugurais passou por uma validação de conteúdo (pré-teste) e subseqüentemente aplicado na prática.

Dessa forma, Serson (1996) diz que a confinidade da pesquisa qualitativa com a ocorrência organizacional contrasta com a distância entre o pesquisador e o componente pesquisado da pesquisa qualitativa. A relação do pesquisador com as organizações nas pesquisas de campo e experiências autorizam que o pesquisador desenvolva um potente senso de como trabalha a organização.

Procedimentos de coleta e análise dos dados

A pesquisa foi executada fazendo uso de um estudo de caso por intermédio da aplicação de um questionário com o responsável pela instituição que atua no segmento de contabilidade, no dia 26 de junho de 2023. O escritório ESCON - Escritório Contábil fica localizado na Rua Marechal Deodoro, 255 Centro, CEP: 62.790-000, Redenção – CE tendo como Contador responsável Edmilson Luís Marques Ferreira Lima.

Além do contador Edmilson, o entrevistado foi o empresário Márcio Renne Mota Girão, brasileiro, casado, natural de Redenção-CE, sua empresa atua no seguimento ópticos e atendimento oftalmológico. Inscrita no Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas (CNPJ) sob nº 10. 850. 423/0001-54 e Razão Social Mota Serviços e Cobranças LTDA – ME, estabelecida na Rua Capitão Félix Pereira, nº 238, centro, na cidade de Redenção, Estado do Ceará, CEP: 62.790-000.

Compete ressaltar que a abordagem metodológica de entrevistas semi-estruturadas foi utilizada em empresas de serviços contábeis e empresas clientes da mesma, melhor dizendo, nesta dimensão, a informação contábil para tomada de decisão organizacional é estabelecida externamente às empresas. Com isso, o questionário utilizado na entrevista e coleta de dados correspondeu à coleta das subseqüentes informações:

Questionário Contabilidade Gerencial

Esse questionário pretende averiguar qual a maior preocupação da empresa no que diz respeito a sua contabilidade, e quais os métodos aplicados no desenvolvimento da contabilidade gerencial nas Micro e Pequenas Empresas.

Demográficos

01 – Qual a sua orientação sexual?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Feminino	
Masculino	
Outros, cite nesse espaço.	
02 – Qual a sua idade?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
16 à 25 anos	
26 à 35 anos	
36 à 45 anos	
46 à 55 anos	
Acima de 55 anos	
03 – Qual seu grau de escolaridade?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Apenas ensino médio	
Ensino técnico, se afirmativo qual?	
Cursando ensino superior, se afirmativo qual?	
Ensino superior completo, se afirmativo qual?	
Pós-Graduação, se afirmativo, qual?	
04 – Em que ano finalizou seu último ensino?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Antes de 1990	
Entre 1991 à 2000	
Entre 2001 à 2015	
Entre 2016 à 2018	

Dados Gerais da empresa:

05 – Qual o ramo da atividade da empresa?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Indústria	
Comércio	
Serviços	
Transportes	
Outros, qual? Cite nesse espaço	
06 – Qual o número de funcionários?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
De 0 à 5	
De 6 à 10	
De 11 à 15	
De 16 à 20	
Acima de 20	
07 – Qual o nível de faturamento bruto da empresa?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes resposta:	
De R\$ 5.000 à R\$ 7.000	
De R\$ 7.000 à R\$ 10.000	
De R\$ 10.000 à R\$ 15.000	
De R\$ 15.000 à 20.000	

Acima de R\$ 20.000	
---------------------	--

Particularidades dos principais controles no sistema de informações contábeis das empresas:

08 – A contabilidade da empresa é feita:	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes expostas:	
Dentro da empresa	
Por escritório contábil, se sim, qual? (Escreva na alternativa (e))	
Por você	
Não faz	
09 – É feita contabilidade:	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Só fiscal	
Só gerencial	
Maior parte fiscal e um pouco gerencial	
Maior parte gerencial e um pouco fiscal	
10 – Sua empresa tem uma preocupação com o:	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas	
Planejamento das atividades	
Controle das atividades	
Nem um deles	
Outro, cite nesse espaço	
11 – Com que área da sua empresa se preocupa mais:	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes repostas	
Financeiro (contas a pagar e a receber	
Tributária (impostos)	
Custos (cálculos e controle)	
Vendas	
Pessoal	
12 – Quais ferramentas ou controles contábil gerencial são mais utilizadas pela empresa no seu gerenciamento?	X
Assinale na coluna direita quais das respostas se identifica:	
Orçamento	
Fluxo de caixa	
Técnicas de análise de Investimentos	
Análise das demonstrações Contábeis	
Planejamento tributário	
Controle de Estoques	
Controle de contas a pagar	
Controle	
Controle de bens do imobilizado	
Outros, cite qual?	
13 – Caso elabore ou receba o Orçamento, qual a periodicidade?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Diário	
Semanal	

Mensal	
Anual	
Outros, cite qual?	
14 – Ainda, se elabora o Orçamento é feito acompanhado do realizado:	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Sim	
Não	
15 – Caso elabore fluxo de caixa, qual a prioridade?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Diário	
Semanal	
Mensal	
Anual	
Outros, cite qual?	

16 – Caso elabore algum método de custeio, qual a prioridade?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Diário	
Semanal	
Mensal	
Anual	
Outros, cite qual?	
17 – Com o uso da contabilidade gerencial você verificou evolução no gerenciamento da empresa?	X
Assinale na coluna direita uma das subseqüentes respostas:	
Sim	
Não	

Assinatura do Entrevistado (a):_ - DATA: / /

De antemão agradeço pela oportunidade e pela participação no questionário acima. Sem dúvidas, foi de grande importância o envolvimento e as informações a qual contribuiu para realização do projeto de pesquisa: “A relevância da contabilidade para as micro e pequenas empresas como instrumento de tomada de decisões”

ANÁLISE DOS DADOS

Descrição das atividades no período

A respeito da análise dos dados, a empresa examinada desempenha suas atividades empreendendo no setor de serviços de materiais ópticos e atendimento oftalmológico, de maneira que a entrevista sucedeu por meio de um questionário pragmático respondido pelo empresário Márcio Renne, no dia 26 de junho de 2023. Desse modo, a empresa escolhida para o estudo iniciou suas atividades no dia 19 de maio de 2009, e conta com a experiência de técnicos especializados no setor.

No decorrer da análise das atividades executadas pela empresa, a pesquisa analisou que a mesma conta com uma equipe de profissionais experientes e habilitados, de forma

que possa ofertar um diferencial no sentido de afiliar qualidade aos serviços prestados aos seus clientes.

Outrossim, uma de suas particularidades é que a empresa proporciona uma estrutura consistente, na qual desempenha conexão direta com seus clientes, possibilitando que sejam tomadas decisões aceleradas e que cumpram a demanda do empreendimento. À vista disso, o empresário entrevistado salientou ainda, que esse é um mercado que apresenta crescimento constante, em detrimento de situações externas. Por esse motivo procura sempre manter seus princípios de atributo e honestidade, visando priorizar compromisso, qualidade, rapidez e tecnologia.

Resultados do estudo de caso

No decurso da realização do questionário, os resultados evidenciaram que por intermédio das peculiaridades qualitativas da informação contábil, a contabilidade dispõe de uma relevância essencial para a gestão das empresas, resultando no abastecimento de relatórios apropriados às exigências do empreendimento. À vista disso, ao examinar as respostas coletadas, constatou-se que o quadro de empregados constitui-se de 24 funcionários, de forma que em análise conjunta do faturamento mensal da empresa, atentou-se que a própria está inserida nos termos da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar nº 126 de 2006).

Por conseguinte, sucedeu-se que a empresa expõe um ponto de equilíbrio financeiro, de forma diretamente relacionada entre o faturamento e ao lucro na finalização de cada período: esse ponto caracteriza a quantidade irrelevante de serviços que uma empresa precisa prestar e faturar para equilibrar as receitas às despesas, no qual o entrevistado afirmou analisar os indicadores financeiros por meio das informações contábeis disponíveis.

No que se refere às características dos principais controles no sistema de informações contábeis, a pesquisa verificou que os procedimentos de apuração e registros contábeis são realizados pelo Escritório Contábil - ESCON, estabelecido na cidade de Redenção-Ceará. Em conformidade com o entrevistado, o escritório contratado executa suas funções com perspectiva da contabilidade direcionada ao âmbito fiscal, demonstrando pouca relação com ao âmbito de controle gerencial da empresa. Ainda assim, destaca-se que os instrumentos de controles contábil-gerenciais mais manipuladas pela empresa são o monitoramento do Orçamento, Estoques e Financeiro.

Por consequência, a pesquisa também revelou que o empresário elabora prontamente o orçamento com periodicidade diária, de modo que ocorre o acompanhamento da emissão do próprio, ao passo que o monitoramento e análise do fluxo de caixa são executados mensalmente. Além disso, a utilização do questionário esclareceu que os mecanismos de custeio são executados com a regularidade mensal, uma vez que o entrevistado salientou a utilização da contabilidade gerencial como instrumento relevante para o performance financeira da empresa.

Finalmente, a análise dos dados coletados pelo questionário esclareceu a presença de uma relação essencial entre a informação contábil e a performance das atividades empresariais, em outros termos, o empresário identifica a relevância da informação contábil

e as vantagens que esta pode ofertar, reportando-se às características dos atributos qualitativos por exemplo a relevância, materialidade e verificabilidade previstas pelo Pronunciamento Técnico CPC 00. À vista disso, verifica-se que o empresário integrante possui consciência da importância da informação contábil para o processo das atividades operacionais em companhia com o contador responsável pela empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo dispôs como finalidade realizar uma pesquisa sobre a abordagem da contabilidade como um instrumento fundamental para as MPEs no contexto do planejamento e tomada de decisões. Com perspectiva voltada às micro e pequenas empresas, agenciadores principais para a expansão do mercado ao contribuírem de forma significativa para o acréscimo do PIB do país, a pesquisa analisou uma empresa legitimamente constituída situada na cidade de Redenção, Estado de Ceará, atuante no segmento de Ópticas e Atendimento Oftalmólogo.

À vista disso, a pesquisa confirmou que a contabilidade é de essencial relevância não simplesmente para a conquista de lucro, mas substancialmente para a conquista de resultados operacionais, dissolução de problemas financeiros e planejamento de uma gestão eficaz. Tendo em vista que o profissional contábil tem de proporcionar informações pertinentes e úteis aos usuários, do mesmo modo que relevantes para as questões indispensáveis da atividade do empresário, converte-se essencial que o mesmo disponha informações apropriadas destinadas a auxiliar com o processo de tomada de decisão planejada, pressupondo que a contabilidade propicia uma percepção do negócio com maior completude e colabora com o prosseguimento no mercado competitivo.

Dessa forma, para que a informação contábil-financeira consiga ser apontada como útil, é fundamental que ela seja relevante e retrate fidedignamente o que se sugere a retratar. Prontamente, observa-se que a aplicabilidade da informação se potencializa caso esta seja semelhante, verificável, oportuna, evidente e acessível aos seus usuários. Além disso, no momento em que a informação contábil cumpra seus atributos previstos pela concernede norma técnica, esta passa a colaborar com superior qualidade para as Demonstrações Contábeis e a dispor de superior grau de utilização ao seu público de relevância. No contexto da tomada de decisão, a contabilidade precisa abastecer informações pertinentes e úteis para seus usuários, buscando propiciar um entendimento da situação real da empresa e assessorar na previsão de ponto de vistas futuros.

À vista disso, os resultados demonstraram, por intermédio das peculiaridades qualitativas da informação contábil, que a contabilidade dispõe de uma relevância primordial para a gestão das empresas, resultando no provimento de relatórios adequados às exigências do empreendimento. Além do mais, verificou-se que o possui compreensão da importância da informação contábil para o progresso das atividades operacionais com acompanhamento do contador responsável pela empresa.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 7 fev. 2017.
- BARBARÁN, G. M. C. **Indicadores do desempenho para avaliação do desenvolvimento de projeto nas indústrias de software**. 1999. Dissertação (Mestrado) – Escola politécnica, USP, São Paulo.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Curso de contabilidade para não contadores**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**, 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em: 9 fev. 2017.
- SEBRAE. **Quem são os pequenos negócios?** 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/quem-sao-os-pequenos-negociosdestaque5,7f4613074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 9 fev. 2017.
- SERSON, S. M” . **“Fábrica Veloz”**, Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade de São Paulo, 1996.
- SZUSTER, Natan *et al.* **Contabilidade geral: introdução à Contabilidade Societária**.ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método**. Tradução de Daniel Grassi. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Políticas públicas de apoio às startups no Brasil: uma análise dos programas Startup Brasil, InovAtiva e InovApps dez anos após sua implantação

Public policies to support startups in Brazil: an analysis of the Startup Brasil, InovAtiva and InovApps programs ten years after their implementation

André Toledo Bagetto

RESUMO

Este estudo tem como tema analisar as primeiras políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil, em específico os programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps*. O estudo é focado nas políticas públicas de ciência, tecnologia e inovação, com ênfase especial nos programas voltados para o fomento e desenvolvimento de startups no país. O objetivo central da pesquisa é analisar os impactos dos programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps* no desenvolvimento das startups brasileiras dez anos após sua implantação. A metodologia de pesquisa consiste na revisão bibliográfica e consulta aos sites oficiais dos programas. Além disso, busca-se mensurar os impactos dessas políticas, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada acerca da efetividade desses instrumentos na promoção do empreendedorismo inovador no Brasil. O estudo se propõe a realizar uma análise crítica dos referidos programas governamentais, buscando identificar seus pontos fortes e áreas que necessitam de melhoria. Acredita-se que esta pesquisa possa contribuir com sugestões pragmáticas para aprimorar as políticas públicas voltadas para as startups, fortalecendo assim o ecossistema empreendedor do Brasil.

Palavras-chave: startup. políticas públicas. inovação.



ABSTRACT

This article aims to analyze the first public policies to support startups in Brazil, specifically the Startup Brasil, InovAtiva and InovApps programs. The study is focused on public policies for science, technology and innovation, with special emphasis on programs aimed at promoting and developing startups in the country. The central objective of the research is to analyze the impacts of the Startup Brasil, InovAtiva and InovApps programs on the development of Brazilian startups ten years after their implementation. The research methodology consists of a bibliographical review and consultation of the programs' official websites. Furthermore, we seek to measure the impacts of these policies, contributing to a deeper understanding of the effectiveness of these instruments in promoting innovative entrepreneurship in Brazil. The study aims to carry out a critical analysis of the aforementioned government programs, seeking to identify their strengths and areas that require improvement. It is believed that this research can contribute with pragmatic suggestions to improve public policies aimed at startups, thus strengthening Brazil's entrepreneurial ecosystem.

Keywords: startup. public policy. innovation.

INTRODUÇÃO

O cenário das *startups* no Brasil tem crescido exponencialmente nos últimos anos, impulsionado por uma combinação de fatores, incluindo o avanço tecnológico, o aumento do empreendedorismo e o apoio de políticas públicas específicas (Santos, Serra, 2018). Neste contexto, este trabalho busca analisar os impactos dos programas Startup Brasil, InovAtiva e InovApps no desenvolvimento de *startups* no Brasil. A relevância dessa análise se dá pela necessidade de compreender se as políticas públicas estão efetivamente contribuindo para a consolidação desse segmento no país (Mazzucato, 2013).

Por definição, *startup* é uma empresa emergente, muitas vezes de base tecnológica, que busca desenvolver e comercializar produtos ou serviços inovadores em um ambiente de incerteza. Bando (2018) define *startups* como empresas que operam em um ambiente de alta incerteza, buscando soluções inovadoras e desenvolvendo produtos ou serviços disruptivos. Essas empresas geralmente têm um modelo de negócio escalável e procuram crescer rapidamente. O termo *startup* é amplamente utilizado no mundo dos negócios e da tecnologia e se tornou sinônimo de empresas que estão no estágio inicial de desenvolvimento e têm um alto potencial de crescimento.

Por meio do Decreto 10.122, de 21 de novembro de 2019 (Brasil, 2019), foi instituído o Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups, visando coordenar as iniciativas do Governo Federal direcionadas ao apoio das *startups*. No corrente ano de 2023, existem 35 programas, de diferentes áreas, que fazem parte do Startup Point, portal que reúne todos os programas federais em andamento (Brasil, 2023a).

Originariamente, no âmbito do governo federal brasileiro, foram criados três programas destinados a promover o empreendedorismo e o desenvolvimento tecnológico a partir de *startups*. O programa Startup Brasil foi implementado pelo então Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), o programa InovAtiva foi executado pelo então

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), atual Ministério da Economia, e o programa InovApps foi implementado pelo então Ministério das Comunicações. Todos esses programas foram concebidos e operados diretamente pelos ministérios responsáveis e foram lançados entre os anos de 2012 e 2014. Com objetivos semelhantes, essas iniciativas são reconhecidas como experiências inovadoras no campo do estímulo ao empreendedorismo e ao avanço tecnológico (Roncaratti, 2017).

O primeiro programa foi o *Startup Brasil*, criado em 2012 com o objetivo de impulsionar o crescimento de *startups* que atuam na área de hardware, software e serviços de TI, colocando no mercado local e global novos produtos e serviços inovadores, enquanto estabelece conexões entre as empresas e as tendências e mercados globais (Brasil, 2023b). Em 2023, o Programa conta com 13 aceleradoras habilitadas, que são responsáveis por conduzir o processo de aceleração e promover o progresso da *startup* que participa do programa (Brasil, 2023). O Startup Brasil opera em edições com duração de um ano, sendo que em cada edição ocorre até duas chamadas públicas distintas. A primeira chamada tem como objetivo qualificar e habilitar aceleradoras, enquanto a segunda visa a seleção de *startups*, realizando rodadas semestrais para esse propósito. O montante financeiro aportado pelo governo em cada projeto é de até R\$200 mil (Roncaratti, 2017).

O programa InovAtiva, lançado em 2013, se destaca como o mais amplo programa de aceleração de *startups* no Brasil e o maior da América Latina. Concentra seus esforços na capacitação e orientação em larga escala de *startups*, com o propósito de gerar novas oportunidades de emprego e promover transformações significativas na estrutura econômica. Sua metodologia compreende a disponibilização de acesso a uma variedade de cursos e recursos educativos em formato de vídeo e texto, abordando as melhores práticas empresariais. Posteriormente, os empreendedores têm a oportunidade de submeter seus projetos para avaliação, sendo os mais promissores escolhidos para participar de encontros presenciais e receber consultorias personalizadas. De acordo com o site do programa, até 2023, mais de 16.500 projetos já foram submetidos e mais de 3500 *startups* foram aceleradas. Importante ressaltar que esse programa não contempla incentivos financeiros (InovAtiva, 2023).

O terceiro programa que fez parte do início do apoio governamental para o desenvolvimento de *startups* foi o InovApps. Lançado em 2014 por uma iniciativa do Ministério das Comunicações, foi concebido com o propósito de apoiar o desenvolvimento de aplicativos e jogos sérios (educativos e de informação) de interesse público, direcionados para dispositivos móveis e TVs digitais conectadas. Sua criação teve origem no contexto do Programa Nacional de Banda Larga (PNBL), estabelecido pelo Decreto nº 7.175/2010, com a finalidade principal de ampliar o acesso à internet em banda larga em todo o país. O InovApps fez parte da Política Nacional para Conteúdos Digitais Criativos do Ministério das Comunicações, que complementava o enfoque na infraestrutura e no acesso à internet, concentrando-se no apoio ao desenvolvimento de aplicativos e conteúdo de origem nacional voltados para dispositivos digitais. O programa teve apenas duas edições, com apoios financeiros de R\$100 mil na primeira edição em 2014, e R\$50 mil na segunda edição em 2015 (Roncaratti, 2017).

Como visto, os programas abrangem uma variedade de recursos para fomentar

o desenvolvimento de ideias e produtos, oferecendo apoio em várias formas, seja por meio de incentivos financeiros, seja por meio de cursos, suporte profissional, consultorias personalizadas ou mentorias sem custo. Esses programas também incluem oportunidades de participação em feiras para apresentar novos empreendimentos e assistência para entrar em mercados internacionais.

Dessa forma, políticas públicas voltadas ao apoio e promoção das *startups*, como as mencionadas acima, são extremamente relevantes em vários aspectos econômicos e sociais.

Este estudo objetiva analisar os impactos dos programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps* na criação e desenvolvimento de *startups* no Brasil. Em uma era onde a inovação e a tecnologia são elementos-chave para o crescimento econômico (Schumpeter, 1942), as políticas públicas voltadas para as *startups* ganham cada vez mais relevância.

A avaliação desses programas permitirá entender se foram efetivos em atender aos objetivos propostos, além de contribuir com informações que podem ser úteis para a criação de novas políticas públicas voltadas para o setor. Essa análise é fundamental, pois como argumentam Mazzucato (2013) e Lazonick (2013), o papel do estado na promoção da inovação é crucial.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada para analisar as políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil será baseada em uma abordagem de pesquisa qualitativa e quantitativa, que visa entender a profundidade e alcance dessas políticas, além de mensurar seus impactos no desenvolvimento das *startups* brasileiras. Para isso, serão considerados os programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps*.

A revisão bibliográfica será feita com base em documentos oficiais dos programas (editais, relatórios de gestão), além de artigos científicos e notícias relacionadas ao tema em estudo. Os dados coletados serão analisados através da análise de conteúdo, que permite a interpretação objetiva e sistemática do material coletado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O empreendedorismo tem sido objeto de estudo de muitos pesquisadores e políticos, uma vez que contribui para o desenvolvimento econômico e social de uma nação (Audretsch *et al.*, 2018). No Brasil, as *startups* têm recebido atenção especial do governo, o qual tem implementado várias políticas públicas para apoiar essas empresas emergentes (Mazzucato, 2013).

Os instrumentos utilizados pelas políticas públicas representam os meios práticos pelos quais o governo interage com a sociedade. Portanto, a seleção desses instrumentos é uma etapa crucial no processo de formulação de políticas. Embora as políticas de apoio às *startups* sejam relativamente recentes, elas têm ganhado popularidade, ainda que haja muito a ser compreendido sobre o impacto dessas intervenções. Começar por uma análise

do papel das *startups* nesse contexto é um primeiro passo essencial para evitar a visão simplista de que elas são a solução universal para o desafio da inovação.

Assim como em qualquer iniciativa pública, pode surgir uma discrepância considerável entre as intenções de uma política e os resultados efetivamente alcançados, seja devido à estrutura da própria política ou a deficiências na sua execução. Por esse motivo, é importante que não apenas haja um esforço cuidadoso na seleção dos instrumentos, no planejamento das intervenções e na sua execução, mas também que seja estabelecido um sistema rigoroso de monitoramento e avaliação.

Esse sistema de monitoramento e avaliação é essencial para avaliar o êxito ou fracasso das políticas, permitindo ajustes ou mesmo a interrupção das medidas, conforme necessário. Como exemplo, das três políticas pioneiras do incentivo de *startups*, a InovaApps teve apenas duas edições antes de ser interrompida. Nesse sentido, com os 35 programas que integram *Startup Point* atualmente, surge a necessidade criar indicadores e uma base de dados que avalie a efetividade das políticas implantadas.

A seguir, será feita uma breve análise das três políticas concebidas pelo governo federal entre 2012 e 2014.

O programa *Startup Brasil*, lançado em 2012 pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), é um exemplo dessas políticas. O programa visa apoiar as *startups* brasileiras por meio do financiamento do desenvolvimento tecnológico e da inovação. Segundo Siqueira *et al.* (2017), o Startup Brasil tem contribuído significativamente para o crescimento e a sobrevivência das *startups* brasileiras. De acordo com Shan Mao (2020), 80% das *startups* beneficiadas pelo programa saíram do estágio inicial e atingiram níveis mais altos de desenvolvimento. Além disso, constatou-se que em 2017 para cada R\$1,00 investido pelo poder público, o investimento privado era de R\$3,00.

Outra iniciativa importante é o InovAtiva Brasil, um programa gratuito para aceleração de negócios inovadores de qualquer setor e região do Brasil, gerido pelo Ministério da Economia em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). De acordo com Queiroz *et al.* (2018), o InovAtiva Brasil tem facilitado o acesso das *startups* a mentores, investidores e outros recursos valiosos. Anualmente, são realizados dois ciclos e selecionadas até 220 *startups* por ciclo. Na primeira etapa, as *startups* selecionadas participam de mentorias e capacitação empreendedora. Para a segunda etapa, até 100 *startups* são selecionadas para receberem treinamento personalizado. Os projetos que chegam à fase final continuam a receber suporte do programa em forma de produtos, serviços e benefícios oferecidos por parceiros estratégicos (InovAtiva, 2023). O programa já impactou mais de 14.000 empreendedores.

Por fim, o InovApps era um concurso nacional que premiava os melhores aplicativos móveis desenvolvidos por *startups* brasileiras para melhorar a prestação de serviços públicos (MCTI, 2014). Segundo Souza *et al.* (2015), o InovApps incentivou as *startups* a desenvolverem soluções inovadoras para problemas sociais e governamentais. Verificou-se, ainda, a contribuição para promover a inovação nas áreas de aplicativos móveis e jogos digitais. Este programa, enquanto vigente, incentivou as empresas emergentes a desenvolver soluções inovadoras que atendam às necessidades dos cidadãos brasileiros

(Melo & Porto, 2016).

Em suma, essas políticas públicas têm desempenhado um papel crucial no apoio às *startups* brasileiras. No entanto, ainda há espaço para melhorias, como a ampliação desses programas e a criação de novas políticas que atendam às necessidades específicas das *startups* (Siqueira *et al.*, 2017; Queiroz *et al.*, 2018; Souza *et al.*, 2015).

Segundo dados do Global Startup Ecosystem Report (2023), as cidades brasileiras estão desenvolvendo mais *startups*, beneficiadas pelo Marco Legal das *Startups*, o que incentiva as empresas a experimentarem tecnologias e modelos de negócios inovadores. São Paulo, por exemplo, é o maior hub de *startups* de tecnologia do Brasil e da América Latina, ocupando a posição de número 26 no ranking do Global Startup Ecosystem Report.

Conforme aponta Coutinho *et al.* (2018), um aspecto relevante dos programas de apoio às *startups* é que eles não apenas fornecem recursos financeiros, mas também oferecem mentoria e capacitação para os empreendedores. No caso do programa Startup Brasil, por exemplo, além de receberem investimentos financeiros, as *startups* também têm acesso a uma rede ampla de mentores e aceleradoras.

Outra análise importante é apresentada por Siqueira *et al.* (2019), que destacam a importância do programa InovAtiva e InovApps na promoção da inovação no campo das tecnologias digitais. Esses autores argumentam que tais iniciativas têm contribuído para um ambiente mais propício ao desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras no país. Entretanto, Dias *et al.* (2020) afirmam que ainda há desafios a serem superados para garantir que essas políticas públicas sejam realmente efetivas. Segundo esses autores, é necessário ampliar o acesso ao financiamento para as *startups* e melhorar as condições para o desenvolvimento dessas empresas.

Os resultados obtidos na análise dos programas *Startup Brasil*, InovAtiva e InovApps demonstram que as políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil têm tido um papel relevante na promoção do empreendedorismo e inovação. Por meio desses programas, o governo brasileiro tem incentivado a criação e desenvolvimento de empresas inovadoras, fornecendo recursos financeiros, capacitação e mentoria. No entanto, ainda há muitos desafios a serem superados para que as *startups* brasileiras consigam crescer e se tornar competitivas no mercado global (MCTI, 2013; ME & SEBRAE, 2019).

Como afirma por Mazzucato (2013), o Estado tem um papel fundamental na promoção da inovação ao investir em áreas de alto risco que o setor privado evita. No caso brasileiro, os programas analisados estão seguindo essa abordagem ao financiar *startups* em setores emergentes como tecnologia da informação.

As políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil, especificamente os programas *Startup Brasil*, InovAtiva e InovApps, têm desempenhado um papel fundamental no desenvolvimento do ecossistema de *startups* brasileiro. Com a ajuda destes programas, muitas *startups* foram capazes de obter o suporte necessário para crescer e expandir seus negócios.

Entretanto, os resultados também indicaram algumas limitações dessas políticas. Apesar do apoio financeiro disponibilizado, muitas *startups* ainda enfrentam dificuldades

para acessar esses recursos devido à burocracia e aos requisitos rigorosos dos programas (Branco *et al.*, 2016). Segundo o relatório “2021 Global Fintech Rankings” 70% das *startups* saem do mercado entre no período entre 2 e 5 anos de existência.

As implicações desses resultados são importantes para a formulação de políticas futuras. Em particular, eles sugerem que programas como o *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps* podem ser instrumentos eficazes para impulsionar a inovação e o empreendedorismo. No entanto, também é importante garantir que esses programas ofereçam apoio contínuo às *startups* à medida que elas se desenvolvem e amadurecem.

Para isso, é crucial que o governo continue a investir em políticas de apoio às *startups*, mas é necessário também simplificar os processos e criar uma estratégia integrada que permita maximizar o impacto desses investimentos. Além disso, é importante que essas políticas sejam complementadas por outras medidas que promovam um ambiente empresarial favorável à inovação, como a melhoria do sistema educacional e a promoção da cultura empreendedora.

Ao se propor uma política pública para as *startups*, deve-se levar em consideração que muitas vezes elas introduzem novas tecnologias, produtos e serviços no mercado, desafiando as empresas estabelecidas a melhorar seus próprios produtos e processos. Essa competição saudável leva a avanços tecnológicos e aumenta a qualidade dos produtos e serviços disponíveis para os consumidores.

Em geral, apesar de ser um investimento de risco, precisam de baixo capital inicial, tem potencial de rápido crescimento, e estão intimamente associadas com inovação. Por precisarem de investimento de terceiros, é importante que os programas ofereçam apoio para redes de investidores-anjo e colaboração na gestão de *startups*.

A infraestrutura e as barreiras regulatórias são pontos sensíveis em que as políticas públicas desempenham um papel crucial. Ao criar espaços de trabalho compartilhados, incubadoras e aceleradoras, o governo fornece um ambiente propício ao crescimento das *startups*. A disponibilidade de alta velocidade de Internet, laboratórios de pesquisa e outros recursos é igualmente importante. Além disso, políticas que simplifiquem os processos regulatórios, ofereçam regimes tributários favoráveis e criem ambientes de negócios flexíveis podem acelerar o desenvolvimento dessas empresas.

O sucesso e o potencial de crescimento dessas empresas muitas vezes atraem investidores e capital de risco, que injetam recursos financeiros no ecossistema empresarial. Isso não apenas beneficia as próprias *startups*, mas também fortalece a infraestrutura de investimento do país.

Por fim, as *startups* não são apenas empresas em crescimento, são motores de inovação, emprego e crescimento econômico. Seu impacto positivo na economia é cada vez mais evidente, e elas desempenham um papel vital na resolução de desafios complexos e na promoção do progresso econômico e social.

Nesse sentido, as políticas públicas desempenham um papel essencial no fortalecimento do ecossistema de *startups*. Elas ajudam a remover obstáculos, promovem a inovação e criam condições propícias para o crescimento das *startups*, o que, por sua vez,

impulsiona o crescimento econômico, a geração de empregos e a solução de problemas complexos. Assim, o apoio governamental às *startups* é fundamental para estimular a economia e promover o avanço tecnológico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentou uma análise detalhada das políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil, com foco nos programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps*. Com os resultados obtidos, foi possível concluir que estes programas têm desempenhado um papel fundamental para o ecossistema de *startups* no país.

Os programas analisados apresentam diferenças significativas em termos de abordagem e objetivos, mas todos compartilham a intenção de fomentar a inovação e o empreendedorismo. O programa *Startup Brasil* destaca-se pela sua abrangência nacional e pelo seu foco em auxiliar *startups* em estágio inicial, fornecendo recursos financeiros e mentorias. Já o *InovAtiva* foca na aceleração de *startups* com alto potencial de crescimento, enquanto o *InovApps*, durante sua existência, apoiou o desenvolvimento de aplicativos inovadores.

As políticas públicas são essenciais para fomentar um ambiente propício à criação e crescimento das *startups*. A análise realizada neste trabalho ressalta a importância dessas iniciativas governamentais para impulsionar a inovação no país. No entanto, também evidencia que essas políticas precisam ser constantemente revisadas e adaptadas para atender às necessidades emergentes do ecossistema dinâmico das *startups*.

A partir da análise dos programas de apoio às *startups* no Brasil - *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps*, é possível concluir que eles têm desempenhado um papel fundamental para a promoção do empreendedorismo inovador no país. Eles têm incentivado a criação de novas empresas, promovido a inovação tecnológica e contribuído para o desenvolvimento econômico (FREITAS; GIMENEZ, 2018).

Ficou evidente que as políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil, sobretudo com a análise dos programas *Startup Brasil*, *InovAtiva* e *InovApps*, têm desempenhado um papel significativo na promoção do empreendedorismo e da inovação no país. A partir de uma análise minuciosa de cada programa, foi possível elucidar os principais benefícios e desafios associados a cada um deles.

Em suma, as políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil têm apresentado resultados positivos, mas ainda enfrentam desafios importantes para potencializar seu impacto.

Apesar dos esforços governamentais para apoiar as *startups* no Brasil, ainda existem desafios a serem superados. Segundo dados do Global Fintech Rankings (2021), embora exista um alto índice de empreendedorismo no Brasil, a taxa de mortalidade das *startups* é alta, indicando a necessidade de políticas públicas mais efetivas para apoiar o desenvolvimento e a sustentabilidade dessas empresas (GEM, 2023).

Os programas *Startup Brasil* e *InovAtiva* mostraram-se particularmente eficazes

na aceleração de *startups*, por meio do fornecimento de recursos financeiros, mentoring e networking. No entanto, apesar do seu impacto positivo, é importante notar que esses programas ainda enfrentam desafios em termos de alcance geográfico e setorial (SANTOS; FERNANDES, 2017).

A pesquisa também apontou que há uma necessidade de melhorias nas políticas públicas voltadas às *startups*. Isso inclui a simplificação dos processos burocráticos relacionados ao financiamento das *startups* e a criação de um ambiente regulatório mais favorável à inovação (SCHMIDT; BORELLI; PADULA, 2016).

Em conclusão, as políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil são fundamentais para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor do país. No entanto, é preciso que essas políticas sejam constantemente avaliadas e aprimoradas para garantir que atendam às necessidades das *startups* e contribuam efetivamente para o seu crescimento e consolidação.

PERSPECTIVAS FUTURAS

No horizonte das políticas públicas para *startups* no Brasil, vislumbram-se perspectivas promissoras que refletem o dinamismo do ecossistema empreendedor e a busca por um ambiente mais propício à inovação e ao desenvolvimento econômico. À medida que o país se posiciona como um protagonista no cenário de *startups*, diversas tendências indicam caminhos para o aprimoramento das políticas voltadas para esse setor vibrante.

Em primeiro lugar, a simplificação e desburocratização dos processos para abrir e manter uma *startup* emergem como uma prioridade. O governo deve sinalizar a intenção de facilitar o registro de empresas, reduzir a carga tributária e simplificar procedimentos, objetivando criar um ambiente propício ao florescimento de novos empreendimentos.

O estímulo ao investimento e financiamento para *startups* permanece como uma peça-chave nesse quebra-cabeça. Programas que ofereçam incentivos fiscais e linhas de crédito específicas para o setor contribuem não apenas para a sustentabilidade financeira das *startups*, mas também para a diversificação da economia nacional.

A educação empreendedora emerge como um pilar fundamental nas políticas futuras. Desde os primeiros anos de formação, a promoção de uma cultura empreendedora é essencial. Além disso, a oferta de cursos e treinamentos especializados fortalece as competências dos empreendedores, preparando-os para os desafios do mercado.

Parcerias público-privadas despontam como um modelo estratégico para impulsionar o ecossistema de *startups*, por meio de colaborações entre o governo e o setor privado, envolvendo investimentos conjuntos e programas de aceleração, promovendo um ambiente de inovação robusto e sustentável.

Além disso, a internacionalização ganha destaque nas políticas futuras, com o governo buscando facilitar o acesso das *startups* brasileiras a mercados globais. Nesse sentido, acordos comerciais favoráveis e apoio à internacionalização tornam-se estratégias

para impulsionar o crescimento e a visibilidade internacional do ecossistema nacional.

No âmbito da pesquisa e desenvolvimento, incentivos à pesquisa, parcerias com instituições acadêmicas e o fomento à inovação contribuem para a competitividade das *startups* brasileiras no cenário global.

Por fim, a consciência ambiental e social ganha espaço, refletindo uma crescente preocupação com questões sustentáveis e de impacto social. Políticas que incentivem práticas empresariais éticas, sustentáveis e socialmente responsáveis tornam-se não apenas desejáveis, mas também essenciais para a construção de um ecossistema empreendedor verdadeiramente inclusivo e resiliente.

Como continuidade do trabalho, sugere-se diversas linhas, entre elas: (a) analisar outras políticas públicas de apoio às *startups* no Brasil; (b) aprofundar o estudo e comparar com as políticas públicas para *startups* de outros países.

REFERÊNCIAS

AUDRETSCH, D.; LINK, A.; WALSHOK, M. (2018). **Oxford Handbook of Local Competitiveness**. Oxford: Oxford University Press.

BANDO, C. M. C. **Internacionalização de startups brasileiras: uma abordagem prática através do Programa StartOut Brasil**. 2018. [175] f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

BRASIL. **Decreto nº 10.122, de 21 de novembro de 2019**. Institui o Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Start-ups. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10122.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups**. Disponível em: <https://www.gov.br/startuppoint/pt-br/institucional>. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Start Up Brasil**. Disponível em: https://www.startupbrasil.org.br/sobre_programa/. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Portaria nº 349, de 21 de novembro de 2014**. Institui o programa InovAtiva Brasil.

BRASIL. **Decreto nº 8.067, de 14 de agosto de 2013**. Institui o Programa InovApps.

CASTRO, D.; ALMEIDA, C. **Políticas públicas para a indústria criativa: uma análise do programa InovApps**. 2016. Revista de Administração e Inovação, 13(1), 26-34.

COHEN, S.; ZARIFIAN, P. **Public policies supporting startups in information technologies: The French case**. 2018. European Planning Studies, 26(1), 1-19.

COUTINHO, R.; SILVA, J.; MACEDO, M. **Políticas públicas de apoio às startups: uma análise do programa Startup Brasil**. 2018. Revista de Administração e Inovação, 15(3), 372-393.

DIAS, J.; SOUZA, F.; FERNADEZ, B. **Desafios para o desenvolvimento das startups no Brasil:**

uma análise a partir das políticas públicas de incentivo. 2020. Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais, 5(2), 210-234.

FERNADES, A.; ABREU, M.; SILVA, F. **O Programa Startup Brasil: uma análise preliminar.** 2016. Revista Brasileira de Inovação, 15(1), 187-212.

FREITAS, E.; GIMENEZ, F. **Aceleradoras de startups no Brasil: um estudo exploratório dos programas Startup Brasil e InovAtiva.** 2018. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 7(3), 66-92

INOVATIVA. **Site InovAtiva.** Disponível em: <https://www.inovativa.online/sobre-o-hub/>. Acesso em: 25 set. 2023.

GLOBAL STARTUP ECOSYSTEM REPORT. **Global startup ecosystem report 2023: The new era of technology.** 2023. Startup Genome.

LAZONICK, W. **The theory of innovative enterprise: Methodology to understand innovation and its implications for industrial policy.** 2013. Journal of Economic Policy Reform, 16(4), 305-325.

MAZZUCATO, M. **O Estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado.** São Paulo: Portfolio-Penguin, 2013.

RONCARATTI, L.S. **Incentivo à startups no Brasil: os casos do Startup Brasil, InovAtiva e InovApps.** Capítulo publicado em: Inovação no setor público : teoria, tendências e casos no Brasil / organizadores: Pedro Cavalcante ... [et al.]. – Brasília :Enap, Ipea, 2017. Disponível em:https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/171002_inovacao_no_setor_publico_capitulo_11.pdf. Acesso em: 25 set. 2023.

SANTOS, D.; SERRA, F. (2018). **Startups no Brasil-Fatores de Sucesso e Fracasso.** Saraiva.

SANTOS, D.; FERNANDES, B. **O papel das políticas públicas no ecossistema empreendedor brasileiro: uma análise dos programas Startup Brasil e InovAtiva.** 2017. Revista de Administração Pública, 51(3), 370-391.

SCHMIDT, S.; BORELLI, V.; PADULA, A.D. **Políticas públicas para startups no Brasil: uma análise dos principais problemas e soluções.** 2016. Revista de Administração Contemporânea, 20(4), 489-514.

SCHUMPETER, J.A. **Capitalism, Socialism and Democracy.** 1942. Harper & Brothers.

SHAN MAO, Camila Shan. **Políticas públicas de apoio a startups.** Brasília. Dissertação (Mestrado -- Programa de Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento) -- Escola Nacional de Administração Pública, 2020.

SIQUEIRA, A.C.O.; GOMES, G.S.D.; Vasconcellos, F.C. **Políticas para startups no Brasil: uma análise do programa Startup Brasil.** 2017. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, 22(72), 243-264.

SIQUEIRA, E.; ZANINI, M.; MORAES, G. **Políticas públicas para inovação em tecnologias digitais: uma análise dos programas InovAtiva e InovApps.** 2019. Cadernos de Prospecção, 12(1), 122-138.

SOUZA, V.A., FIGUEIREDO, L.A.R. **InovApps: um estudo sobre o concurso nacional para o desenvolvimento de aplicativos móveis.** 2015. Revista de Administração e Inovação, 12(3), 162-191.

QUEIROZ, A.C.M.G.; LIMA, J.P.F.; SILVA JUNIOR, R.C.P.(2018). **InovAtiva Brasil: um estudo sobre o maior programa de aceleração de startups do país.** 2018. Revista Brasileira de Inovação, 299-328.

YIN, R. K. (2014). **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman.

O uso da Curva ABC na farmácia do município de Itapuí/SP: estudo de caso

Laudemir Ferreira de Miranda

FATEC JAHU

Ana Carolina Rodrigues de Arruda Falcão

FATEC JAHU

RESUMO

A curva ABC tem se mostrado uma ferramenta fundamental para a gestão de estoque e já é considerada realidade no universo farmacêutico. Assim, a curva ABC desempenha um papel importante quando se trata de eficiência de gestão de estoque, podendo aumentar a possibilidade de crescimento econômico para a empresa. Empresas buscam gerar maior competitividade no seu negócio através de ações que permitam diferenciá-la de seus concorrentes. Visando garantir um ótimo atendimento farmacêutico com qualidade, é de extrema importância que a administração da empresa possua um sistema adequado para o controle de medicamentos. O objetivo deste artigo é demonstrar quais os benefícios a curva ABC gera para a gestão do estoque, permitindo que o gestor dê maior atenção aos itens de classificação A, ou seja, de maior consumo. Para isso, as metodologias utilizadas foram observações *in loco*, pesquisa bibliográfica e entrevistas informais com os colaboradores da empresa. Com o presente estudo, informações relevantes quanto ao uso do método da curva ABC foram trazidas, demonstrando que é possível adotar medidas para melhorar o controle de estoque, contribuindo de forma direta nas compras, proporcionando ações que possam ser aplicadas no varejo farmacêutico.

Palavras-chave: gestão de estoque. Curva ABC. farmácia.

ABSTRACT

The ABC curve has proven to be a fundamental tool for inventory management and is already considered a reality in the pharmaceutical world. Thus, the ABC curve plays an important role when it comes to inventory management efficiency, and can increase the possibility of economic growth for the company. Companies seek to generate greater competitiveness in their business through actions that allow them to differentiate themselves from their competitors. In order to guarantee excellent pharmaceutical service with quality, it is extremely important that the company's administration has an adequate system for medication control. The objective of this article is to demonstrate the benefits the ABC curve generates for inventory management, allowing the manager to pay greater attention to items classified as A, that is, those with greater consumption. For this, the methodologies



used were on-site observations, bibliographical research and informal interviews with the company's employees. With the present study, relevant information regarding the use of the ABC curve method was brought, demonstrating that it is possible to adopt measures to improve stock control, contributing directly to purchases, providing actions that can be applied in pharmaceutical retail.

Keywords: inventory management. ABC curve. pharmacy.

INTRODUÇÃO

O estoque é o elemento fundamental para qualquer ramo de negócio. Uma boa gestão de estoque pode levar a empresa a ser competitiva no mercado. Assim, o estoque deve ser muito bem planejado e controlado.

No ramo farmacêutico não é diferente. O controle e a gestão eficiente dos níveis de estoque são essenciais para a sustentabilidade financeira, bem como a competitividade da empresa.

Independentemente do porte do estabelecimento, fazer a gestão de estoque é de vital importância para o negócio como um todo, sendo necessário se adaptar às possíveis necessidades dos clientes e atendê-los de forma eficiente e eficaz.

A curva ABC tem se mostrado ferramenta fundamental para a gestão de estoque e já é considerada realidade no universo farmacêutico por desempenhar um papel importante quando se trata de eficiência de gestão de estoque, colaborando com o crescimento econômico da empresa.

Uma das principais razões para um cliente sair de uma farmácia e procurar outra é quando não encontra o item que procura. Por isso, o objetivo do presente estudo é compreender como funciona o processo de gerenciamento de estoque em uma farmácia na cidade de Itapuí/SP, e demonstrar como

Este artigo apoia-se no embasamento teórico onde foram colhidas as informações referentes ao tema abordado, utilizando como referência autores consagrados no assunto. No estudo de caso referente ao tema, foi realizada uma descrição da história da empresa e evidenciados os problemas nela encontrados, e apresentadas possíveis ferramentas para soluções, de acordo com as observações *in loco* e análises realizadas na empresa.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Gestão de estoque

O conceito de estoque é bastante amplo, no entanto pode-se representá-lo através de matéria prima, produtos semiacabados, produtos para montagem e o produto já acabado, ou seja, o estoque é na verdade tudo que a empresa possui com o intuito de suprir as suas necessidades, complementando a sua rotatividade e contribuindo para a rapidez e eficácia

da mesma (SLACK *et al.*, 2009).

Pode-se afirmar que o estoque é o regulador do fluxo de negócios, onde a entrada e saída de produtos precisa ser igual, a fim do estoque manter-se constante (PROVIN *et al.*, 2011).

Já a gestão do estoque é o procedimento responsável por gerir a entrada e saída de mercadorias e exerce bastante influência na rentabilidade das organizações (DIAS, 2010).

A gestão de estoque inicia-se através do planejamento dos materiais necessários e vai até o entendimento máximo das necessidades da empresa, juntamente com o estudo e aproximação da demanda, levando em consideração sempre a maximização dos lucros e redução dos custos (DIAS, 2010).

O mau gerenciamento dos estoques dentro das organizações pode influenciar negativamente, absorvendo o capital que poderia ser investido em outro setor da empresa. Por isso o gerenciamento correto do estoque é de fundamental importância para a parte administrativa das organizações, pois é através dele que a empresa tem conhecimento do quanto comprar, o que comprar e evitar desperdícios de matéria prima ou até mesmo de produto acabados estocados (DIAS, 2010).

Para Ballou (2014, p. 214):

A armazenagem de mercadorias prevendo seu uso futuro exige investimento por parte da organização. O ideal seria a perfeita sincronização entre oferta e demanda, de maneira a tornar a manutenção de estoques desnecessária. Entretanto, como é impossível conhecer exatamente a demanda futura e como nem sempre os suprimentos estão disponíveis a qualquer momento, deve-se acumular estoques para assegurar a disponibilidade de mercadorias e minimizar os custos totais de produção e distribuição.

O gerenciamento de estoques oferece várias vantagens, como: melhoramento do nível de serviço, economia de escala na compra e no transporte, proteção contra aumento de preços, proteção contra incertezas na demanda e no tempo de ressuprimento e segurança contra contingências (BALLOU, 2014).

Ferramentas de gestão de estoque

Com a finalidade de aproveitar os recursos investidos em estoques e, assim, promover sua rotação, os gestores contam com técnicas de controle de estoque.

O estoque de segurança, segundo Slack *et al.* (2009), também chamado de estoque isolador, em o propósito de compensar as incertezas inerentes a fornecimento e demanda. Por exemplo, uma operação de varejo nunca pode prever a demanda perfeitamente. Ela vai encomendar bens de seus fornecedores de modo que sempre haja certa quantidade da maioria dos itens em estoque.

O ponto de pedido, nada mais é do que o momento em que as empresas necessitam de realizar um novo pedido de compra e para o seu cálculo é necessário que a organização saiba o tempo de reposição e a demanda estimada, sendo este, o intervalo entre a verificação do que o estoque precisa ser repostado até a efetiva chegada do material na empresa (DIAS, 2010).

Curva ABC

Uma das ferramentas mais utilizadas quando o assunto é controle de estoque é o método ABC. Segundo Carvalho (2002), a curva ABC é um método que classifica o estoque em três grupos, sendo: A, B, C. Considerando seu grau de importância dos itens de estoque, se classificados como A, são de máxima importância; B, média importância e C, menor importância. Contudo, por ser objeto de aplicação do presente estudo, a curva ABC merece um tópico especial.

A curva ABC foi fundamentada no teorema do economista Vilfredo Pareto, na Itália, no século XIX, onde trata-se da classificação estatística de materiais, considerando a importância dos materiais, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor (PINTO, 2002).

Nesse diagrama, Pareto afirma que 80% das consequências são resultados de apenas 20% das causas, também chamada de regra 80/20 (SLACK *et al.*, 2009).

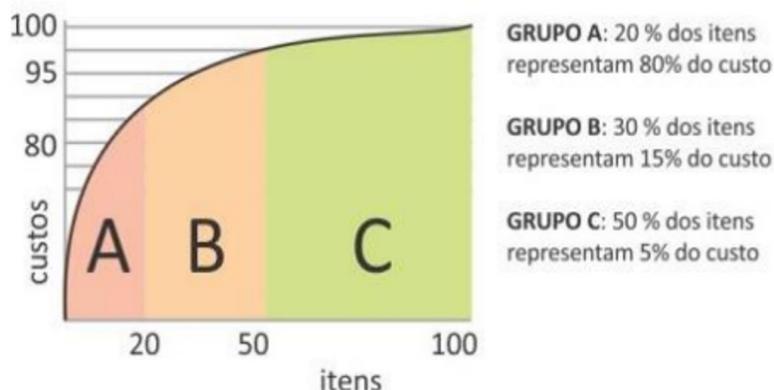
De acordo com Dias (2009), a curva ABC é uma ferramenta importante ao gestor e é obtida através da classificação dos itens conforme sua importância relativa, justificando a atenção daqueles itens perante a administração da empresa.

Segundo Martins *et al.* (2009, p. 211):

A análise ABC é uma das formas mais usuais de examinar estoques. Essa análise consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens de estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância. Aos itens mais importantes de todos, segundo a ótica do valor ou da quantidade, dá-se a denominação itens classe A, aos intermediários, itens classe B, e aos menos importantes, itens classe C.

Dias (2010), afirma que a curva ABC pode ser obtida através da ordenação dos produtos conforme a sua importância, como demonstrado no Gráfico 1, a seguir:

Gráfico 1 – Curva ABC.



Fonte: [<https://www.lmxlogistica.com.br/o-impacto-da-curva-abc-na-gestao-do-seu-estoque/>]

Analisando o Gráfico 2 é possível identificar que os itens de classe A devem receber mais cuidado, pois qualquer melhoria em sua utilização acarretará uma economia muito grande para a organização (MARTINS, 2002).

Logo, são organizadas técnicas de classificação ABC, onde os itens A, representam o maior valor, 20% dos itens que constituem a loja representam 80% do valor utilizado, o que requer uma atenção maior quanto ao tempo de reposição, pois são itens que normalmente não podem faltar. Deve-se negociar com os fornecedores os prazos de entrega e barganhar melhores descontos. Itens B, representam consumo médio, geralmente correspondem 30% dos itens e representam 15% do valor utilizado. Itens C, são os de menor valor de consumo, 50% dos itens correspondem 5% do valor em estoque, são itens que suas reposições podem ter maiores prazos, seu controle é mais ajustável (PINHEIRO, 2005).

Tabela 1 – Tabela de classe e suas respectivas descrições.

Classe	Descrição
A	20% dos itens classificados representam 80% do valor total.
B	30% dos itens classificados representam 15% do valor total.
C	50% dos itens classificados representam 5% do valor total.

Fonte: Adaptado, Pinheiro (2005)

Inventário físico

Segundo Ballou (1993, p. 217) “O inventário físico consiste na contagem física dos itens de estoque. Caso haja diferenças entre o inventário físico e os registros do controle de estoques, devem ser feitos os ajustes conforme recomendações contábeis e tributária.”

Para Marion (1998, p. 267) inventário: “[...] refere-se ao processo de verificação das existências dos estoques; portanto faz parte do controle de estoque. Desta forma, a verificação, a contagem física do bem.”

METODOLOGIA

A presente pesquisa foi realizada em uma farmácia na cidade de Itapuí/SP. Tendo em vista os objetivos da pesquisa, pode-se classificá-la em quantitativa, pois foi realizado um levantamento de dados, buscando obter resultados mais precisos. Para Diehl (2004), a pesquisa quantitativa é o uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações, utilizando-se técnicas estatísticas, objetivando resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança.

A pesquisa também pode ser classificada como qualitativa, pois foi feita uma coleta de dados através de observações, para que fosse possível compreender qual o grau do problema da empresa em estudo. Segundo Diehl (2004), a pesquisa qualitativa, por sua vez, descreve a complexidade de determinado problema, sendo necessário compreender e classificar os processos dinâmicos vividos nos grupos, contribuir no processo de mudança, possibilitando o entendimento das mais variadas particularidades dos indivíduos.

Podendo ainda classificá-la em descritiva e explicativa, pois foi feita a descrição das contribuições da ferramenta ABC, deixando claro o quanto é importante a utilização da mesma na gestão do estoque. Para Aaker *et al.* (2004), a pesquisa descritiva, normalmente,

usa dados dos levantamentos e caracteriza-se por hipóteses especulativas que não especificam relações de causalidade. E a pesquisa explicativa, segundo Gil (1999), tem como objetivo básico a identificação dos fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência de um fenômeno. É o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, pois tenta explicar a razão e as relações de causa e efeito dos fenômenos.

A pesquisa é bibliográfica, pois elaborada com base em livros, artigos científicos, dissertações, ou seja, a partir da contribuição de outros autores. Afirma Fonseca (2002, p. 32) que a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos. Por outro lado, foi realizado um estudo de campo e um estudo de caso em uma farmácia na cidade de Itapuí/SP, onde foram realizadas visitas para que fosse possível a observação do fenômeno em estudo.

DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

A empresa objeto do estudo de caso é uma loja pertencente a uma rede de farmácias, localizada no Estado de São Paulo no centro do município de Itapuí.

A empresa tem como finalidade a venda de medicamentos industrializados e manipulados, sendo destacada pela qualidade dos produtos usados na saúde humana, além de fazer outros serviços como injeções em pacientes, aferição de pressão arterial e teste rápido de glicemia capilar.

Para a conclusão dessa pesquisa, foram feitas visitas na farmácia para que fosse possível obter informações mais concretas sobre o funcionamento da mesma. Essas informações foram utilizadas para a elaboração da curva ABC e também para análise do controle do estoque da farmácia.

A farmácia possui um sistema de gerenciamento de seu estoque chamado Alpha7, mas, segundo o Gestor, não é utilizado de forma adequada pelo fato de não ser atualizado constantemente. Diante disso, pode-se perceber que o controle do estoque não está sendo eficaz, já que não existe um controle rigoroso e a demanda não está sendo totalmente atendida.

Os cálculos da curva ABC foram realizados a partir da demanda registrada dos produtos da farmácia, através do sistema de entrada e saída, apesar de não ser alimentado corretamente.

Conforme observações *in loco*, alguns pontos negativos ficaram evidentes. A empresa em questão possui muita dificuldade para encontrar os itens em seu estoque, eis que boa parte fica armazenada em caixas (Figuras 1 e 2). Os funcionários acabam perdendo muito tempo para encontrar os medicamentos e o controle de itens e vencimento não é efetivo.

Figura 1 – Estoque – armazenamento desordenado.

Fonte: Autor, 2023

Figura 2 – Estoque – armazenamento em caixas não identificadas.

Fonte: Autor, 2023.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do estudo de caso realizado na farmácia, constatou-se que, gerenciando corretamente os itens nos estoques, proporciona-se maior estabilidade à empresa e ao setor de compras, o que torna mais eficaz o planejamento de compra e de venda.

Muitos produtos têm maior demanda em determinadas épocas do ano. Por exemplo, o inverno é um período propício para a venda de antigripais, descongestionantes e xaropes. Já no verão, aumentam as vendas de protetores solares, medicamentos para aliviar a queimadura do sol e repelentes. Saber quais itens são mais vendidos em determinados períodos é muito importante para a gestão de estoque na farmácia.

Para entender melhor a importância de reclassificar os produtos da farmácia de tempos em tempos, uma Dipirona Monoidratada sempre será categorizada na Classe A. Isso porque trata-se de um tipo de medicamento cuja demanda é sempre alta em todo

período do ano.

Já uma Acebrofilina poderá estar na Classe B ou C durante a época de verão, mas passar a ser da Classe A durante o período de outono e inverno, épocas em que o índice de doenças respiratórias infantis é mais elevado.

A utilização da curva ABC ajudará a farmácia em diversas atividades: seja no planejamento de compras, planejamento de vendas, mix de produtos, gestão de estoque e de categoria e planejamento de vendas.

Após análise dos dados obtidos, fizemos uma ilustração do que representaria a curva ABC para a farmácia:

Tabela 2 – Curva ABC

Embalagem	Itens	Venda	% Tot.	Desconto	%	Custo	%	Lucro	%
Curva ABC Qtd.: A									
DECONGEX PLUS C/12	1,00	28,44	44,84	0,00	0,00	20,29	71,34	8,15	28,66
DRAMIN CAPSGEL 50MG C/10	2,00	32,49	51,22	1,71	5,00	26,64	81,99	5,85	18,01
MANTEIGA DE CACAU C/PRO	1,00	2,50	3,94	0,00	0,00	1,35	54,00	1,15	46,00
	(Soma)	(Soma)		(Soma)		(Soma)		(Soma)	
Total	4,00	63,43		1,71	2,63	48,28	76,11	15,15	23,89
Curva ABC Qtd.: B									
ACEBROFILINA AD 50MG 120	1,00	29,27	12,37	7,78	21,00	15,91	54,37	13,36	45,63
ANNITA 20MG SUS 45ML	1,00	25,32	10,70	2,97	10,50	21,16	83,57	4,16	16,43
DIANE 35 CARTELA	1,00	21,75	9,19	4,77	17,99	19,31	88,78	2,44	11,22
DIPIRONA SODICA GTS 20ML(3,00	9,99	4,22	41,70	80,67	8,91	89,19	1,08	10,81
IBUPROFENO 50MG GTS 30M	1,00	13,32	5,63	1,65	11,02	3,75	28,15	9,57	71,85
PREDNISONA 5MG C/20 COM	2,00	22,50	9,51	5,28	19,01	8,90	39,56	13,60	60,44
PROCTAN HEMORROIDAS 25	1,00	45,20	19,10	5,02	10,00	35,15	77,77	10,05	22,23
PURAN T4 75MG C/30 CPR	1,00	17,51	7,40	2,16	10,98	14,33	81,83	3,18	18,17
SLOW K 600MG C/20	2,00	31,84	13,45	3,35	9,52	25,58	80,34	6,26	19,66
SORO FISIOLÓGICO 250ML	1,00	5,30	2,24	0,00	0,00	3,58	67,55	1,72	32,45
TANDRILAX C/15 COMP	1,00	14,69	6,21	1,54	9,49	12,13	82,57	2,56	17,43
	(Soma)	(Soma)		(Soma)		(Soma)		(Soma)	
Total	15,00	236,69		76,22	24,36	168,71	71,28	67,98	28,72
Curva ABC Qtd.: C									
20 BI C/5 CPS	1,00	53,86	6,05	6,66	11,00	45,03	83,61	8,83	16,39
ALTA D 50.000UI C/4 CAPS M	1,00	80,67	9,05	9,97	11,00	62,64	77,65	18,03	22,35
ANLODIPINO 10MG C 30CP	2,00	39,24	4,40	14,52	27,01	36,82	93,83	2,42	6,17
CARVEDILOL 3,125MG CX 30	1,00	15,84	1,78	23,74	59,98	4,91	31,00	10,93	69,00
CERA ORTODONTICA POWE	1,00	8,95	1,00	0,00	0,00	5,89	65,81	3,06	34,19
CETOCONAZOL+BETAM PDA	1,00	17,89	2,01	5,79	24,45	6,67	37,28	11,22	62,72
DERMACERIUM 1% 30G	1,00	63,13	7,09	0,00	0,00	47,38	75,05	15,75	24,95
DIOVAN HCT 320/12,5MG C/28	3,00	235,86	26,47	170,79	42,00	207,55	88,00	28,31	12,00
DOMPERIDONA 1MG/ML SUS	1,00	38,09	4,28	8,94	19,01	35,21	92,44	2,88	7,56
DORENE 75MG CX 30 CAP	1,00	100,12	11,24	16,30	14,00	80,28	80,19	19,84	19,81
MARACUGINA PI 840MG C/20	1,00	45,69	5,13	5,36	10,50	38,76	84,83	6,93	15,17
PHOSFOENEMA 130ML	1,00	16,68	1,87	1,75	9,50	13,83	82,91	2,85	17,09
PROFENID ENTERICO 100MG	1,00	62,16	6,98	10,96	14,99	52,49	84,44	9,67	15,56
SECNIDAZOL 1000MG C/2	2,00	39,26	4,41	9,82	20,01	16,74	42,64	22,52	57,36
TAMOXIFENO CIT 20MG C/30	1,00	73,45	8,24	171,12	69,97	21,82	29,71	51,63	70,29
	(Soma)	(Soma)		(Soma)		(Soma)		(Soma)	
Total	19,00	890,89		455,72	33,84	676,02	75,88	214,87	24,12
Curva ABC Qtd.: D									
ALTA D 1000UI C/30 COMP	1,00	28,66	10,61	3,36	10,49	24,03	83,85	4,63	16,15
CETAPHIL PRO UREIA 10% C	1,00	47,00	17,39	0,00	0,00	32,80	69,79	14,20	30,21
NISTATINA CR VAG 60GR+AP	1,00	16,32	6,04	2,44	13,01	13,57	83,15	2,75	16,85
OFOLATO D 1000 UI	1,00	87,95	32,55	10,87	11,00	64,75	73,62	23,20	26,38
STEATON 200MG C/30 CAPS	1,00	90,28	33,41	11,16	11,00	77,64	86,00	12,64	14,00
	(Soma)	(Soma)		(Soma)		(Soma)		(Soma)	
Total	5,00	270,21		27,83	9,34	212,79	78,75	57,42	21,25

Fonte: Adaptado, Sistema Alpha7

Com um número de itens de estoque adequado, a farmácia garantirá disponibilidade de medicamentos e agilidade no atendimento de seus clientes.

Para garantir um controle efetivo e com praticidade para o estoque da farmácia, será necessário a adaptação de um software ágil, com controle de custos e de desperdícios para a empresa em questão, que seja capaz de calcular e categorizar os produtos vendidos de acordo com sua demanda.

A fim de dar sustentação à aplicação da curva ABC, foi proposta a reorganização do estoque, com os itens alocados em prateleiras, conforme Figuras 3, 4, 5 e 6, onde os medicamentos podem agora ser facilmente encontrados de acordo com sua categoria.

Figura 3 – Estoque alocado em prateleiras



Fonte: Autor, 2023

Figura 4 – Estoque separado por categoria



Fonte: Autor, 2023

Figura 5 – Estoque organizado



Fonte: Autor, 2023

Figura 6 – Estoque com fácil identificação do produto



Fonte: Autor, 2023

Feito isso, a primeira etapa a ser definida para o início do controle de estoque é a realização de um inventário para verificação e contagem física dos produtos.

Para a empresa em análise, um inventário poderia contribuir com o levantamento de todo o estoque da farmácia e a avaliação da necessidade de compra e descarte de itens, bem como a visualização de prazos de validade e a avaliação de produtos que apresentam

uma maior procura.

Após a realização do inventário será possível analisar quais são os medicamentos com maior procura para avaliar a necessidade de estoque.

Para um melhor desempenho da empresa em estudo, será necessário classificar o número de itens máximo e mínimo em estoque, evitando o exagero e a falta de medicamentos.

Após a organização do estoque, a empresa em análise terá um maior controle dos itens que possuem maior procura e poderá efetuar um planejamento mensal de compra de medicamentos, podendo negociar um melhor preço com seus fornecedores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho atingiu o objetivo proposto de compreender como funciona o processo de gerenciamento e estoque de uma farmácia. Através deste, foram obtidos maiores conhecimentos sobre as atividades desenvolvidas na empresa em estudo, de forma a possibilitar a proposição de diversas melhorias no planejamento e controle de estoque, no intuito de obter maiores índices de satisfação com os clientes e uma maior visibilidade no mercado.

A farmácia esteve aberta para sugestões e possíveis melhorias, desta forma, foi aceita a ideia de melhorar o gerenciamento de medicamentos, onde será necessário realizar um inventário para conferência dos itens que a farmácia já dispõe, para assim lançar em sistema todos os medicamentos que estão em estoque. Os resultados irão garantir melhora no atendimento dos clientes e um maior controle para os custos de estoque. Com mais agilidade, e organização, a empresa poderá atender seu público com maior atratividade.

Será feito um aprimoramento em um software já existente na empresa, onde apresentará as quantidades de medicamentos que estão armazenadas e o vencimento de cada item. Este software garantirá uma maior agilidade no atendimento e um maior controle para evitar compras demasiadas ou insuficientes de estoque, ou seja, um mínimo de estoque com menor custo possível, por meio da curva ABC, sendo possível identificar os itens em estoques que precisam de um controle mais rigoroso, os quais representam cerca de 50% dos recursos financeiros investidos. Aplicando essa ferramenta no gerenciamento de estoques, o gestor da empresa em estudo, poderá controlar os itens de maior consumo, concentrando seus esforços nesses materiais para economia de recursos financeiros.

A elaboração deste estudo trouxe a oportunidade de ampliar o conhecimento relacionado à gestão de estoque em uma farmácia, que por sua vez permitiu identificar os principais problemas e propor sugestões de melhorias.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5ª ed. Porto Alegre/SC: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2014.

CARVALHO, José Mexia Crespo de. **Logística**. 3 ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e Operações: Manufatura E Serviços: Uma Abordagem Estratégica**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2009.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FONSECA, J.J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostila. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

I3W FARMA – **Entenda Como a Curva ABC de Medicamentos Ajuda na Gestão Farmacêutica**. Disponível em <<https://i3wfarma.com.br/curva-abc-medicamentos/>> Acesso em: 25 abr. 2022. 22h20.

INOVA FARMA – **9 Dicas Para Fazer Gestão de Estoque na Farmácia de Forma Estratégica**. Disponível em < <https://www.inovafarma.com.br/blog/gestao-de-estoque-na-farmacia/>> Acesso em: 25 abr. 2023. 22h00.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, P. G.; CAMPOS, P. R. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

NEO QUÍMICA – **Gerenciamento de Estoque na Farmácia**. Disponível em <<https://www.neoquimica.com.br/profissionais-de-farmacia/gerenciamento-estoque-farmacia>> Acesso em: 26 abr. 2023. 21h00.

PINHEIRO, A. C. M. **Gerenciamento de Estoque Farmacêutico**. Revista Eletrônica de Contabilidade, v. 1, n. 3, mar./mai. 2005.

PINTO, C. V. **Organização e Gestão da Manutenção**. 2. ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.

PORTOPÉDIA. Disponível em: <<https://portogente.com.br/portopedia/91207-o-que-e-a-gestao-da-cadeia-de-suprimentos-e-como-funciona>> acesso em 11 de junho de 2023.

PROVIN T. D.; SELBITTO A. M. V. **Política de Compra e Reposição de Estoques em uma Empresa de Pequeno Porte do Ramo Atacadista de Materiais de Construção Civil**. Revista Gestão Industrial. v. 07, n. 02: p. 187-200, 2011.

SLACK, Niguel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção.**3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

UMOV.ME – **Curva ABC: o que é, para que serve e como usar na gestão de estoque.**

Disponível em <<https://www.umov.me/curva-abc-um-guia-completo-sobre/>> Acesso em: 26 abr. 2023. 22h30.

Uso da simulação para otimização da logística de captação de clientes no setor imobiliário

Ryan José Spricigo

Fatec-Jaú

Evandro Antonio Bertoluci

Fatec-Jaú

Manuel de Jesus Lucas

Fatec-Jaú

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo introduzir a simulação como uma ferramenta estratégica alinhada com a otimização de processos em uma empresa prestadora de serviços que atua no ramo imobiliário. O desenvolvimento do trabalho é ilustrado através de um estudo de caso conduzido em uma imobiliária e demonstra como a simulação pode contribuir para identificar falhas e pontos críticos, sugerir melhorias e propor soluções eficazes sem investimentos significativos. A metodologia utilizada seguiu o modelo empírico, coletando dados diretamente no local. Os resultados destacam a importância da simulação na avaliação da eficiência da produção, identificando gargalos e reduzindo custos. Conclui-se que a combinação de conhecimento em logística na prestação de serviços e simulação impulsiona a competitividade, permitindo otimização e vantagens no mercado competitivo. A simulação emerge como uma ferramenta indispensável para aprimorar a logística e alcançar eficiência operacional.

Palavras-chave: logística. simulação. processos logísticos. eficiência operacional.

ABSTRACT

This study aims to introduce simulation as a strategic tool aligned with the logic of logistics. The design is illustrated through a case study in a real estate agency, demonstrating how the simulation has critical points, suggested improvements and proposed solutions without affecting the real process. The methodology improves the empirical model by collecting data directly on site. The results highlight the importance of simulation in evaluating production efficiency, identifying bottlenecks and reducing costs. It is concluded that the combination of knowledge in logistics and simulation boosts competitiveness, allowing optimization and advantages in the competitive market. Simulation emerges as an indispensable tool for improving



logistics and achieving operational efficiency.

Keywords: logistics. simulation. logistic processes. operational efficiency.

INTRODUÇÃO

A simulação tem se mostrado uma técnica cada vez mais utilizada e relevante nos tempos atuais, na medida em que permite obter, com baixo investimento financeiro, respostas eficientes às constantes mutações empresariais nos mais diversos ramos de atividade econômica.

Em um contexto onde a adaptação ágil a essas transformações se tornou imperativa para as empresas, a simulação se destaca ao oferecer suporte que permite antecipar mudanças, avaliar variados cenários e testar inovações antes de sua implementação.

Sua utilidade se manifesta de modo particularmente notável em setores de alta complexidade, como a logística, no qual até mesmo pequenos ajustes em processos podem ocasionar impactos significativos em toda a cadeia de suprimentos.

Dentro do âmbito logístico, a simulação assume uma posição crucial. Ela viabiliza a experimentação de diversos cenários de fluxo de trabalho, possibilitando o monitoramento do desempenho da cadeia de suprimentos e a avaliação dos efeitos das alterações nos processos. Abrir mão dessa importante ferramenta pode resultar em acontecimentos desnecessários e desfavoráveis para as empresas e perturbações na cadeia de suprimentos, como baixo Nível de Serviço, atrasos no transporte, escassez de matéria-prima ou problemas com fornecedores.

Resumidamente, a simulação se revela uma técnica de grande valor ao auxiliar as empresas na adaptação eficaz a um ambiente em constante mudança e evolução. A adoção de softwares de simulação possibilita a exploração de múltiplos cenários, embasando decisões que culminam em melhorias de eficiência, redução de custos e aumento da competitividade.

Este estudo tem como propósito apresentar a relevância da simulação e sua harmonização efetiva com o conceito logístico em uma empresa que atua no setor de compra, venda e locações imobiliárias, fornecendo apoio e orientação no mapeamento de processos, identificação das perdas e falhas existentes e propõe a adoção de novas práticas que podem contribuir para a reformulação de tais processos e obtenção de vantagens competitivas no setor tão dinâmico e concorrido onde a empresa atua.

REFERENCIAL TEÓRICO

Antes de proceder à análise dos resultados obtidos por meio da simulação, é essencial que apresentar os conceitos fundamentais que dão sustentação a este trabalho: a logística, que abarca o planejamento, implementação e controle dos fluxos de bens e informações; a modelagem computacional, que representa esses processos através

de modelos matemáticos; a simulação, que aplica esses modelos para reproduzir o comportamento real de sistemas logísticos; e, por fim, o software Arena, empregado como plataforma para conduzir essas simulações e análises.

De acordo com Guedes *et al.* (2017), o *Council of Supply Chain Management Professionals* (CSCMP) - organização mundial mais relevante de profissionais e acadêmicos da área de logística e *supply chain*, definiu em 2010 o termo Logística como sendo “a parte da Cadeia de Abastecimento responsável por planejar, implementar e controlar o eficiente e eficaz fluxo direto e inverso e as operações de armazenagem de bens, serviços e informações relacionadas entre o ponto de origem e o ponto de consumo para ir ao encontro dos requisitos/necessidades dos clientes”.

Com isso é possível compreender que a logística, em sua essência, engloba um pensamento amplo e abrangente, o qual abarca múltiplos aspectos de um processo dentro de uma linha de produção. Seguindo essa linha de raciocínio é possível afirmar que a logística desempenha um papel central ao supervisionar, monitorar e, até mesmo, planejar as operações das linhas de produção. O enfoque primordial recai sobre a tentativa de compreender e aprimorar os processos, de modo a assegurar que o ciclo de produção não apenas se mantenha ininterrupto, mas também evolua de maneira constante. Esse ciclo abrange todas as fases, desde o planejamento, passando pela entrega e armazenamento do produto, até sua comercialização, abarcando todos os elementos envolvidos ao longo desse percurso.

De acordo com Guedes *et al.* (2017) uma gestão logística adequada envolve todos os níveis de planejamento e execução – estratégico, tático e operacional. Para os autores, essa gestão logística é integradora e coordenadora das atividades logísticas além de proporcionar sua integração com as demais funções da empresa, entre elas o marketing, as vendas, a produção, as áreas de suprimentos e aquisições, a área financeira e as tecnologias de informação. Integrar tais áreas, contudo, não é tarefa simples, uma vez que frequentemente cada uma delas tem funcionalidades e objetivos diferentes e, até mesmo, conflitantes.

Com isso a ideia de simulação surgiu como algo que possibilita agregar esses objetivos conflitantes, tendo em vista que a ideia de simulação se baseia em coletar dados dos processos existentes em um determinado momento, analisar tais dados e, a partir dessa análise, apresentar possíveis cenários que modifiquem os processos analisados a fim de torna-los mais eficientes, produtivos e lucrativos.

Apesar de ter recebido forte ênfase nas últimas décadas do século XX, a simulação não é uma novidade e tem evoluído muito desde suas primeiras aplicações que remontam a uma época bem anterior à atual era tecnológica. Esse fato é corroborado por Baladez (2009) quando afirma que a necessidade de simulação de processos teve origem nas representações dos campos de batalha usando dados e tabuleiros e atualmente sua aplicabilidade atinge uma extensão inimaginável sendo utilizada nas mais diversas áreas do conhecimento. O autor afirma que a simulação não é uma simples representação de um processo e esclarece que há uma diferença conceitual importante entre representação e simulação: por mais que trabalhem juntas no processo cognitivo, a representação é estática e apenas reproduz os objetos nos sistemas ao passo que a simulação é dinâmica,

onde ocorrem processos de movimento e/ou comportamento dos objetos nos sistemas representados. Em outras palavras, o autor ressalta que é a interatividade que distingue a representação da simulação.

Segundo (Souza, Silveira, Pontes, & Jr.) (2004) com a simulação é possível estimar parâmetros futuros consistentes com o estado atual do modelo. Para os autores a análise do problema é crucial para o sucesso da simulação, que é uma técnica cara e demanda muito tempo, e implica estar seguro de que nenhuma outra técnica pode ser utilizada e que o problema a ser resolvido contribui para uma maior eficácia do sistema produtivo em relação aos objetivos estratégicos dos sistemas produtivos. A simulação implica na modelagem de um processo ou sistema, de tal forma que o modelo imite as respostas do sistema real numa sucessão de eventos que ocorrem ao longo do tempo. Os autores ressaltam ainda que a modelagem conceitual é um processo de captura de uma descrição de uma estrutura do domínio de aplicação, realizada em uma representação estruturada, e que serve de referência no contexto da simulação; para evitar redundância de dados e estruturar a complexidade dos problemas, a modelagem conceitual é realizada em um conjunto de visões sobre o domínio de aplicação; um conjunto mínimo pode ser definido com uma visão estática (de dados) e outra dinâmica (das funções e atividades).

Tendo em vista essas informações torna-se necessário entender o modelo do software utilizado neste trabalho para a modelagem e sua conseqüentemente simulação.

De acordo com Paragon (2012) o Arena® é “um ambiente gráfico integrado de simulação, que contém recursos para modelagem de processos, desenho & animação, análise estatística e análise de resultados” e sua praticidade é baseada, segundo Carreira et al. (2013) num conjunto de blocos (ou módulos) utilizados para se descrever uma aplicação real. Segundo Prado (2004) o software utiliza uma interface gráfica para o usuário (ou GUI – Graphical User Interface) que simplifica bastante o processo de construção dos modelos. Além dessa facilidade, o software ainda possui uma ferramenta muito utilizado neste estudo denominada analisador de dados de entrada (*Input Analyzer*) que, segundo Carreira et al. (2013), permite analisar dados reais do funcionamento do processo e determinar automaticamente qual distribuição de probabilidade estatística melhor representa o conjunto de dados apresentado sendo que essa distribuição pode ser incorporada diretamente ao modelo; O tratamento estatístico dos dados analisados por esse recurso pode ser adequado tanto para distribuições de probabilidades contínuas quanto para as discretas.

Segundo Carreira et al. (2013) o modelo a ser construído no *software Arena®* é uma abstração significativamente sucinta da realidade dos processos da empresa estudada sendo importante ressaltar que, por conseqüência, os resultados obtidos com base nos cenários das simulações a serem realizadas adequam-se aos parâmetros aplicados no estudo de caso que ilustra este artigo acadêmico. Os autores pontuam que, quanto mais o modelo for trabalhado, mais representativo com a realidade ele será e decisões cada vez mais acertadas ao nível estratégico poderão ser tomadas com base nas simulações efetuadas e colaborar para o constante sucesso da empresa, com otimizações de seus processos produtivos e consideráveis reduções de custos.

ESTUDO DE CASO

O estudo de caso que ilustra este artigo acadêmico foi conduzido durante o primeiro semestre de 2023 numa empresa que atua no ramo de compra, venda e locação de imóveis localizada na cidade de Jahu-SP visando analisar seu processo produtivo e, a partir da análise dos resultados encontrados, propor medidas que maximizem sua capacidade produtiva no que diz respeito à captação de clientes que são extremamente disputados por outras empresas que atuam no mesmo ramo de atividade econômica. Trata-se de uma organização de médio porte, que conta com a participação de cerca de 70 colaboradores cuja ênfase tem se concentrado nas atividades de venda e captação de imóveis. Sua história remonta a algumas décadas atrás, quando foi fundada por um profissional com vasta experiência no mercado imobiliário.

Desde o início, a empresa definiu como sua principal missão a facilitação e a transação de imóveis para clientes em busca de propriedades residenciais e comerciais. Embora a empresa tenha crescido ao longo dos anos e expandido sua atuação para diversos segmentos, como locação, administração de contratos e serviços de consultoria, seu foco inabalável nas vendas e na captação de imóveis permaneceu como o pilar central de suas operações.

Esse compromisso com a venda de imóveis e a busca constante por novas oportunidades de captação permitiu à empresa construir uma sólida reputação no mercado, conquistando a confiança de compradores, vendedores e proprietários e ressaltou a importância da captação de clientes como parte integrante de sua identidade e estratégia de negócios.

O setor escolhido para ser analisado neste estudo desempenha um papel crucial na localização dos produtos comercializados pela imobiliária e consiste na procura de captação de clientes que desejam vender seus imóveis. Nesse contexto, é imperativo que o colaborador encarregado da captação empreenda esforços para encontrar potenciais clientes em diversas fontes, coletando informações essenciais sobre as propriedades e, conseqüentemente, apresentando esses imóveis aos responsáveis pela comercialização, fornecendo-lhes assim a “matéria-prima” necessária para desempenhar sua atividade.

Dessa maneira, foram analisadas detalhadamente as atribuições do captador e o tempo habitualmente despendido em cada etapa desse processo, que engloba desde a identificação do cliente até o atendimento, a coleta de informações, a organização dos dados e, por fim, a exibição do imóvel.

O processo foi monitorado durante quinze dias ininterruptos no primeiro semestre de 2023 sendo registrados os tempos que o captador de imóveis leva para realizar cada etapa desta atividade. A cada etapa concluída, o captador registrava em uma tabela o tempo despendido para executar a função. No final, foi calculada a média dos dados, a fim de estipular os padrões para o software Arena.

Levando em consideração essas diretrizes foram elaborados três cenários, sendo o primeiro representativo da situação atual utilizando os dados obtidos na coleta das informações do captador. No segundo cenário foram mantidos os tempos de cada etapa do

processo sendo alterado apenas o tempo médio de chegada (frequência) dos clientes e por fim no terceiro cenário foi alterado o tempo de chegada e tempo que se leva em cada etapa do processo conseguindo observar uma melhora sobre os outros cenários.

A elaboração dessas etapas permite atender uma das principais premissas da simulação que é utilizá-la como parte “resolutiva” do processo analisado sem pôr em risco a produção já que é possível tomar a decisão mais adequada e econômica antes de se alterar o processo real. Além disso, modelos de simulação também permitem que conceitos e ideias sejam verificados, comunicados e compreendidos com mais facilidade, permitindo aos analistas ganhar confiança ao ver um modelo em ação e podem analisar claramente suas descobertas.

No quadro 1 são apresentados os dados de cada etapa do processo de captação de clientes no decorrer de quinze dias:

- Tempo de busca de cada cliente por dia;
- Total de clientes localizados naquele dia;
- Tempo de cada atendimento;
- Tempo de seleção e edição dos dados coletados,
- Tempo de exibição do imóvel para os vendedores
- Tempo total utilizado no dia com todas essas funções:

Quadro 1 - Tempos de cada etapa do processo de captação.

8 HORAS DE TRABALHO DIARIAMENTE						
Dias monitorados	Tempo de localização de cliente	Clientes localizados	Tempo de atendimento	Tempo de seleção e edição	Tempo de exibição	Tempo total do processo geral
02/03/2023	3 Horas	3	45 min (Cada)	30 Min (Cada)	25 min (Cada)	8 horas
03/03/2023	2 horas	4	35 min (Cada)	3 horas (Geral)	1 hora e 30 min (Geral)	7 horas
04/03/2023	3 Horas	2	40 min (Cada)	1 hora e 30 min (Geral)	50 min (Cada)	7 horas e 30 min
DOMINGO						
06/03/2023	1 Horas	4	30 min (Cada)	2 horas (Geral)	1 hora e 30 min (Geral)	6 Horas e 30 min
07/03/2023	4 horas	1	45 min	1 hora	35 min	6 Horas e 30 min
08/03/2023	3 Horas	2	50 min (Cada)	1 hora e 30 min (Geral)	1 hora (Geral)	7 horas e 16 min
09/03/2023	6 horas	1	40 min	40 min	40 min	8 horas
10/03/2023	3 horas	2	30 min (Cada)	2 horas (Geral)	1 hora e 30 min (Geral)	7 horas e 30 min
11/03/2023	5 horas	1	30 min	40 min	30 min	6 horas e 40 min
DOMINGO						
13/03/2023	4 horas	1	45 min	1 hora	35 min	6 Horas e 30 min
14/03/2023	3 Horas	2	40 min (Cada)	1 hora e 30 min (Geral)	50 min (Cada)	7 horas e 30 min
15/03/2023	6 horas	1	40 min	40 min	40 min	8 horas

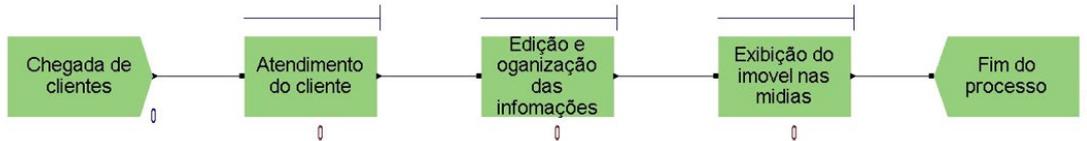
Fonte: Os autores (2023)

Com essa base de dados, foi realizada a média de cada coluna apresentada, desde a chegada até a exibição. Com essa média obtida, os dados foram inseridos e simulados no *software Arena*, resultando no primeiro cenário que é descrito a seguir.

Cenário 1

Fluxograma do processo de captação de clientes e imóveis.

Chegada / busca de clientes >> Atendimento >> Edição e organização das informações >> Exibição do imóvel;



Fonte: Autores (2023)

Valores inseridos no arena

Chegada de clientes.

	Name	Entity Type	Type	Value	Units	Entities per Arrival	Max Arrivals	First Creation	Comment
1 ▶	Chegada de clientes	Chegada	Random (Expo)	238	Minutes	1	4	0.0	

Fonte: Os autores (2023)

Na chegada de clientes, os valores inseridos no Arena foram em minutos, com uma distribuição random expo que consiste em uma chegada aleatória com tempo médio de duzentos e trinta e oito minutos;

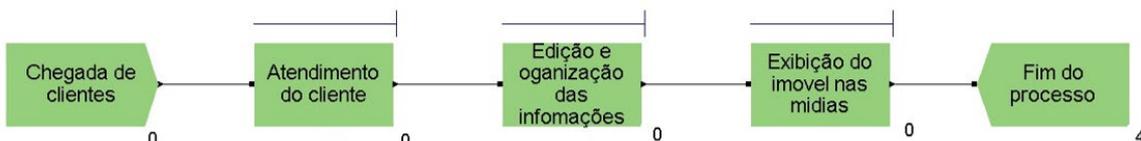
Tempo médio de cada etapa desse processo.

	Name	Type	Action	Priority	Resources	Delay Type	Units	Allocation	Minimum	Value	Maximum
1	Atendimento do cliente	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	30	40	50
2	Edição e organização das informações	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	30	60	160
3 ▶	Exibição do imóvel nas mídias	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	25	45	90

Fonte: Os autores (2023)

No atendimento, edição e exibição dos imóveis, os processos também foram mensurados em minutos seguindo uma distribuição triangular que consiste em uma distribuição estática com três tempos sendo eles o tempo mínimo, modal e máximo. Para o atendimento, obteve-se um mínimo de trinta minutos, um máximo de cinquenta minutos e uma moda de quarenta minutos. Na edição e organização das informações, o tempo mínimo é de trinta minutos, o máximo é de cento e sessenta minutos e a moda é de sessenta minutos. Por fim, a exibição do imóvel tendo o tempo mínimo de vinte e cinco minutos, no máximo noventa minutos e uma moda de quarenta e cinco minutos tendo sido esse os padrões estabelecidos para o *software*.

Resultado cenário 1



Fonte: Os autores (2023)

Total de clientes atendidos.

Replications: 1	Time Units: Minutes
Key Performance Indicators	
System	Average
Number Out	4

Fonte: Os autores (2023)

Tempo médio de atendimento “wating time” e tamanho de filas no processo “number waiting”.

Replications: 1	Time Units: Minutes
Queue	
Time	
Waiting Time	Average Half Width Minimum Value Maximum Value
Atendimento do cliente.Queue	14.1160 (Insufficient) 0.00 35.6617
Edição e organização das informações.Queue	44.5121 (Insufficient) 0.00 139.38
Exibição do imóvel nas mídias.Queue	0.00 (Insufficient) 0.00 0.00
Other	
Number Waiting	Average Half Width Minimum Value Maximum Value
Atendimento do cliente.Queue	0.1176 (Insufficient) 0.00 1.0000
Edição e organização das informações.Queue	0.3709 (Insufficient) 0.00 2.0000
Exibição do imóvel nas mídias.Queue	0.00 (Insufficient) 0.00 0.00

Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos para o tempo medio de atendimento “wating time” e tamanho das filas “number waiting”.

TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO “WATING TIME”		
PROCESSOS	Tempo máximo	Tempo médio
Atendimento	35 Min	14 Min
Edição/ organização	139,38 min = 2 H 19 Min	44 min

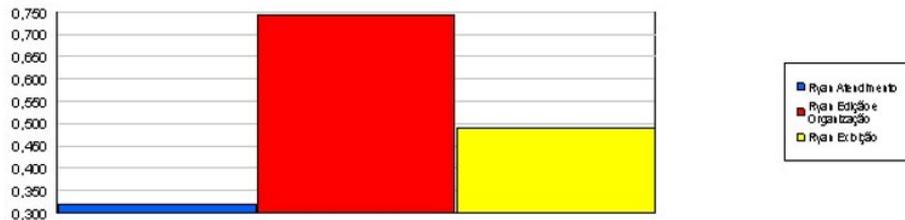
Fonte: Os autores (2023)

TAMANHO DA FILA NOS PROCESOS “NUMBER WATING”		
PROCESSOS	Tamanho Máximo	Tamanho Mínimo
Atendimento	1 pessoa	0
Edição/ organização	2 pessoas	0

Fonte: Os autores (2023)

Taxa de utilização dos recursos

Resource				
Usage				
Instantaneous Utilization				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	0.3194	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Edição e Organização	0.7423	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Exibição	0.4885	(Insufficient)	0.00	1.0000
Number Busy				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	0.3194	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Edição e Organização	0.7423	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Exibição	0.4885	(Insufficient)	0.00	1.0000
Number Scheduled				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Ryan Edição e Organização	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Ryan Exibição	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Scheduled Utilization				
	Value			
Ryan Atendimento	0.3194			
Ryan Edição e Organização	0.7423			
Ryan Exibição	0.4885			



Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos na taxa de utilização dos recursos

TAXA DE UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS			
COLABORADORES			Taxa de utilização
		ATUAL	MAXIMO
Ryan "Atendimento"	=	31,94%	100%
Ryan "Edi / Orga"	=	74,23%	100%
Ryan "Exibição"	=	48,85%	100%

Fonte: Os autores (2023)

Cenário 2

O segundo cenário contemplou a manutenção do tempo consumido pelo processo de captação e uma mudança no tempo de chegada dos clientes que foi diminuído para 120 minutos.

Valores inseridos no arena

Chegada de Clientes

	Name	Entity Type	Type	Value	Units	Entities per Arrival	Max Arrivals	First Creation	Comment
1 ▶	Chegada de clientes	Cliente	Random (Expo)	120	Minutes	1	Infinite	0.0	

Fonte: Autores (2023)

Na chegada de clientes, os valores inseridos no software foram em minutos seguindo uma distribuição *Random Expo* que consiste em uma chegada aleatória. Para melhor entendimento de como se encontra o processo e uma compreensão mais aprofundada do problema, o tempo de chegada de clientes foi reduzido de duzentos e trinta e oito minutos, conforme apresentado no cenário um, para cento e vinte minutos no cenário dois.

Tempo médio de cada etapa desse processo.

	Name	Type	Action	Priority	Resources	Delay Type	Units	Allocation	Minimum	Value	Maximum	Report Statistics	Comment
1	Atendimento do cliente	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	30	40	60	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	Edição e organização das informações	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	30	60	160	<input checked="" type="checkbox"/>	
3 ▶	Exibição do imóvel nas mídias	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	25	45	90	<input checked="" type="checkbox"/>	

Fonte: Os autores (2023)

No atendimento, edição e exibição dos imóveis, os processos também foram mensurados em minutos seguindo uma distribuição triangular que consiste em uma distribuição estática com três tempos, a saber: o tempo mínimo, modal e máximo. Para o atendimento adotou-se o tempo mínimo de trinta minutos, um máximo de cinquenta minutos e uma moda de quarenta minutos. Na edição e organização das informações, o tempo mínimo é de trinta minutos, o máximo é de cento e sessenta minutos e a moda é de sessenta minutos. Por fim, a exibição do imóvel tendo o tempo mínimo de vinte e cinco minutos, no máximo noventa minutos, e uma moda de quarenta e cinco minutos. Esses são os padrões estabelecidos para o *software*

Resultado cenário 2

Total de clientes atendidos



Fonte: Autores (2023)

Tempo médio de atendimento “wating time” e tamanho de filas no processo “number waiting”.

Replications: 1 Time Units: Minutes

Queue

Time

Waiting Time	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Atendimento do cliente.Queue	16.2598	(Insufficient)	0.00	53.3966
Edição e organização das informações.Queue	63.1225	(Insufficient)	0.00	197.05
Exibição do imóvel nas mídias.Queue	0.00	(Insufficient)	0.00	0.00

Other

Number Waiting	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Atendimento do cliente.Queue	0.1694	(Insufficient)	0.00	2.0000
Edição e organização das informações.Queue	0.6575	(Insufficient)	0.00	2.0000
Exibição do imóvel nas mídias.Queue	0.00	(Insufficient)	0.00	0.00

Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos sobre o tempo médio de atendimento “wating time” e tamanho das fila no processo “number waiting”.

TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO “WATING TIME”		
PROCESSOS	Tempo máximo	Tempo médio
Atendimento	53 Min	16 Min
Edição/ organização	197,05 min = 3 horas e 17 min	63 min = 1 hora e 3 minutos min

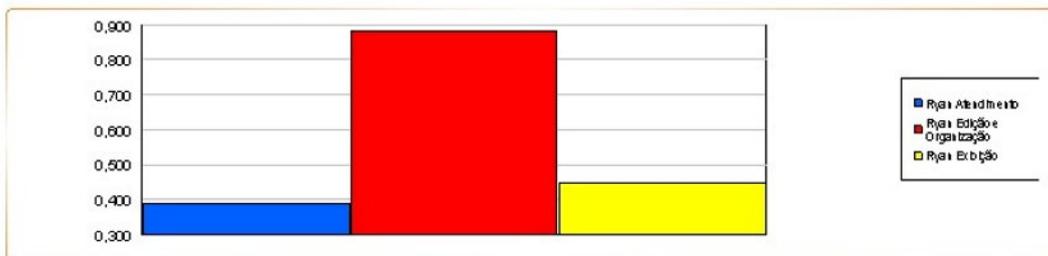
Fonte: Os autores (2023)

TAMANHO DA FILA NOS PROCESSOS “NUMBER WATING”		
PROCESSOS	Tamanho Máximo	Tamanho Mínimo
Atendimento	2 pessoas	0
Edição/ organização	2 pessoas	0

Fonte: Os autores (2023)

Taxa de utilização dos recursos

Resource				
Usage				
Instantaneous Utilization				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	0.3894	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Edição e Organização	0.8825	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Exibição	0.4462	(Insufficient)	0.00	1.0000
Number Busy				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	0.3894	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Edição e Organização	0.8825	(Insufficient)	0.00	1.0000
Ryan Exibição	0.4462	(Insufficient)	0.00	1.0000
Number Scheduled				
	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
Ryan Atendimento	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Ryan Edição e Organização	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Ryan Exibição	1.0000	(Insufficient)	1.0000	1.0000
Scheduled Utilization				
	Value			
Ryan Atendimento	0.3894			
Ryan Edição e Organização	0.8825			
Ryan Exibição	0.4462			



Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos na taxa de utilização dos recursos.

TAXA DE UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS			
COLABORADORES		Taxa de utilização	
		ATUAL:	MAXIMO:
Ryan "Atendimento"	=	38,94%	100%
Ryan "Edi / Orga"	=	88,25%	100%
Ryan "Exibição"	=	44,62%	100%

Fonte: Os autores (2023)

Cenário 3

No cenário três foram contempladas mudanças tanto no processo de chegada dos clientes quanto no tempo de cada etapa de atendimento que tiveram seus valores diminuídos.

Valores inseridos no arena

Chegada de clientes

	Name	Entity Type	Type	Value	Units	Entities per Arrival	Max Arrivals	First Creation
1 ▶	CHEGADA DE	Entity 1	Random (Expo)	60	Minutes	1	Infinite	0.0

Fonte: Autores (2023)

Na chegada de clientes, os valores inseridos no Arena foram em minutos. No terceiro cenário foram alterados não apenas o tempo de chegada de cliente, mas também o tempo de cada etapa do processo. A chegada de clientes neste terceiro cenário foi diminuída utilizando uma distribuição *Random Expo* que consiste em uma chegada aleatória com o tempo médio de sessenta minutos, diferente do cenário um onde foi simulado em duzentos e trinta e oito minutos e do cenário dois, simulado em cento e vinte minutos;

Tempo médio de cada etapa desse processo.

	Name	Type	Action	Priority	Resources	Delay Type	Units	Allocation	Minimum	Value	Maximum	Report Statistics
1 ▶	ATENDIMENTO DO CLIENTE	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	5	10	15	<input checked="" type="checkbox"/>
2	EDIÇÃO E ORGANIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	10	15	20	<input checked="" type="checkbox"/>
3	EXIBIÇÃO DOS IMOVEIS NA MIDIA	Standard	Seize Delay Release	Medium(2)	1 rows	Triangular	Minutes	Value Added	10	15	25	<input checked="" type="checkbox"/>

Fonte: Autores (2023)

No cenário três os tempos de cada etapa do processo forma diminuídos na seguinte proporção. No atendimento, o tempo máximo foi de quinze minutos, uma moda de dez minutos e um tempo mínimo de cinco minutos, seguindo uma distribuição triangular que consiste em uma distribuição estática com três tempos sendo eles o mínimo, modal e máximo, já na edição e organização das informações, os tempos estabelecidos foram de vinte minutos o tempo máximo, quinze minutos para a moda e dez minutos para o tempo mínimo. Por fim os tempos estipulados para a exibição dos imóveis na mídia foram de vinte e cinco minutos para o tempo máximo, dez minutos o tempo mínimo e uma moda de quinze minutos.

Resultado cenário 3

Total de clientes atendidos.



Fonte: Os autores (2023)

Tempo médio de atendimento “wating time” e tamanho de filas no processo “number waiting”.

Replications: 1 Time Units: Minutes

Queue				
Time				
Waiting Time	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
ATENDIMENTO DO CLIENTE.Queue	0.6585	(Insufficient)	0.00	3.9513
EDIÇÃO E ORGANIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES.Queue	0.4914	(Insufficient)	0.00	2.9487
EXIBIÇÃO DOS IMOVEIS NA MIDIA.Queue	1.2601	(Insufficient)	0.00	7.5606
Other				
Number Waiting	Average	Half Width	Minimum Value	Maximum Value
ATENDIMENTO DO CLIENTE.Queue	0.00823180	(Insufficient)	0.00	1.0000
EDIÇÃO E ORGANIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES.Queue	0.00614309	(Insufficient)	0.00	1.0000
EXIBIÇÃO DOS IMOVEIS NA MIDIA.Queue	0.01575130	(Insufficient)	0.00	1.0000

Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos sobre o tempo médio de atendimento “wating time” e tamanho das fila no processo “number waiting”.

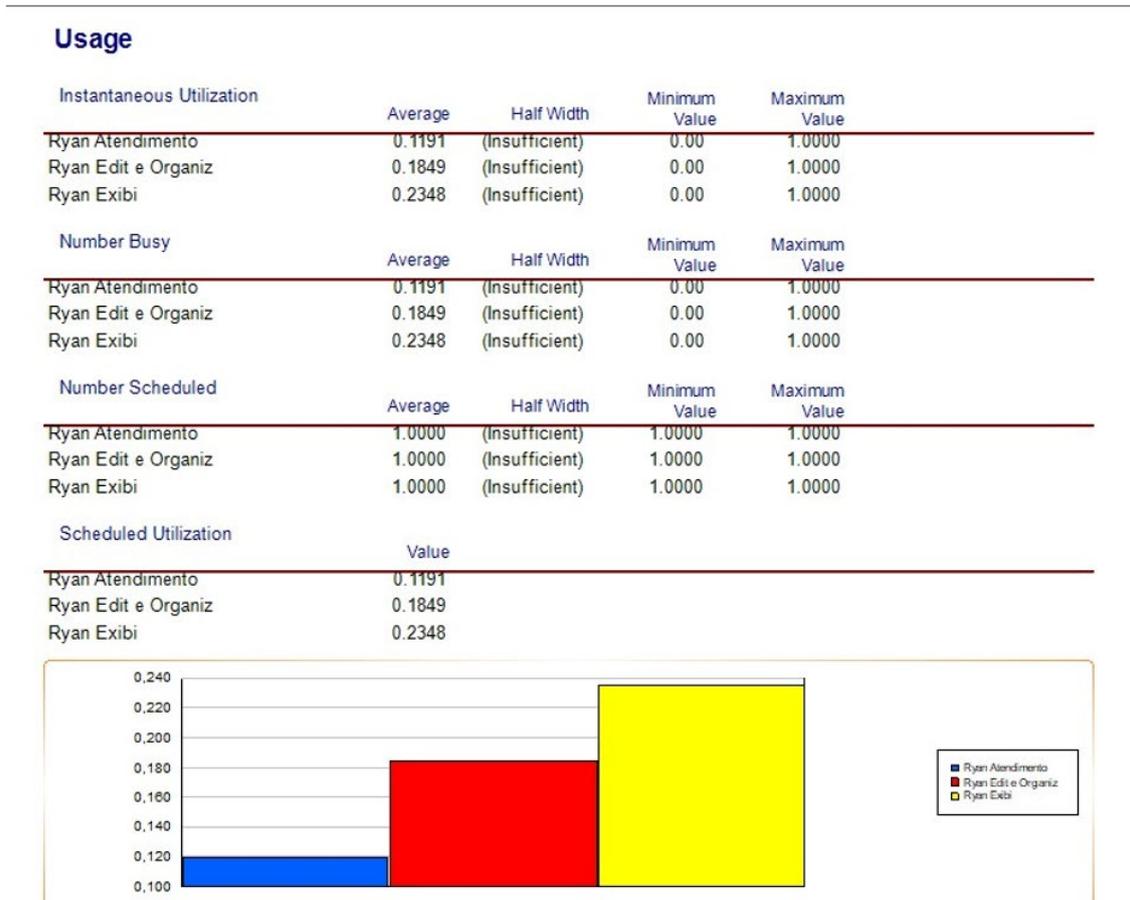
TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO “WATING TIME”		
PROCESSOS	Tempo máximo	Tempo médio
Atendimento	4 Min e 35 seg.	1 Min
Edição/ organização	3 min e 34 Seg.	50 seg.
EXIBIÇÃO	7 min e 56 seg.	1 min e 26 seg.

Fonte: Os autores (2023)

TAMANHO DA FILA NOS PROCESSOS “NUMBER WATING”		
PROCESSOS	Tamanho Máximo	Tamanho Mínimo
Atendimento	1 pessoa	0
Edição/ organização	1 pessoa	0
Exibição	1 pessoa	0

Fonte: Os autores (2023)

Taxa de utilização dos recursos.



Fonte: Os autores (2023)

Resultados obtidos na taxa de utilização dos recursos.

TAXA DE UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS			
COLABORADORES		Taxa de utilização	
		ATUAL:	MÁXIMO:
Ryan "Atendimento"	=	11,91%	100%
Ryan "Edi / Orga"	=	18,49%	100%
Ryan "Exibição"	=	23,48%	100%

Fonte: Autores (2023)

ANÁLISE E CONTRASTE ENTRE OS TRÊS CENÁRIOS

A utilização de novos parâmetros de desempenho em cada etapa do processo permitiu estimar através da simulação algumas melhorias no processo atual conforme pode ser observado nos quadros a seguir.

CENÁRIO 1 (CENÁRIO ATUAL)	
PROCESSOS	FUNÇÃO (MINUTOS)
Chegada de clientes	EXPO (238)
Atendimento	TRIA (30,40,50)
Edição e organização	TRIA (30,60,160)
Exibição	TRIA (25,45,90)

Fonte: Autores (2023)

CENÁRIO 2 (ALTERADO CHEGADA DE CLIENTES)	
Processos	FUNÇÃO (MINUTOS)
Chegada de clientes	EXPO (120)
Atendimento	TRIA (30,40,50)
Edição e organização	TRIA (30,60,160)
Exibição	TRIA (25,45,90)

Fonte: Autores (2023)

Cenário 3 (Alterados chegada e tempo dos processos)	
Processos	Função (minutos)
Chegada de clientes	EXPO (60)
Atendimento	TRIA (5,10,15)
Edição e organização	TRIA (10,15,20)
Exibição	TRIA (10,15,25)

Fonte: Os autores (2023)

A simulação aplicada aos cenários alternativos gerou também duas variáveis: *Waiting Time* (tempo médio de espera na fila em cada setor) e *Number Waiting* (número médio de clientes na fila), que são apresentadas nos quadros.

CENÁRIO 1 (CENÁRIO ATUAL)		
PROCESSOS	WAITING TIME (MINUTOS)	NUMBER WAITING (UNIDADE)
Atendimento	35.6617	1
Edição e organização	139.38	2
Exibição	0	0
TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS		4

Fonte: Os autores (2023)

CENÁRIO 2 (ALTERADA CHEGADA DE CLIENTES)		
PROCESSOS	WAITING TIME (MINUTOS)	NUMBER WAITING (UNIDADE)
Atendimento	53.3966	2
Edição e organização	197.05	2
Exibição	0	0
TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS		4

Fonte: Os autores (2023)

CENÁRIO 3 (ALTERADOS CHEGADA E TEMPO DOS PROCESSOS)		
PROCESSOS	WAITING TIME (MINUTOS)	NUMBER WAITING (UNIDADE)
Atendimento	3. 9513	1
Edição e organização	2. 9487	1
Exibição	7. 5606	1
TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS		6

Fonte: Autores (2023)

Mediante os resultados obtidos é possível afirmar que o cenário um apresentava uma defasagem significativa no que diz respeito ao número de clientes atendidos por dia. Notou-se um tempo consideravelmente alto no momento da chegada dos clientes. Além disso, a análise da simulação revelou que não apenas o tempo de chegada dos clientes estava elevado, mas também o tempo despendido em cada etapa do processo. Em outras palavras, cada colaborador estava demandando um período prolongado para executar suas respectivas funções.

Esses resultados obtidos na simulação indicam que o cenário 1 enfrentava desafios relacionados à eficiência operacional. O tempo excessivo de atendimento aos clientes, tanto na chegada quanto nas etapas subsequentes do processo, estava impactando negativamente a capacidade de atendimento diário. Isso levantou a necessidade de avaliar e otimizar as operações nesse cenário, a fim de reduzir os tempos de espera dos clientes e aumentar a produtividade da equipe. O uso da simulação se mostrou valioso ao identificar esses pontos críticos no processo, fornecendo *insights* para melhorias significativas no desempenho operacional.

No cenário 2 foi tomada a decisão de aumentar o fluxo de clientes como parte da investigação para determinar se isso resultaria em melhorias nos resultados. No entanto, conforme apresentado, observou-se que os resultados ainda ficaram aquém das expectativas. Embora tenha sido registrada a chegada de um maior número de clientes, ficou evidente que os tempos de atendimento por parte dos colaboradores permaneceram em níveis elevados. Como resultado, a quantidade de clientes atendidos integralmente não apresentou uma diferença significativa em relação ao primeiro cenário. A análise do cenário 2 destacou a complexidade dos desafios enfrentados no contexto operacional, já que a simples intensificação do fluxo de clientes não se mostrou uma solução eficaz, uma vez que os gargalos e tempos prolongados das atividades dos colaboradores ainda afetaram adversamente a capacidade de atendimento.

Já no terceiro cenário, o processo seguiu o mesmo fluxograma; no entanto, os tempos de execução de cada etapa foram significativamente reduzidos. Além disso, o intervalo de chegada dos clientes foi ajustado para um período mais curto em relação aos cenários anteriores. Nessa circunstância, observou-se que a alocação de uma hora para a chegada de cada cliente resultou em um total de seis clientes atendidos ao longo de um dia de trabalho. Esses clientes atravessaram todo o processo em um único dia. Essa melhoria é notável quando comparada aos cenários anteriores, nos quais o número de clientes atendidos era menor do que no cenário 3.

Com isso foi possível notar que simplesmente reduzir o tempo de espera dos clientes

não era suficiente para aumentar substancialmente o número de negócios captados sendo necessário considerar a melhoria ou a modificação do processo de trabalho atual.

Para ilustrar isso, podemos analisar os cenários apresentados. No primeiro cenário, os tempos de espera tanto para os clientes chegarem quanto para a conclusão de cada etapa do processo são prolongados. No segundo cenário, embora tenha havido uma diminuição no tempo de espera dos clientes, o tempo necessário para concluir cada etapa do processo ainda é longo, resultando em um aumento relativamente pequeno no número de negócios captados em comparação com o cenário anterior. Além disso, persistem gargalos na linha de produção.

Por outro lado, no terceiro cenário, tanto o tempo de chegada dos clientes quanto o tempo de execução de cada etapa do processo foram reduzidos. Isso resultou em uma melhoria significativa na quantidade de negócios captados, sem a presença de gargalos na linha de produção. Isso destaca a importância não apenas de atrair clientes, mas também de tornar eficientes os tempos de execução do processo, criando assim uma linha de produção mais coesa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dessa análise, fica evidente que a excelência no atendimento ao cliente não depende exclusivamente do aumento da demanda, mas também da eficácia interna dos procedimentos. Portanto, este estudo ressalta a importância de uma visão holística na gestão operacional, que considere tanto a aquisição quanto a otimização do atendimento aos clientes como componentes igualmente essenciais para alcançar resultados satisfatórios.

Com isso conforme apresentado em ambas as situações, é evidente o prolongamento do tempo do processo, o que tem um impacto negativo tanto no atendimento aos clientes quanto na duração do próprio procedimento. No âmbito do atendimento, os colaboradores demandam um tempo significativo para entender as necessidades dos clientes, coletar e transmitir informações essenciais. Esse estágio inicial é apenas o começo da atividade, seguido pela edição e organização das informações e finalizado com a apresentação ao cliente. Embora o processo em si seja relativamente simples, a alta demanda de clientes e a longa duração das etapas tornam ambas as atividades morosas, resultando em poucos resultados e um consumo considerável de tempo em relação aos dias, o que se traduz em uma eficácia reduzida na captação em si porém identificada e aprimorada como situada no terceiro cenário.

Nesse contexto, os colaboradores puderem reduzir o tempo em cada etapa do processo, resultando em um maior número de pessoas em comparação com os cenários anteriores.

É fundamental enfatizar que a simulação foi a ferramenta-chave que possibilitou a compreensão das questões enfrentadas, permitindo mapear o processo, identificar gargalos e compreender o comportamento das atividades com base nas informações levantadas. O trabalho não se encerra por aqui, já que as soluções apresentadas ainda se encontram em fase de implantação e avaliação, mas já se pode afirmar que o objetivo proposto de

introduzir a simulação como uma ferramenta estratégica alinhada com a busca de atingir diferenciais competitivos foi plenamente atingida.

Em conclusão, a simulação se revela particularmente útil para avaliar a eficiência de cadeias de suprimentos complexas, identificar gargalos, reduzir custos operacionais e aprimorar a tomada de decisões logísticas. Exemplos práticos de sucesso de empresas que adotaram a simulação em suas operações são instrumentais para demonstrar sua eficácia e motivar outras organizações a adotar essa abordagem. A combinação de conhecimentos em logística e teoria das filas com a aplicação adequada da simulação tem o potencial de impulsionar a competitividade das empresas, permitindo que otimizem seus processos e obtenham vantagens estratégicas num mercado em constante mudança e evolução.

REFERÊNCIAS

SOUZA, A. S., SILVEIRA, M. A., PONTES, M. S., & JR., O. D. (s.d.). **Simulação no Contexto de Problemas**. *Simulação no Contexto de Problemas Mal Estruturados*. Belo Horizonte, Minas Gerais - MG, Brasil : Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais.

PARAGON.www.paragon.com.br/padrao.aspx?arena_academico_content_ct_2483_2364_.aspx. Acesso: 03.06.2023.

RADO, D. S. **Teoria das Filas e Simulação**. Série Pesquisa Operacional. V2. 2. ed. Nova Lima: INDG, 2004. 126 p. ISBN 85-98254-01-00.

SOUZA, A. S., SILVEIRA, M. A., PONTES, M. S., & JR., O. D. (2004). **Simulação no Contexto de Problemas**. *Simulação no Contexto de Problemas Mal Estruturados*. Belo Horizonte, Minas Gerais - MG, Brasil : Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais. Acesso: 05.03.2023.

Dificuldades encontradas por motoristas autônomos e como a alteração da lei dos caminhoneiros irá impactar

Gislaine Maria dos Santos
Sergio Luchiari

RESUMO

O controle da jornada de trabalho dos motoristas profissionais é um tema de grande relevância, pois afeta não apenas a vida desses trabalhadores, mas também a segurança nas estradas e o cumprimento das normas trabalhistas. A falta de um controle efetivo da jornada era uma preocupação constante para caminhoneiros e empresas de transporte, levando à implementação das Leis nº 12.619/2012 e nº 13.103/2015. O objetivo deste resumo é discutir a importância desse controle, a metodologia utilizada e apresentar conclusões relevantes para o contexto. O objetivo principal é destacar a necessidade de um controle adequado da jornada de trabalho dos motoristas profissionais, analisando a evolução das legislações e jurisprudências relacionadas ao tema. Além disso, busca-se ressaltar a validade de dispositivos eletrônicos, tacógrafos e sistemas de monitoramento via satélite como meios eficazes de controle de jornada. A pesquisa baseia-se na análise de legislações, jurisprudências e estudos relacionados ao controle da jornada de trabalho dos motoristas profissionais. A metodologia utilizada inclui a revisão bibliográfica e a síntese de informações relevantes para compreender a evolução desse controle ao longo do tempo. A implementação de um controle efetivo da jornada de trabalho dos motoristas profissionais é essencial para garantir a segurança nas estradas e o cumprimento das normas trabalhistas. A validade de dispositivos eletrônicos, tacógrafos e sistemas de monitoramento via satélite como meios de controle foi reconhecida, contribuindo para uma maior transparência e responsabilidade na prestação de serviços por parte dos motoristas e empresas de transporte. É fundamental que esses controles sejam utilizados de forma adequada, assegurando o bem-estar dos trabalhadores e a conformidade com a legislação vigente.

Palavras-chave: controle de jornada. motoristas profissionais, legislação. segurança nas estradas. dispositivos eletrônicos.

ABSTRACT

The control of working hours for professional drivers is a topic of great relevance, as it not only affects the lives of these workers but also road safety and compliance with labor regulations. The lack of effective control



of working hours was a constant concern for truck drivers and transportation companies, leading to the implementation of Laws No. 12,619/2012 and No. 13,103/2015. The objective of this abstract is to discuss the importance of this control, the methodology used, and to present relevant conclusions for the context. The main objective is to emphasize the need for adequate control of the working hours of professional drivers, analyzing the evolution of legislation and jurisprudence related to the subject. Additionally, it aims to highlight the validity of electronic devices, tachographs, and satellite monitoring systems as effective means of controlling working hours. The research is based on the analysis of legislation, jurisprudence, and studies related to the control of working hours for professional drivers. The methodology used includes bibliographic review and the synthesis of relevant information to understand the evolution of this control over time. The implementation of effective control of working hours for professional drivers is essential to ensure road safety and compliance with labor regulations. The validity of electronic devices, tachographs, and satellite monitoring systems as means of control has been recognized, contributing to greater transparency and responsibility in the provision of services by drivers and transportation companies. It is crucial that these controls are used appropriately, ensuring the well-being of workers and compliance with current legislation.

Keywords: working hours control. professional drivers. legislation. road safety. electronic devices.

INTRODUÇÃO

O transporte rodoviário desempenha um papel fundamental na economia global, sendo responsável por movimentar uma parcela significativa das mercadorias em todo o mundo. No contexto brasileiro, os motoristas autônomos desempenham um papel crucial nessa cadeia logística, garantindo o abastecimento de produtos essenciais em todas as regiões do país. No entanto, esses profissionais enfrentam inúmeras dificuldades em seu cotidiano, desde questões relacionadas à segurança nas estradas até desafios econômicos e legais.

Este trabalho tem como foco principal as dificuldades encontradas por motoristas autônomos no Brasil e como as alterações na lei dos caminhoneiros podem impactar positivamente ou negativamente em sua atividade profissional. O estudo se concentrará nas questões que afetam diretamente a vida e o trabalho desses profissionais, abordando aspectos legais, econômicos e sociais que estão intrinsecamente ligados ao exercício da profissão de motorista autônomo.

Os motoristas autônomos no Brasil enfrentam uma série de desafios em seu dia a dia, desde as longas jornadas de trabalho até os riscos nas estradas e a falta de regulamentação adequada. Além disso, a legislação que rege a profissão passou por diversas mudanças ao longo dos anos, levantando a seguinte problemática: de que forma as recentes alterações na lei dos caminhoneiros impactarão as condições de trabalho e a qualidade de vida desses profissionais? Diante desse cenário, a pergunta de pesquisa que orientará este estudo é a seguinte: Como as alterações na lei dos caminhoneiros afetarão as condições de trabalho e a qualidade de vida dos motoristas autônomos no Brasil?

O objetivo geral deste trabalho é analisar o impacto das mudanças na legislação dos caminhoneiros sobre as condições de trabalho e a qualidade de vida dos motoristas autônomos, identificando as principais transformações e seus desdobramentos na profissão. Os objetivos específicos são: Investigar as principais dificuldades enfrentadas pelos motoristas autônomos no exercício de sua profissão. Analisar as recentes alterações na lei dos caminhoneiros e suas implicações para os motoristas autônomos. Avaliar o impacto econômico e social das mudanças legislativas na vida desses profissionais.

A justificativa para a realização deste estudo repousa na relevância social e econômica dos motoristas autônomos no *compesquisa* brasileiro, bem como na necessidade de compreender as implicações das alterações na lei dos caminhoneiros sobre essa classe trabalhadora. Além disso, a pesquisa busca contribuir para a formulação de políticas públicas mais adequadas e para o fortalecimento dos direitos desses profissionais, promovendo uma maior segurança nas estradas e condições de trabalho mais dignas. A discussão sobre as dificuldades enfrentadas pelos motoristas autônomos e as consequências das mudanças legislativas é de interesse não apenas acadêmico, mas também social e político.

EMBASAMENTO TEÓRICO

A Lei nº 13.103/2015 trouxe uma mudança significativa na jornada de trabalho dos motoristas profissionais. A Lei nº 12.619/2012 estabelecia uma jornada de trabalho de oito horas com a possibilidade de duas horas extras. Com a nova lei, essa jornada foi estendida para até quatro horas extras, permitindo um total de até doze horas de trabalho para os motoristas profissionais.

Outra alteração relevante diz respeito ao intervalo para refeição. A Lei nº 12.619/2012 exigia um intervalo de trinta minutos a cada quatro horas de trabalho, enquanto a Lei nº 13.103/2015 estabeleceu que o intervalo de refeição pode coincidir com o tempo de parada obrigatória do motorista, de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro, com um mínimo de oito horas ininterruptas no primeiro período e o restante podendo ser fracionado nas dezesseis horas seguintes.

A nova lei também abordou o tempo de espera, reduzindo o pagamento por esse período para 30% do salário-hora, ao contrário da Lei nº 12.619/2012, que estipulava um valor maior. Essas mudanças na legislação representaram uma alteração significativa nas condições de trabalho dos motoristas profissionais, afetando sua jornada de trabalho, intervalos e remuneração pelo tempo de espera.

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) estabelece que, na ausência de previsão contratual específica, a jornada de trabalho dos motoristas será considerada irregular (artigo 235-C, § 13º). Em conformidade com a Constituição Federal, que é mencionada no início do artigo 235-C, a jornada de trabalho não deve ultrapassar oito horas por dia e 48 horas por semana, com a possibilidade de acréscimo de até duas horas diárias ou quatro horas por meio de convenção ou acordo coletivo de trabalho. Além disso, a legislação prevê que as horas extras devem ser pagas com um adicional de 50% ou podem ser compensadas por meio de um banco de horas (artigo 235-C, §5º) (BRASIL, 1943-1988).

Essa regulamentação parece estar em desacordo com os princípios que deveriam orientar a lei, que visam a redução dos alarmantes índices de acidentes automobilísticos envolvendo motoristas profissionais (LEITE, 2017, p. 299). No que diz respeito às viagens de longa distância, definidas como aquelas com duração superior a sete dias, a legislação estabelece o seguinte: De acordo com o artigo 235-D, nas viagens de longa distância com duração superior a sete dias, o repouso semanal será de 24 horas por semana ou fração trabalhada, sem prejudicar o intervalo de repouso diário de 11 horas, totalizando 35 horas. Esse repouso deve ser usufruído no momento em que o motorista retorna à base da empresa (matriz ou filial) ou à sua residência, a menos que a empresa ofereça condições adequadas para o repouso.

Além disso, a lei permite o fracionamento desse repouso semanal em dois períodos, sendo que um deles deve ter no mínimo 30 horas ininterruptas e deve ser cumprido na mesma semana, enquanto o outro pode ser usufruído no retorno da viagem, conforme o parágrafo 1º do artigo 235-D. No entanto, a acumulação de descansos semanais em viagens longas está limitada a um máximo de três descansos consecutivos (parágrafo 2º). No contexto de viagens longas, se o motorista empregado ficar com o veículo parado após o término da jornada normal ou das horas extras, ele estará dispensado do serviço, a menos que o empregador autorize explicitamente sua permanência junto ao veículo, considerando esse tempo como espera (parágrafo 3º). Além disso, o período em que o motorista ou o ajudante permanecerem espontaneamente no veículo durante os intervalos de repouso não será considerado como jornada de trabalho, nem dará direito a remuneração (parágrafo 4º).

Em casos em que o empregador designar dois motoristas para trabalhar no mesmo veículo durante viagens longas, o repouso pode ser realizado com o veículo em movimento, com um mínimo de seis horas consecutivas fora do veículo em alojamento externo ou, se houver uma cabine leito no veículo, com o veículo estacionado, a cada 72 horas (parágrafo 5º). Em situações excepcionais, quando houver justificativa documentada para exceder o limite de jornada estabelecido no artigo 235-C, e desde que isso não comprometa a segurança nas estradas, a duração da jornada de trabalho do motorista profissional pode ser estendida até que o veículo chegue a um local seguro ou ao seu destino (parágrafo 6º).

Quando o motorista precisa acompanhar o veículo em qualquer modalidade de transporte em que ele esteja embarcado, e o veículo possui cabine leito ou a embarcação oferece alojamento para o repouso diário conforme o parágrafo 3º do artigo 235-C, esse tempo é considerado como tempo de descanso (parágrafo 7º). Por fim, para o transporte de cargas vivas, perecíveis e especiais em viagens longas ou em território estrangeiro, podem ser aplicadas regras específicas de acordo com as condições da operação de transporte, desde que essas condições de trabalho sejam estabelecidas em convenção ou acordo coletivo para garantir condições adequadas de viagem e entrega no destino final (BRASIL, 1943).

Em relação ao funcionamento do repouso semanal durante viagens longas, Konzen (2016, p. 19) explica que a lei não causa grandes problemas quando a viagem tem duração inferior a sete dias. No entanto, para viagens de longa duração (superiores a sete dias), a nova lei (Lei nº 13.103/2015) manteve a mesma duração do repouso semanal que já existia na lei anterior (Lei nº 12.619/2012), que estabelecia 24 horas de repouso ou fração trabalhada e um repouso diário de 11 horas, totalizando 35 horas.

Esses períodos de repouso devem ser usufruídos quando o trabalhador retorna à sede da empresa (matriz ou filial) em locais com condições adequadas para o repouso, seja oferecido pela empresa ou em sua residência. A lei também manteve a possibilidade de fracionar o repouso de 35 horas em dois períodos, sendo um deles de pelo menos 30 horas ininterruptas, a serem cumpridos na mesma semana, e o outro no retorno da viagem, conforme o artigo 235-D, parágrafo 1º da Lei nº 13.103/2015. Uma situação relevante é a autorização para exceder a jornada de trabalho quando o motorista precisa chegar a um local seguro ou ao seu destino, conforme o parágrafo 6º do artigo 235-C (BRASIL, 1943).

Outra mudança significativa é a distinção entre os períodos em que o motorista está trabalhando, descansando, aguardando e o tempo reservado para carga, descarga e fiscalização da mercadoria. Delgado (2017, p. 993) aborda essa diferenciação, explicando que a Lei nº 12.619 estabeleceu três tipos de períodos que poderiam compor a jornada de trabalho dos motoristas profissionais: o tempo de repouso, o tempo de espera e o tempo de reserva. No entanto, a lei excluiu de forma categórica os dois primeiros desses períodos da jornada de trabalho dos empregados motoristas, embora tenha concedido ao tempo de espera algum efeito jurídico específico, como a indenização com base no valor da hora normal de trabalho, acrescida de 30%. Quanto ao tempo de reserva, a lei o incluiu como um componente adicional da jornada, mas com um valor significativamente menor, correspondendo a 30% da hora normal de trabalho (artigo 235-C, §§ 2º e 9º; artigo 235-D, caput e III; artigo 235-E, §§ 5º, 6º e 11, todos da CLT).

Machado e Goldschmidt (2013, p. 15, *apud* PIRES, 2014, p. 45) destacam que a maior conquista da lei foi o controle da jornada de trabalho dos motoristas e a sua limitação, visto que a ausência desse controle tem efeitos prejudiciais tanto para a saúde dos trabalhadores quanto para a segurança nas estradas. Em resumo, a legislação que rege o trabalho dos motoristas profissionais estabelece regras específicas para a jornada de trabalho, o repouso durante viagens longas e a diferenciação entre os diferentes períodos de trabalho e descanso. No entanto, algumas dessas regras têm sido objeto de debate quanto à sua adequação aos objetivos de segurança e bem-estar dos motoristas e da sociedade como um todo.

As leis 12.619/2012 e 13.103/2015 visam controlar a jornada de trabalho dos motoristas. A CLT presume que seu trabalho não pode ser controlado, mas isso pode ser afastado por provas. Dispositivos eletrônicos agora são usados para esse controle. A lei 13.103/2015 incluiu o artigo 67-E no CTB, tornando o motorista responsável por registrar seu tempo de condução. O uso do tacógrafo e sistemas de rastreamento via satélite são reconhecidos como meios válidos de controle. Em resumo, as legislações evoluíram para garantir um controle efetivo da jornada dos motoristas.

DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Este trabalho será desenvolvido por meio de uma revisão bibliográfica, que abrangerá fontes acadêmicas, legislação pertinente, relatórios de órgãos governamentais e estudos de caso. A análise crítica dessas fontes permitirá uma compreensão aprofundada das dificuldades enfrentadas pelos motoristas autônomos e das implicações das mudanças

na lei dos caminhoneiros. A revisão bibliográfica será conduzida de forma sistemática, seguindo critérios de seleção e análise rigorosos para garantir a qualidade e a confiabilidade dos dados obtidos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As dificuldades enfrentadas pelos motoristas autônomos no exercício de sua profissão são uma preocupação constante *no compesquisa* rodoviário brasileiro. Esses profissionais desempenham um papel fundamental na logística e no abastecimento do país, enfrentando inúmeras adversidades que impactam tanto sua qualidade de vida quanto à segurança nas estradas. Neste *compesquisa*, a revisão bibliográfica busca compreender as principais dificuldades enfrentadas por esses motoristas, considerando a legislação vigente e as mudanças recentes na Lei dos Caminhoneiros, que podem afetar sua rotina de trabalho.

Uma das dificuldades mais marcantes é a longa jornada de trabalho imposta aos motoristas autônomos. De acordo com Belmonete (2016), antes das alterações legislativas, a jornada de trabalho era excessiva e muitas vezes ultrapassava os limites estabelecidos pela legislação trabalhista. Isso acarretava em cansaço extremo, aumentando os riscos de acidentes e comprometendo a saúde dos profissionais.

Além disso, as condições de trabalho nas estradas muitas vezes são precárias. A falta de infraestrutura adequada, como áreas de descanso e banheiros, é apontada por Pires (2014) como um dos principais desafios enfrentados pelos motoristas autônomos. A ausência desses espaços dificulta a manutenção da higiene pessoal e o descanso necessário para uma condução segura.

Outro aspecto relevante é a falta de segurança nas estradas, que coloca os motoristas autônomos em situações de vulnerabilidade. Segundo Konzen (2017), a violência nas rodovias, como assaltos e ataques a caminhões, é uma realidade preocupante, o que aumenta o nível de estresse e insegurança dos profissionais.

A falta de regulamentação adequada também é uma questão central. A Lei dos Caminhoneiros (Lei nº 13.103/2015) trouxe mudanças significativas na legislação que rege a profissão, como a regulamentação do tempo de direção e repouso, a obrigatoriedade do uso do cronotacógrafo, entre outros aspectos. No entanto, a interpretação e aplicação dessas normas ainda geram controvérsias e desafios para os motoristas, como discutido por Oliveira Neto (2018).

A insegurança jurídica é evidenciada pelos diversos processos judiciais envolvendo questões trabalhistas relacionadas aos motoristas autônomos. Nos casos analisados pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST), como o Agravo de Instrumento em Recurso de Revista nº 203586220145040291 (TST, 2017), questões como a caracterização do vínculo empregatício e a aplicação das novas regras da Lei dos Caminhoneiros geraram debates complexos.

A diversidade de decisões judiciais e interpretações das leis trabalhistas contribui para a insegurança e a falta de clareza sobre os direitos e deveres dos motoristas autônomos.

Esse cenário é discutido por Carvalho (2011), que enfatiza a necessidade de uma legislação mais precisa e eficaz para regulamentar a profissão.

Além desses desafios, a questão econômica também é um fator de preocupação. As oscilações nos preços dos combustíveis e a alta carga tributária sobre os transportes impactam diretamente a renda dos motoristas autônomos, como apontado por Martínez (2016). A busca por fretes competitivos e a luta contra a exploração de intermediários são constantes batalhas para esses profissionais.

Portanto, as dificuldades enfrentadas pelos motoristas autônomos no Brasil são multidimensionais, abrangendo aspectos relacionados à jornada de trabalho, condições nas estradas, segurança, regulamentação e aspectos econômicos. A revisão bibliográfica realizada revela a complexidade dessa realidade e a importância de se buscar soluções que visem melhorar as condições de trabalho e a qualidade de vida desses profissionais, considerando as mudanças recentes na legislação e as necessidades do setor rodoviário.

Nos últimos anos, o Brasil tem enfrentado mudanças significativas em sua legislação trabalhista relacionada aos motoristas profissionais, em particular aqueles que atuam no transporte rodoviário de cargas. Essas alterações têm gerado debates e discussões no meio jurídico e afetado diretamente a vida dos motoristas autônomos, que compõem uma parcela importante da força de trabalho no setor de transportes. Esta pesquisa discutirá as recentes alterações na Lei dos Caminhoneiros, especificamente as Leis 12.619/2012 e 13.103/2015, e suas implicações para os motoristas autônomos.

A Lei 12.619/2012, também conhecida como Lei dos Caminhoneiros, foi promulgada em 30 de abril de 2012 e trouxe importantes mudanças para a jornada de trabalho dos motoristas profissionais. Ela estabeleceu limites para a carga horária de trabalho, regulamentou os tempos de descanso e introduziu a obrigatoriedade do uso do cronotacógrafo, um dispositivo que registra informações essenciais sobre a condução do veículo e o tempo de direção do motorista. A lei também previu penalidades para as empresas que não cumprirem as novas regras.

Uma das principais implicações da Lei 12.619/2012 foi a limitação da jornada de trabalho dos motoristas profissionais a 8 horas diárias, podendo ser estendida por até 2 horas extras em casos excepcionais. Além disso, foi estabelecido um período mínimo de 11 horas de descanso entre as jornadas. Essas medidas visavam garantir a segurança nas estradas e melhorar as condições de trabalho dos motoristas.

No entanto, a lei também gerou controvérsias e desafios para os motoristas autônomos. Muitos deles alegaram que as restrições de jornada poderiam prejudicar sua renda, uma vez que estavam acostumados a trabalhar por longas horas para garantir seu sustento. Além disso, a obrigatoriedade do uso do cronotacógrafo aumentou os custos operacionais dos caminhoneiros autônomos.

Diante das discussões e controvérsias relacionadas à Lei 12.619/2012, o Congresso Nacional promulgou a Lei 13.103/2015, que introduziu novas alterações na legislação trabalhista dos motoristas profissionais. Esta lei trouxe ajustes nas regras de descanso, flexibilizou a jornada de trabalho e estabeleceu novos critérios para a remuneração dos motoristas autônomos, considerando tanto o tempo de direção quanto a produtividade.

Uma das mudanças mais significativas introduzidas pela Lei 13.103/2015 foi a permissão de jornadas de até 12 horas de direção, desde que seguidas por um intervalo mínimo de 30 minutos para descanso. Essa flexibilização foi vista como uma tentativa de equilibrar as demandas do setor de transportes e as preocupações com a segurança nas estradas.

Os resultados dessas alterações na legislação dos caminhoneiros têm sido objeto de estudo e análise por parte de acadêmicos e especialistas. Autores como Alexandre Agra Belmonte, em seu artigo “A Nova Lei dos Motoristas Profissionais (nº 13.103/2015) e as Questões Jurídicas Dela Decorrentes,” discutem as implicações jurídicas dessas leis e as questões trabalhistas que surgiram a partir delas. Belmonte argumenta que as mudanças na legislação trouxeram desafios e incertezas para os motoristas e empresas de transporte, exigindo uma análise cuidadosa de seus impactos.

Outro autor relevante, Luciano Augusto de Toledo Coelho, em seu trabalho “As Leis 12619/2012 e 13103/2015 e Flexibilização da Jornada de Trabalho do Motorista em Transporte Rodoviário de Passageiros e de Cargas,” explora as implicações específicas das leis 12.619/2012 e 13.103/2015 para motoristas de transporte rodoviário de passageiros e de cargas. Coelho destaca como essas leis impactaram a organização do trabalho nesse setor, bem como as negociações coletivas e os acordos trabalhistas.

Além disso, Ricardo Konzen, em seu estudo “A Nova Jornada de Trabalho do Motorista Profissional Regulamentada pela Lei n. 13.103 de 02 de Março de 2015 e Suas Particularidades,” aborda as mudanças na jornada de trabalho dos motoristas profissionais introduzidas pela Lei 13.103/2015. Konzen analisa os detalhes dessa legislação e suas implicações para a rotina dos motoristas, enfatizando a importância de compreender essas regras para evitar problemas trabalhistas.

Os estudos desses autores e outros pesquisadores têm contribuído para a compreensão das mudanças na legislação dos caminhoneiros e suas implicações para os motoristas autônomos e empresas do setor de transporte. A análise crítica dessas alterações é fundamental para encontrar um equilíbrio entre a proteção dos direitos trabalhistas e a viabilidade econômica das operações de transporte rodoviário.

Em conclusão, as recentes alterações na Lei dos Caminhoneiros, representadas pelas Leis 12.619/2012 e 13.103/2015, têm gerado debates e desafios significativos para motoristas autônomos e empresas do setor de transporte rodoviário. A flexibilização das jornadas de trabalho, as regras de descanso e os critérios de remuneração são temas que continuam a ser explorados e discutidos por acadêmicos e especialistas em direito do trabalho. A busca por soluções que atendam às necessidades dos trabalhadores e do setor de transporte é essencial para garantir a segurança nas estradas e a justiça nas relações de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As recentes alterações na Lei dos Caminhoneiros, representadas pelas Leis 12.619/2012 e 13.103/2015, têm desencadeado debates e reflexões profundas sobre as implicações para os motoristas autônomos e para o setor de transporte rodoviário como um todo. Essas mudanças refletem a busca por um equilíbrio delicado entre a proteção dos direitos trabalhistas e a sustentabilidade econômica das operações de transporte, e seus efeitos são complexos e multifacetados.

Ao longo deste pesquisa, analisamos como a Lei 12.619/2012 trouxe limitações à jornada de trabalho dos motoristas profissionais, estabelecendo regras rígidas para garantir a segurança nas estradas e melhorar as condições de trabalho. No entanto, também discutimos como essa legislação gerou desafios para os motoristas autônomos, que viram suas jornadas e rendimentos impactados por essas restrições.

A subsequente Lei 13.103/2015 introduziu flexibilizações na jornada de trabalho e regras para remuneração, em uma tentativa de acomodar as necessidades do setor de transporte. Essas mudanças visavam encontrar um equilíbrio entre as preocupações com a segurança nas estradas e a realidade econômica das operações de transporte.

As análises realizadas por acadêmicos e especialistas, como Alexandre Agra Belmonte, Luciano Augusto de Toledo Coelho e Ricardo Konzen, destacam as complexidades dessas leis e as implicações para motoristas e empresas do setor. Eles enfatizam a importância de compreender as regras e regulamentações para evitar problemas trabalhistas e garantir uma operação legal e segura.

Em resumo, as recentes alterações na Lei dos Caminhoneiros continuam a ser um tópico relevante e de grande interesse no cenário jurídico e trabalhista brasileiro. Encontrar um equilíbrio entre a segurança nas estradas, a proteção dos direitos dos motoristas e a viabilidade econômica das operações de transporte é um desafio contínuo. O acompanhamento atento das discussões e análises acadêmicas é fundamental para assegurar que as regulamentações futuras atendam às necessidades de todas as partes envolvidas, garantindo uma indústria de transporte rodoviário mais justa e segura no Brasil.

REFERÊNCIAS

BELMONTE, Alexandre Agra. **A Novel Lei dos Motoristas Profissionais** (nº 13.103/2015) e as questões jurídicas decorrentes. Revista TST, Brasília, v. 82, n. 1, jan./mar. 2016.

BRASIL. **Lei 12.619, de 30 de abril de 2012**. Dispõe sobre o exercício da profissão de motorista; altera a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nos 9.503, de 23 de setembro de 1997... [2012a]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12619.htm>. Acesso em: 06 out. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.103, de 2 de março de 2015**. Dispõe sobre o exercício da profissão de motorista; altera a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT [2015a]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13103.htm>. Acesso em: 06 out. 2023.

CARVALHO, Augusto Cesar Leite de. **Direito do Trabalho**. Aracaju: Evocati, 2011.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Curso de Direito Civil: contratos**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COELHO, Luciano Augusto de Toledo. **As Leis 12619/2012 e 13103/2015 e flexibilização da jornada de trabalho do motorista em transporte rodoviário de passageiros e de cargas**. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/89394/2015_coelho_luciano_leis_flexibilizacao.pdf?sequence=1>. Acesso em: 06 out. 2023.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 16. ed. São Paulo: LTr, 2017.

GARCIA, Gustavo Felipe Barbosa. **Curso de Direito do Trabalho**. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KONZEN, Ricardo. **A nova jornada de trabalho do motorista profissional regulamentada pela lei n. 13.103 de 02 de março de 2015 e suas particularidades**. Santa Cruz do Sul: UNISC, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1977/1/Ricardo%20Konzen.pdf>>. Acesso em 06 out. 2023.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MACHADO, Costa. **CLT interpretada: artigo por artigo, parágrafo por parágrafo**. 8. ed. Barueri: Manole, 2017.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de Direito do Trabalho**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MOTTA, Alexandre Medeiros de. **Metodologia da Pesquisa Jurídica: o que é importante saber para elaborar a monografia jurídica e o artigo científico**. Tubarão: Copiart, 2012.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA NETO, Célio Pereira. **A jornada do motorista profissional diante da lei 13103**. [2015]. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/89343/2015_oliveira_netto_celio_jornada_motorista.pdf?sequence=1>. Acesso em: 06 out. 2023.

OIT. **Organização Internacional do Trabalho**. Convenção 153, 1979. Disponível em: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILOCODE:C153>. Acesso em: 06 out. 2023.

PIZZOL, Patrícia Laporta. **Direito Individual do Trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2011.

PORTO, Zélia Luiza. **A regulamentação do tempo de direção e de trabalho do motorista profissional de transporte terrestre**. In: Anais do III Seminário de Pesquisa da Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, DF, 2009.

REALE, Miguel. **Filosofia do direito**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, João Batista de Souza. **Curso de Direito do Trabalho**. 4. ed. São Paulo: LTr, 2016.

SARAIVA, Renato Saraiva. **Manual de Direito do Trabalho**. 9. ed. São Paulo: Juspodivm, 2016.

SÜSSEKIND, Arnaldo. **Curso de direito do trabalho**. 5. ed. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.

TAVARES, Marcelo Leonardo. **Curso de Direito do Trabalho**. 13. ed. São Paulo: Método, 2016.

TST. **Tribunal Superior do Trabalho**. Orientação Jurisprudencial nº 386 da SDI-1, Brasília, DF, 24 de setembro de 2001 [2001]. Disponível em: <http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_376_400.html>. Acesso em: 06 out. 2023.

VIANNA, Marco Antonio César. **Tempo de direção e pausas** – o que a CLT não regulamentou, o TST deve aplicar. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região, Rio de Janeiro, v. 52, n. 84, p. 151-177, jan./abr. 2017.

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

administração 12, 34, 37, 43, 50
análise 47, 49, 50, 62, 63, 65, 69, 70, 72

C

caminhoneiros 65, 66, 67, 70, 71, 72
cliente 35, 50, 51, 58, 62, 63
competitiva 35
competitividade 11, 31, 34, 35, 46, 47, 64
contábil 9, 10, 12, 13, 14, 15, 17, 19, 20, 21
contabilidade 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20,
21
contador 9, 11, 12, 14, 15, 20
controle de jornada 65
crescimento econômico 25, 28, 29, 34, 35
curva ABC 34, 35, 37, 39, 41, 42, 43

D

desenvolvimento 11, 15, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28,
29, 30, 31, 33, 46
dispositivos eletrônicos 65

E

ecossistema 22, 27, 28, 29, 30, 31, 32
eficiência 46, 47, 62, 64
eficiência de gestão de estoque 34, 35
elemento fundamental 35
empreendedorismo 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29
empreendimento 9, 11, 19, 20
empresa 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 34,
35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 46, 47, 48, 49, 50, 68,
69
empresa jurídica 9
estoque 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45

F

farmacêutico 34, 35
farmácia 34, 35, 38, 39, 40, 41, 42, 43
ferramenta 34, 35, 37, 38, 43, 46, 47, 49, 63, 64
ferramenta estratégica 46, 64

G

gerenciamento 17, 18, 35, 36, 39, 43, 44
gestão das empresas 9, 19, 20
gestão de estoque 34, 35, 36, 40, 41, 43, 45

I

imobiliária 46, 50
inovação 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32
instrumento 9, 10, 11, 12, 13, 18, 19, 20
instrumentos 19, 22, 25, 26, 28
investimentos 46

L

legislação 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73
legislações 65, 69
logística 46, 47, 48, 64
lucros 36

M

matéria prima 35, 36
maximização dos lucros 36
medicamentos 34, 39, 40, 42, 43, 44
melhorias 46, 47, 60, 62
mercado 9, 10, 11, 12, 19, 20, 24, 27, 28, 30, 35, 43, 46,
50, 64
micro e pequenas empresas 9, 10, 18, 20
monitoramento 47, 65
motoristas profissionais 65, 67, 68, 69, 71, 72, 73

N

negócio 12, 20, 21, 23, 34, 35

O

operacional 46, 48, 62, 63

organizações 12, 13, 15, 36, 64

otimização de processos 46

P

planejamento 9, 10, 11, 12, 20, 21, 47, 48

políticas 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 67

políticas públicas 22, 23, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 67

preços 36, 71

prestação de serviços 46

prestadora de serviços 46

processos logísticos 46

produtos 23, 24, 25, 26, 28, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42,
50

R

ramo imobiliário 46

recursos investidos em estoques 36

redução dos custos 36

S

segurança nas estradas 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73

serviço 36, 68

simulação 46, 47, 48, 49, 51, 60, 61, 62, 63, 64

sistema 5, 17, 19, 21, 26, 28, 34, 39, 43, 49

soluções eficazes 46

startup 22, 23, 24, 30, 32

startups 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

T

tacógrafos 65
tecnologia 19, 22, 23, 25, 27
trabalhadores 65, 69, 72

U

universo farmacêutico 34, 35

V

varejo farmacêutico 34



AYA EDITORA
2023