



UNIVALE

Scientia y Humanity

REVISTA ELETRÔNICA MULTIDISCIPLINAR DE GRADUAÇÃO
DAS FACULDADES INTEGRADAS DO VALE DO IVAÍ

Ivaiporã: Univale, v.2, n.1, jul./dez. 2022

Scientia y Humanity

V. 2, n. 1, jul./dez. 2022

SCIENTIA Y HUMANITY – Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação
Revista semestral das Faculdades Integradas do Vale do Ivaí

SCIENTIA Y HUMANITY é uma publicação semestral das Faculdades Integradas do Vale do Ivaí – UCP Univale. Objetiva, fundamentalmente, divulgar a produção científica vinculada às áreas de Ciências Humanas, Ciências Agrárias, Ciências da Saúde, Ciências Sociais Aplicadas, Exatas e Tecnológicas dos cursos de graduação.

Missão

Incentivar a produção acadêmica e difundir o conhecimento científico por meio da publicação de artigos, tanto do público acadêmico interno, quanto da comunidade científica externa.

EDITORA-GERENTE

Jane Silva Bühner Taques

CONSELHO EDITORIAL

Jane Silva Bühner Taques

Jefferson Silvestre Alberti dos Santos

EDITORES ASSOCIADOS

Argos Gumbowski – UnC

Luis Paulo Gomes Mascarenhas – UNICENTRO

Mary Ângela Teixeira Brandalise – Departamento de Educação – UEPG

Wilson Ramos Filho – UNIGUAÇU

Regilson Maciel Borges – Departamento de Educação – UFLA

REVISORES CIENTÍFICOS AD HOC INTERNOS

Jane Silva Bühner Taques

Sônia Maria Hey

Andricia Verlindo

Bruna Rayet Ayub

Daiane Secco

Daniele Fernanda Renzi

Helena de Oliveira Andrade

Ivo Ricardo Hey

Luciana Dalazen dos Santos

Paulo Ricardo Soethe

Ricardo Cardoso Fialho

Tatiani Maria Garcia de Almeida

REVISORES CIENTÍFICOS AD HOC EXTERNOS

Adair de Aguiar Neitzel – UNIVALI

Alcimara Aparecida Föetsch – UNESPAR

Aline Lobato Costa – UEPB

Andrea Ad Reginatto – UFSM

Angélica Rocha de Freitas Melhem – UNICENTRO

Argos Gumbowski – UnC

Atilio Augustinho Matozzo – UNIGUAÇU

Breno Marques da Silva e Silva – UEAP

Cândido Simões Pires Neto – Centro Universitário Campo Real

Carla Cláudia Pavan Senn – UFPR

Claudemir de Quadros – UFSM

Cleverson Fernando Salache – UNICENTRO

Cyntia Bailer – FURB

Daniela Pedrassani – UnC

Eduardo Vieira Alano – EMBRAPA CERRADOS

Scientia y Humanity

V. 2, n. 1, jul./dez. 2022

Eliane Rose Maio – UEM
Elismara Zaias Kailer – UEPG
Fernanda Cristina Caparelli de Oliveira – UFS
Gabriel William Dias Ferreira – UFLA
Gabriela Caramuru Teles – USP
George Saliba Manske – UNIVALI
Hugo de Mattos Santa Isabel – UNIGUAÇU
Ivanildo dos Anjos Santos – UESC
Jair Ribeiro Junior – UEPG
Jesús Alberto Díaz Cruz – UNICENTRO
Josefino de Freitas Fialho – EMBRAPA CERRADOS
Juliane Andréa de Mendes Hey Melo – UNICURITIBA
Kelen dos Santos Junges – UNESPAR
Lauro Augusto Ribas Teixeira – Centro Universitário Campo Real
Luale Leão Ferreira – UNICAMP
Luiz Carlos Weinschütz – UnC
Luis Paulo Gomes Mascarenhas – UNICENTRO
Maria Luiza Milani – UnC
Mary Ângela Teixeira Brandalise – UEPG
Miriam Aparecida Caldas – Centro Universitário Campo Real
Nei Alberto Salles Filho – UEPG
Nevio de Campos – UEPG
Orcial Ceolin Bortolotto – UNICENTRO
Rafael da Silva Teixeira Teixeira – UFV
Regiane Bueno Araújo – Centro Universitário Campo Real
Regilson Maciel Borges – UFLA
Sandro Luiz Bazzanella – UnC
Selma Peleias Felerico Garrini – USJT
Simone Carla Benincá – Centro Universitário Campo Real
Simone de Fátima Flach – UEPG
Solange Cardoso – UFOP
Solange Franci Raimundo Yaegashi – UEM
Rui Mateus Joaquim – UCDB
Vera Lúcia Martiniak – UEPG
Verônica Gesser – UNIVALI
Virginia Ostroski Salles – UTFPR

REVISORES CIENTÍFICOS INTERNACIONAIS

Ana Paula da Silva – School of Veterinary Medicine – University of California Davis
Edgar Ismael Alarcón Meza – Universidad Autónoma de Baja California (UABC)
Gabriel William Dias Ferreira – University of Georgia
Jhonny Diego Sosa – Escuela Naval Militar de La República Oriental Del Uruguay – Universidad de la Empresa – Montevideo
José Moncada Jiménez – Universidade da Costa Rica
Roberto Fernandez Fernández – Facultad de Derecho – León
Susana Costa e Silva – Católica Porto Business School – Porto
Susana Rodriguez Escanciano – Universidad de León – UNILEÓN
Sandra Sharry – National University of La Plata – Buenos Aires
Oscar Fabian Rubiano Espinosa – Libre de Colombia University – Bogotá

REVISÃO E ORGANIZAÇÃO

Jefferson Silvestre Alberti dos Santos

REVISÃO DOS ABSTRACTS

Jefferson Silvestre Alberti dos Santos

DIAGRAMAÇÃO

Jefferson Silvestre Alberti dos Santos

Scientia y Humanity

V. 2, n. 1, jul./dez. 2022

BIBLIOTECÁRIO

Eduardo Ramanauskas – CRB 9 1813

CAPA

Jefferson Silvestre Alberti dos Santos
Setor de Marketing da Faculdade Univale

Sumário

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE COMÉRCIO DE CALÇADOS.	1
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE PARA O SUCESSO DE UMA ORGANIZAÇÃO	15
A UTILIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO CONTÁBIL COMO BASE PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO EM UM ESCRITÓRIO DE ADVOGACIA.....	31
ANÁLISE ACERCA DOS IMPACTOS NAS ROTINAS OPERACIONAIS DOS EMPREENDIMENTOS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL DE PEQUENO PORTE.....	49
ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS UTILIZADA COMO FERRAMENTA NA TOMADA DE DECISÃO.	67
EXÉRCITOS PRIVADOS E A (NÃO) RESPONSABILIZAÇÃO POR CRIMES DE GUERRA.....	95
GESTÃO DE CUSTOS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRÉ-MOLDADOS E ESTRUTURAS METÁLICAS	106
NEUROMARKETING: FATORES QUE INFLUENCIAM O CONSUMIDOR NA DECISÃO DE COMPRA NO CONTEXTO 4.0.	126
O PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS DE AGROTÓXICOS: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O ESTADO DO PARANÁ E O BRASIL.....	144
UTILIZAÇÃO DA ANÁLISE FUNDAMENTALISTA NA AVALIAÇÃO DE EMPRESAS COMO UMA FERRAMENTA DE APOIO AO NOVO INVESTIDOR DO MERCADO DE CAPITAIS.....	174

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE COMÉRCIO DE CALÇADOS.

Patrícia Carvalho da Silva
Pedro Henrique Costa de Abreu
Rhuan Santos Custódio de Oliveira

RESUMO: O objetivo dessa pesquisa é evidenciar as necessidades das ferramentas contábeis dentro de micro e pequenas empresas, auxiliando o pequeno empresário em suas tomadas de decisões. Estudos indicam que empresas deste porte possuem um alto índice de mortalidade devido à falta de instrumentos que auxiliem na gestão do estabelecimento. Nessas circunstâncias, o contador oferecerá aos gestores ferramentas que lhes permitam administrar de forma eficaz a empresa, facilitando seu entendimento em relação ao negócio, possibilitando encontrar melhorias na gestão e melhores resultados. Em suma, a pesquisa realizou estudo sobre a mudança nos resultados de uma empresa aplicando a contabilidade gerencial, através de DRE, Fluxo de Caixa e gestão de estoques.

Palavras-Chaves: Ferramentas contábeis; Empresas; Gestão de negócios; Contabilidade.

ABSTRACT: *The objective of this research is to highlight the needs of accounting tools within micro and small companies, helping the small business owner in their decision making. Studies indicate that companies of this size have a high mortality rate due to the lack of tools to help manage the business. In these circumstances, the accountant will offer managers tools that allow them to manage the company effectively, facilitating their understanding of the business, making it possible to find improvements in management and better results. In short, the research carried out a study on the change in the results of a company applying managerial accounting, through DRE, Cash Flow and inventory management.*

Keywords: *Accounting tools. Companies. Business management. Accounting*

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade, enquanto ferramenta de gestão, oferece às Micro e Pequenas Empresas incontáveis informações para o desempenho operacional das atividades com o objetivo de avaliar com clareza a real situação patrimonial, bem como determinar decisões de planejamento, realizar novas metas e cumprir seus objetivos. Ressalta-se que a contabilidade é de suma relevância para a solução de problemas financeiros e planejamento de uma gestão eficiente, não apenas para a obtenção de lucro, mas principalmente para a obtenção de resultados operacionais, ou seja, enquanto os lucros operacionais se concentram nas despesas, o lucro bruto e o lucro líquido se concentram nos custos, que são todas as despesas que envolvem o trabalho ou a produção da empresa de maneira direta. Assim, o

profissional contábil deve fornecer informações úteis aos usuários, bem como informações simplificadas e relevantes para as questões fundamentais da empresa, com atenção constante ao que deve ser feito no presente e no futuro.

Segundo estudo recente publicado pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, o Brasil possui aproximadamente 6 milhões de micro e pequenas empresas, colocando o país no topo dos países mais empreendedores do mundo. Esse total de empresas corresponde a 97% de todas as empresas do país, ficando apenas 3% do total com as empresas de médio e grande porte. Com isso é possível observar que as Micro e Pequenas Empresas são de extrema importância, sendo grandes geradoras de empregos, renda e riquezas para o país.

Dado seu valor, é fundamental que o empresário tenha em mãos informações contábeis úteis designadas a contribuir com o processo de tomada de decisão estratégica, proporcionando melhor percepção das atividades operacionais e contribuindo com a permanência no mercado competitivo. Logo, uma correta compreensão da situação patrimonial e financeira da empresa atribui ao empresário uma posição confortável e mais segura para tomada de decisões, possibilitando expandir os negócios e, principalmente, manter ativa sua atividade diante da economia nacional. Tendo como base essa análise fica o questionamento: Qual a importância do trabalho dirigido por um contador dentro de micros e pequenas empresas? Para o desenvolvimento dos resultados e respostas no que se refere a problematização apresentada neste trabalho, a metodologia utilizada seguiu os princípios do estudo de investigação, por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A elaboração deste trabalho será estabelecida através de análise de uma empresa legalmente constituída e situada em Ivaiporã (PR) atuante no comércio varejista de calçados e por ideias e pressupostos de teóricos que apresentam importância na definição e construção dos conceitos discutidos nesta análise.

2. REFERENCIAL TEÓRICO.

Padoveze (2012, p.7), diz que "a contabilidade gerencial congrega todos os demais instrumentos de contabilidade que complementam a contabilidade financeira para tornar efetiva à informação contábil dentro das empresas em todos os processos de gestão".

Segundo Iudicibus (1998, p. 21):

(...) a contabilidade gerencial pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das unidades em seu processo decisório.

Para Crepaldi (2006, p. 5):

(...) contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Conforme Eldenburg e Wolcott (2007), a contabilidade gerencial "é o processo de coletar, resumir e fornecer as informações financeiras e não financeiras que serão utilizadas internamente pelos gerentes nas tomadas de decisões". Os autores evidenciam que a contabilidade gerencial é a área da contabilidade onde se procura estabelecer e determinar o futuro no desenvolvimento de uma empresa.

De acordo com Eldenburg e Wolcott (2007, p. 81),

(...) trabalhar alinhado ao planejamento estratégico e é extremamente importante para qualquer tipo de empresa. É através dela que se tem controle de todas as atividades financeiras, como empréstimos, contratações, investimentos, desinvestimentos, financiamentos, etc. Uma empresa que não possui o controle sobre tais atividades pode sofrer consequências financeiras e também tributárias.

Segundo Padoveze (2012, p. 9-10), dessas definições pode-se reforçar os seguintes aspectos principais:

(...) a contabilidade gerencial tem como foco o processo de tomada de decisão dos usuários internos, ou seja, deve atender todas as pessoas dentro da empresa, em qualquer nível hierárquico, que necessitam da informação contábil para tomar decisões em suas respectivas áreas;

(...) a contabilidade gerencial é mais analítica, mais detalhada que a contabilidade financeira. A contabilidade financeira apresenta seus relatórios para os usuários externos em formatos sintéticos, em grandes números, como, por exemplo, o balanço patrimonial;

(...) a contabilidade gerencial parte das informações existentes na contabilidade financeira e faz os complementos necessários para o uso dos gestores. Não tem modelos específicos de relatórios. As informações contábeis gerenciais devem ser apresentadas em relatórios desenvolvidos para cada tomada de decisão e adaptados para o perfil do usuário do relatório.

De acordo com Padoveze (2012, p.13), "o gerenciamento condiciona ao controle efetivo de todo tipo de transação da empresa, seja uma venda ou uma

aquisição, por exemplo”.

Padoveze (2012, p.13) esclarece que:

(...) é através do gerenciamento contábil que o gestor pode acompanhar o desempenho da empresa, a partir de relatórios que servem para apuração adequada de informações relevantes, servindo como um excelente instrumento de gestão interna que explica, por exemplo, como o orçamento e o fluxo de caixa podem se transformar em excelentes elementos de gestão e planejamento organizacionais

A contabilidade como mecanismo gerencial

De acordo com Padoveze (2012, p.13):

"o objetivo da contabilidade gerencial é atender a todos os aspectos da gestão das entidades onde se torna necessária a informação contábil. Portanto, sua abrangência é a empresa como um todo, desde as suas necessidades estratégicas e de planejamento até as suas necessidades de execução e controle".

Segundo Padoveze (2012, p.13):

(...) ao passo que a contabilidade tradicional tem como função coletar e registrar todos os atos e todos os fatos administrativos relativos às atividades do negócio, elaborando demonstrativos que permitam a avaliação de sua situação econômica/financeira num dado momento do tempo ao atender métricas padronizadas de divulgação de informações, a contabilidade gerencial atua como uma ferramenta que tem como principal função facilitar o trabalho dos tomadores de decisões ao permitir que eles tenham acesso a tais informações, interpretando-as de formas flexíveis ao utilizar apenas as informações contábeis relevantes de forma seletiva e identificando aquilo que realmente pode fazer a diferença na tomada de decisão.

Para Stair e Reynolds (2011, p. 41), a contabilidade de gerenciamento envolve usar "dados tanto históricos quanto estimados para fornecer informações que a gerência usa para conduzir as operações diárias, no planejamento de futuras operações e no desenvolvimento de estratégias gerais do negócio". Ainda:

(...) a contabilidade gerencial fornece dados para permitir que os gerentes avaliem a lucratividade de determinada linha de produto ou de um produto específico, identifiquem regiões de vendas de baixo desempenho, estabeleçam orçamentos, façam previsões de lucros e meçam a eficácia de campanhas publicitárias.

De acordo com Stair e Reynolds (2011, p. 76):

(...) a contabilidade gerencial deve fornecer estas informações dentro de um planejamento e controle adequados, com capacidade para produzir informações estratégicas que façam a diferença para os processos decisórios. Por isso ela adquire particular relevância, pois ao agregar todas as demais áreas da contabilidade (contabilidade financeira, contabilidade de custos, além da administração financeira) ela torna-se um desafio gerencial que necessita de visão sistêmica e visão de longo prazo.

Para Sant'Anna (2012, p. 30), "a contabilidade gerencial, por meio de
**SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
 Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022**

informações mais precisas e atualizadas, permite a elaboração de relatórios gerenciais, tornando-os uma ferramenta útil que auxiliará o gestor em suas funções de análise e controle". Com relação à importância da informação contábil, o autor complementa:

(...) a informação contábil é uma ferramenta extremamente importante para o sucesso de qualquer empresa, mas não deve apenas se restringir ao atendimento das determinações legais, pois deve contribuir decisivamente para a tomada de decisão pelos gestores da empresa, bem como por outros usuários interessados nas informações (como acionistas, investidores, empregados etc.).

Conforme Marques (2004, p. 14):

(...) o Sistema de Informação Contábil tem por objetivo a produção de informações destinadas a prover seus usuários com demonstrações contábeis e análises de natureza econômica, financeira, física, de resultados, de desempenho e de produtividade com relação à entidade, objeto de contabilização. Ao se procurar demonstrar os objetivos do Sistema de Informação Contábil, podemos descrevê-los como sendo os de: prover informações monetárias e não monetárias, destinadas às atividades e decisões dos níveis operacional, tático e estratégico da empresa, e também para os usuários externos a ela; constituir-se na peça fundamental do sistema de Informação Gerencial da empresa.

Marques (2004, p. 100) ainda complementa que “devido ao aumento crítico de informações diversas no ambiente competitivo é fundamental ao gestor possuir ferramentas que o apoiem nos processos de controle e tomada de decisão.”

Para Marques (2004, p. 102):

(...) a contabilidade, vista como um sistema, dada a sua função no ambiente organizacional, possui a característica de consolidar de forma convergente os demais sistemas de outras áreas da empresa, inclusive os de missões operacionais (compras, contas a pagar, contas a receber, tesouraria, faturamento etc.). Esses são, nesse momento, os subsistemas daquele (sistema de informação contábil), uma vez que ocorre um fluxo de seus dados em direção ao mesmo para transformá-los em informações úteis para o processo decisório.

Principais ferramentas da contabilidade gerencial

De acordo com SILVA, (2018), fluxo de caixa consiste numa representação gráfica e cronológica das entradas e saídas de recursos monetários que permite às empresas executarem programações financeiras e operacionais projetadas a determinado período. O fluxo de caixa facilita a gestão da empresa pois permite saber exatamente qual o valor a pagar com as obrigações assumidas, quais os valores a receber e qual será o saldo disponível resultante dessa diferença.

Segundo DIAS (2011), controle de estoques é através do controle que é possível prever a necessidade de pedidos aos fornecedores, além de obter informações úteis sobre o fluxo de vendas. Antes de se montar um sistema de

controle de estoques, existem diversos aspectos que devem ser definidos, como os diferentes tipos de estoque existentes na empresa.

Para CREPALDI (2019, p.172) a margem de contribuição parte do ponto de vista da análise da margem de contribuição, as despesas são classificadas como fixas ou variáveis. Os custos variáveis são deduzidos das vendas para se chegar a margem de contribuição, em seguida os custos fixos são subtraídos da margem de contribuição e assim chegamos ao lucro líquido.

Ainda, segundo CREPALDI (2019, p.175), ponto de equilíbrio refere-se ao nível de venda em que não há lucro e nem prejuízo, obtendo-se receitas e custos de igual valor, corresponde à quantidade que equilibra a receita total com a soma dos custos e despesas referentes aos produtos vendidos, é o ponto em que contabilmente não haveria nem lucro, nem prejuízo.

3. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento dos resultados e respostas no que se refere a temática apresentada neste trabalho, a metodologia utilizada seguiu os princípios da pesquisa exploratória, pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A elaboração deste trabalho foi estabelecida por ideias e pressupostos de teóricos que apresentam importância na definição e construção dos conceitos discutidos nesta análise e através de dados coletados. Primeiramente o estudo compreendeu-se em análise bibliográfica, o que permitiu aprimorar o conhecimento sobre o assunto pesquisado. Em uma segunda etapa foi feita uma pesquisa, onde a empresa participante é do comércio varejista de calçados, com mais de 20 anos de mercado no qual foi oferecido para fazer uma observação da gestão operacional da empresa. A partir da análise feita, foram implementados conceitos da contabilidade gerencial, dando enfoque nas principais ferramentas de contabilidade gerencial aplicadas as micro e pequenas empresas.

A partir dos resultados alcançados com a pesquisa, percebe-se que mesmo com as micro e pequenas empresas não utilizando ferramentas de contabilidade gerencial, muitas ainda conseguem sobreviver no mercado. Isso pode ser explicado pelo fato de que o conhecimento prático adquirido pelo empresário o ajuda a manter seu negócio a partir de sua experiência. Observa-se que sem a utilização das ferramentas contábeis, o gestor perde a oportunidade de visualizar seu negócio de forma mais ampla. Com a utilização, o gestor tem todas as informações da operação

da empresa, assim, ele consegue construir alternativas para lidar com a competitividade presente no mercado e consequentemente a continuidade do negócio no longo prazo.

4. APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS CONTÁBEIS

Decorrente ao conceito de fluxo de caixa, analisando, coletando informações e em conversa com o empresário, foi relatado que a empresa possui um bom faturamento, mas sempre com as contas apertadas e débitos com credores, o que dificultava muito o crescimento e a tranquilidade de tomar as melhores decisões. Observando o fluxo de caixa que a empresa utilizava, verificou-se que o empresário não separava as despesas pessoais com as da empresa, não havia um pró-labore e não trazia muitas informações sobre a categorização das despesas e custos, apenas o total de entradas e saídas, comprometendo o entendimento sobre onde era possível fazer alguma alteração. Após as observações e explicações, foi organizado o fluxo de caixa da empresa da seguinte maneira:

	Caixa Inicial	R\$	-	
(=)	Total de Entradas	R\$	-	
(+)	Receitas / Entradas			
(+)	Antecipação de recebíveis			
(-)	Custos Variáveis	R\$	-	
	Custos Tributários	R\$	-	
	Simples Nacional			
	Custos com Fornecedores	R\$	-	
	Fornecedores			
	Frete			
	Custos com Embalagens	R\$	-	
	Sacos/Embalagens			
	Custos com Vendas	R\$	-	
	Frete/Entregas			
(=)	Margem de Contribuição	R\$	-	
(-)	Despesas Fixas Operacionais	R\$	-	
	Despesas Financeiras	R\$	-	
	Tarifas Bancárias			
	Aluguel Cartão			
	Despesas Operacionais	R\$	-	
	Aluguel			
	Energia Elétrica			
	Água			
	Supermercado			
	Telefone / Celular / Internet			
	Mensalidade de Software			
	Despesas Administrativas	R\$	-	
	SCPC			
	Seguros			
	Outras Despesas			
	Sulfites / Toners / Outros			
	Protege			
	Despesas com Pessoal	R\$	-	
	Salários			
	FGTS			
	INSS			
	13º/Férias			
	Uniformes			
	Almoço/Salgados			
	Pró Labore			
(=)	Lucro Operacional Antes Investimento	R\$	-	
(-)	Investimentos	R\$	-	
	Investimento em Marketing	R\$	-	
	Investimentos Estrutura Física	R\$	-	
(=)	Lucro Operacional	R\$	-	
(+)	Movimentações não Operacionais	R\$	-	
	Entradas não operacionais	R\$	-	
	Saídas não operacionais	R\$	-	
	Dívidas bancárias			
	Juros			
	Dívidas credores			
(=)	Resultado	R\$	-	
	Distribuição de Lucros			
(=)	Resultado Líquido	R\$	-	
	Caixa Final	R\$	-	
	Reserva de Emergência			
	Saldo C/C			
	Saldo Gaveta			
	Conferencia	R\$	-	

Fonte: Autores

Com a sugestão dada, da utilização do fluxo de caixa, o empresário separou as contas da empresa com as pessoais, implementou um pró-labore e as despesas e custos da loja foram classificados corretamente entre custos variáveis e despesas fixas, dessa maneira foi possível identificar a margem de contribuição da empresa. Feita a análise, verificou-se que a margem de contribuição estava abaixo do esperado, ou seja, o que sobrava para pagar as despesas fixas da loja era muito apertado e em alguns meses insuficiente. Com esse resultado foi observado que os custos variáveis da empresa estavam muito elevados, a empresa estava comprando mais mercadorias do que poderia e isso dificultava muito a saúde financeira.

Nota-se então a importância do controle de estoques. Da mesma maneira que ocorria com o fluxo de caixa, a empresa não possuía muitas informações sobre os estoques, não havia um controle expressivo. O controle era feito no olho, no achismo e não havia informações para a operação, apenas uma base da mercadoria que mais vendia, a mais lucrativa, mas nada concreto, com dados, ou seja, não tinha um controle de estoques. Com isso, foi elaborado uma planilha de controle, onde o empresário insere diariamente as vendas e recebimentos de mercadoria na base de dados e é lhe mostrado as informações necessárias do qual necessita, como o Custo de mercadoria vendida, Entrada de mercadorias, Mark-up Efetivo, itens mais vendidos, mais lucrativos e o giro de mercadoria da loja.

O próximo passo para o conhecimento do operacional da empresa foi apurar uma DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), conforme modelo a seguir:

(+)	Faturamento Bruto		
(-)	CMV		
(=)	Lucro Bruto		
(-)	Custos Variáveis	R\$	-
	Custos com Embalagens		
	Comissões		
	Simples Nacional		
	Taxa Cartão		
	Taxa Antecipação		
	Bonus de venda		
	Custos c/ vendas		
(=)	Margem de Contribuição	R\$	-
(-)	Despesas Fixas Operacionais	R\$	-
	Despesas Financeiras	R\$	-
	Tarifas Bancárias		
	Despesas Operacionais	R\$	-
	Aluguel		
	Energia Elétrica		
	Água		
	Supermercado		
	Telefone / Celular / Internet		
	Mensalidade de Software		
	Despesas Administrativas	R\$	-
	SCPC		
	Seguros		
	Outras Despesas		
	Sulfites / Toners / Outros		
	Protege		
	Despesas com Pessoal	R\$	-
	Salários		
	FGTS		
	INSS		
	13º/Férias		
	Uniformes		
	Almoço/Salgados		
	Pró Labore		
(=)	Lucro Operacional Antes Investimento	R\$	-
(-)	Investimentos	R\$	-
	Investimento em Marketing	R\$	-
	Investimentos Estrutura Física	R\$	-
(=)	Lucro Bruto	R\$	-
(-)	Despesas e Custos Total	R\$	-
(=)	Lucro Operacional	R\$	-
(+)	Movimentações não Operacionais	R\$	-
	Entradas não operacionais	R\$	-
	Saídas não operacionais	R\$	-
	Dívidas bancárias		
	Juros bancários e atrasos		
	Doações		
	Dívidas credores		
(=)	Lucro do Exercício	R\$	-
(-)	Distribuição de Lucros	R\$	-
(=)	Lucro Líquido	R\$	-

Fonte: Autores

Esse conceito era desconhecido do empresário, quando perguntado se havia alguma informação sobre a margem de contribuição ou resultado líquido da empresa não soube responder, não havia uma estrutura de contas para apurar o resultado. Essa estrutura é muito importante para o conhecimento e crescimento da empresa, é onde irá apurar os resultados, fornecer informações sobre as despesas, custos, margem de lucro e ponto de equilíbrio. É através dessas informações que o empresário irá tomar as decisões para saber se precisa reduzir custos ou despesas, se está com uma boa margem de lucro ou no prejuízo, analisar o período mais lucrativo e outras informações cruciais. Diante disso foi demonstrado, ensinado e implantado uma DRE na empresa para auxiliar o empresário com as informações gerenciais e na tomada de decisão. A partir disso, é possível ter uma visão sintetizada e estruturada dos principais indicadores financeiros do negócio, entendendo de maneira transparente os resultados: se houve lucro ou prejuízo, os seus porquês e seu ponto de equilíbrio.

Com a DRE montada e a obtenção das informações, o empresário teve conhecimento de sua margem, de como estava a operação e principalmente qual era o ponto de equilíbrio de sua empresa.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Despesas Fixas Operacionais}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

O ponto de equilíbrio tem a finalidade de ajudar a empresa a identificar qual deve ser o volume mínimo de faturamento para não operar no vermelho. Através disso o empreendedor sabe exatamente o quanto precisa ganhar para que todas as suas despesas sejam quitadas. Ao identificar que a empresa está longe desse valor, por exemplo, ele poderá avaliar quais melhorias podem ser feitas para aumentar a produtividade e eficiência nas vendas. Consequentemente, o ponto de equilíbrio também se torna importante para a precificação dos produtos e serviços, definição de novas metas e objetivos para a empresa, além de análise dos lucros.

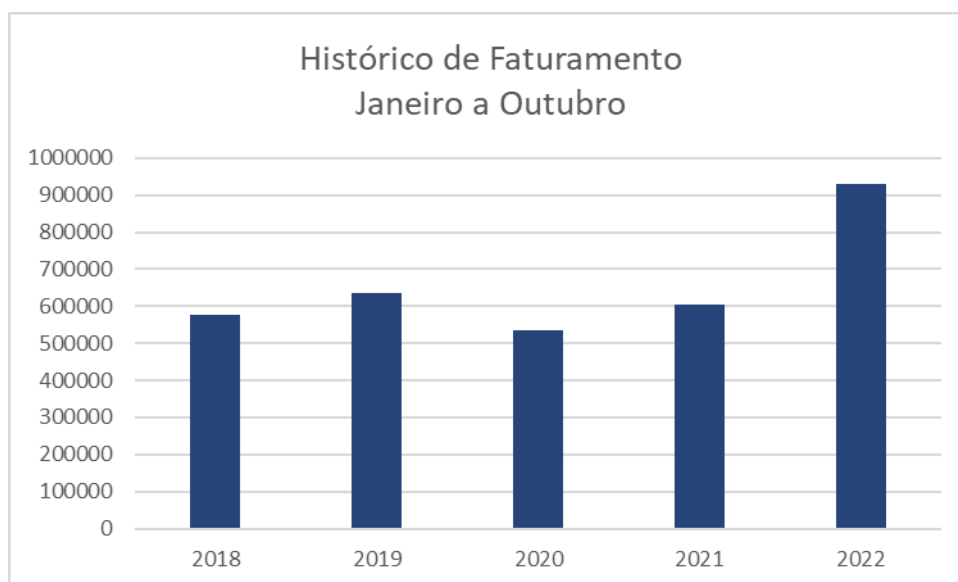
5. CONCLUSÃO

Após a implantação das ferramentas contábeis e do novo modelo de controle, foram obtidos excelentes resultados. O resultado operacional da empresa aumentou significativamente. Utilizando as ferramentas contábeis o empresário mudou o

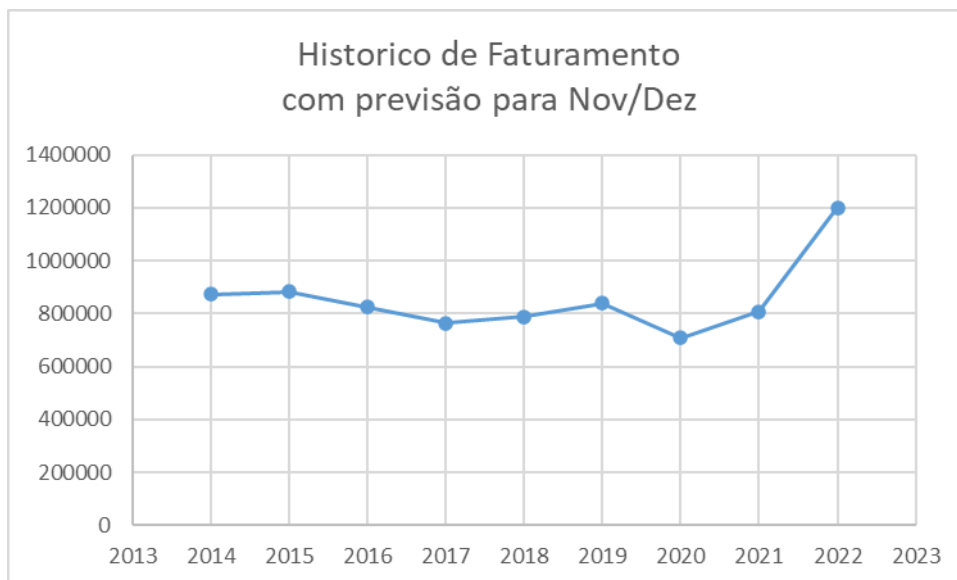
sistema de compras de mercadorias. Com as informações e o conhecimento adquirido pela contabilidade gerencial, identificou os produtos que representavam mais giro em seu estoque. Com isso, a prioridade de compra foram para essas categorias e as menos rentáveis o volume foi diminuído.

Um dos problemas encontrados e resolvidos foi a prática de não segregar as despesas da pessoa física e da pessoa jurídica. Com a implantação do Pró Labore, separando as despesas pessoais com as da empresa, o empresário diz que consegue ter um controle financeiro melhor e mais eficaz em ambas as partes. Complementa que não imaginava como isso era danoso para a empresa, pois grande parte do resultado líquido ia para as contas pessoais, dificultando a situação da mesma e não permitindo a real visão dos resultados da empresa.

Com a implantação das ferramentas, as tomadas de decisões foram melhoradas, refletindo em todo o operacional da empresa e consequentemente aumentando o seu faturamento.



Fonte: Autores



Fonte: Autores

As declarações do empresário foram satisfatórias. Ele relatou que hoje vive uma situação financeira melhor em sua empresa, não está com as contas apertadas e está honrando suas obrigações. O objetivo da pesquisa foi alcançado, entregando informações de sua empresa e auxiliando em suas tomadas de decisões.

O objetivo dessa pesquisa foi evidenciar a importância da contabilidade e suas ferramentas como instrumento de gestão nas micro e pequenas empresas. Podemos observar a importância da contabilidade na gestão das empresas e destacar que o uso adequado dessa ferramenta traz benefícios e prolongam a saúde financeira das entidades. A instabilidade, concorrência e competitividade, faz a informação contábil ser um instrumento indispensável para os micros e pequenos empreendedores. A contabilidade gerencial colabora diretamente com o empresário, fornecendo relatórios adequados a necessidade de cada seguimento, melhorando o processo de tomada de decisão e, certamente, aumentando as chances de a empresa sobreviver, crescer e expandir no mercado.

REFERÊNCIAS

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

CREPALDI, Silvio Aparecido, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**. 8ª ed. [2ª Reimpr.] - São Paulo: Atlas, 2019.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6ª ed. [5ª Reimpr.] - São Paulo: Atlas, 2011.

ELDENBURG, Leslie G.; WOLCOTT, Susan K. **Gestão de custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho**. Tradução: Luís Antônio Fajardo Pontes. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

IUDICIBUS, S. de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1998.

MARQUES, Wagner Luiz. **Contabilidade Gerencial à necessidade das Empresas**. 2a edição. Paraná: Cidade, 2004.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE, 2012.

SANT'ANNA, Roberto de O. **Contabilidade Gerencial**. [Apostila digital].

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas: Guia de sobrevivência empresarial**. 10ª ed. - São Paulo: Atlas, 2018

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação**. Tradução: Harue Avritscher. 9a edição. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE PARA O SUCESSO DE UMA ORGANIZAÇÃO

SCHON, Jonathan Rafael

LIRA, Patrícia

RESUMO: O artigo tem como tema a importância da gestão de atendimento ao cliente para o sucesso de uma organização. O motivo da escolha dessa temática se deve a experiência obtida no processo de estágio, onde constatei que o sucesso da empresa no mercado foi conquistado por conta do atendimento de qualidade e cobertura pós venda. Para uma organização atingir seus objetivos se faz necessário um contato com seus clientes desde a prospecção até a finalização da venda, essa gestão é responsável por tornar esse contato agradável e eficaz para ambos os lados e assim satisfazer e fidelizar. Dessa forma o estudo teve como objetivo verificar a importância da gestão de qualidade do atendimento para o sucesso de uma empresa. Como metodologia foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma análise da empresa Armazém do Diesel Comercio de Combustíveis, localizada na cidade de Jardim Alegre- PR. A gestão de atendimento ao cliente tem como finalidade gerenciar todos os processos ligados ao contato com os consumidores, afim de tornar a organização uma referência em atendimento aos clientes da sua carteira, em outras palavras atender a todos com excelência. As organizações devem buscar entregar mais que o cliente espera, sendo assim um serviço de qualidade é o básico que uma empresa precisa oferecer, desta forma concluímos que a gestão de atendimento ao cliente é uma peça fundamental que uma organização que almeja alcançar o sucesso.

Palavras chave: Atendimento. Cliente. Gestão. Organização. Qualidade.

ABSTRACT: *The article is about the importance of customer service management for the success of an organization.*

The reason for choosing this theme is due to the experience gained in the internship process, where I found that the company's success in the market was achieved due to the quality service and after-sales coverage. For an organization to achieve its objectives, contact with its customers is necessary from prospecting to finalizing the sale, this management is responsible for making this contact pleasant and effective for both sides and thus satisfying and retaining. Thus, the study aimed to verify the importance of quality management for the success of a company. As a methodology, a bibliographical research and an analysis of the company Armazém do Diesel Comercio de Combustíveis, located in the city of Jardim Alegre-PR, were carried out. The purpose of customer service management is to manage all processes related to contact with consumers, in order to make the organization a reference in customer service in its portfolio, in other words, to serve everyone with excellence. Organizations must seek to deliver more than the customer expects, so a quality service is the basics that a company needs to offer, in this way we conclude that customer service management is a fundamental part of an organization that aims to achieve success.

Keywords: Attendance. Client. Management. Organization. Quality.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de atendimento ao cliente com qualidade se mostra importante para garantir o sucesso de uma organização, toda empresa que visa seu crescimento deve sempre se atentar ao seu processo de relacionamento com os clientes, segundo Silva e Zambon (2015, n.p):

“[...] é necessário refletir sobre o que os clientes dizem querer (necessidades declaradas) e quais são suas necessidades verdadeiras (necessidades reais), além do que isso pode significar para uma organização atenta às oportunidades de mercado.”

Sabendo disso os profissionais de marketing e da administração voltam seus estudos para o relacionamento com o cliente, podemos notar que atualmente as empresas já perceberam que cultivar um bom relacionamento com os clientes é de grande importância, não podemos deixar de lado a necessidade de se desenvolver no quesito atendimento, para isso é necessária uma administração competente, comprometida e sensível que se coloque no lugar do cliente, ressalta Silva e Zambon (2015).

O atendimento ao cliente é o primeiro contato que é feito com o consumidor que pode vir a ser um possível parceiro de longa data da empresa. Segundo Kotler (2000), o atendimento ao cliente precisa ser simples e eficaz para que de maneira rápida o objetivo do cliente seja atendido, sendo assim facilitar o acesso às pessoas certas que possam solucionar e atender as necessidades e expectativas do mesmo.

É fundamental que todas as organizações tenham em mente que o cliente é o maior bem que uma empresa possui, sem eles a empresa não consegue obter lucro, consequentemente sem lucro é impossível sua sobrevivência. Portanto deve-se garantir o bom relacionamento e cultivar a confiança com seus clientes pois, segundo Mações (2017, p.42):

“Os clientes são o principal ativo de uma organização. Para vencerem, ou mesmo sobreviverem, em mercados altamente competitivos, como os que caracterizam os nossos dias. [...] Devem procurar criar e manter relações de confiança com os seus clientes e não apenas produzir e vender produtos. As empresas devem ser proativas e anteciparem as necessidades e desejos dos clientes.”

A qualidade é um atributo necessário quando o objetivo a ser atingido é o sucesso, quando colocamos uma organização em análise a mesma precisa mostrar qualidade em todos os meios que atua, no atendimento não é diferente.

Observando a relevância do tema em estudo, o presente artigo¹⁶ busca

apresentar maneiras de se realizar um atendimento com qualidade, bem como a devida gestão dos processos desde a prospecção ao pós venda. Apresentando ainda meios para capacitação da equipe de colaboradores, objetivando sempre o aumento no nível de satisfação dos clientes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O bom atendimento como já observamos anteriormente é a chave para uma organização alcançar o sucesso, dentre os pontos a serem atingidos se destacam diversos tópicos que são fundamentais para se realizar um atendimento de forma correta.

Os 10 Mandamentos do bom atendimento segundo Walker (1991, P. 122):

- 1 - Atenda todas as pessoas bem, demonstre educação usando o tratamento “senhor” e “senhora”, assim evitando causar uma má primeira impressão.
- 2 - Realize o atendimento de imediato, procure não deixar o cliente esperando. Demonstre que ele é importante, atribuindo importância ao cliente você causa uma impressão e conforto para o interessado.
- 3 - De atenção ao cliente. O cliente mais importante é o cliente que está com você no momento, faça um atendimento especial e qualificado com cada cliente em particular.
- 4 - Demonstre boa vontade, faça o cliente perceber que você quer satisfazer os desejos dele, realize um atendimento conforme você gostaria de ser atingido.
- 5 - Orientação segura. Busque identificar todas as necessidades do cliente, só assim é possível fazer uma orientação de forma correta.
- 6 - Vocabulário cotidiano. Faça o uso de palavras comuns, evitando siglas e gírias, é importante garantir que as instruções compartilhadas com os clientes foram compreendidas por ele.
- 7 - Jamais dê ordens para o cliente, o cliente não gosta de receber ordens.
- 8 - Jamais discuta com o cliente. Como já diz o famoso ditado “o cliente sempre tem razão”, não podemos jamais cultivar ou causar algum atrito com cliente algum, por mais que o cliente esteja errado é fundamental fazer um trabalho correto sem causar situações de conflito, ouça as reclamações do cliente sem interromper, se o mesmo não se acalmar peça o auxílio de algum superior.
- 9 - Sempre fale a verdade. Por mais que certas horas falar a verdade seja difícil, a honestidade é sempre o melhor o caminho, mesmo que cause certo conflito com o cliente.
- 10- Criar soluções. Busque sempre evoluir, traga soluções para melhorar todos os setores da organização, lembre-se de ser os ouvidos da empresa.

Para se qualificar no quesito atendimento, não basta somente focar no que precisa ser feito e qual as diretrizes, mais também ter em mente o que não deve ser feito, isso favorece ainda mais o colaborador a desenvolver e aprimorar suas habilidades, de acordo com Cobra (2003.p.32) “esses deslizes representam a maior ameaça ao negócio de qualquer empresa”, são eles:

Apatia: Atitudes de pouco caso com os clientes e interessados. 17

Automatismo: Atendimento indiferente ou robotizados.

Condescendência: Tratar o cliente como se ele não soubesse o que quer, como criança.

Dispensa: Atender buscando dispensar o cliente, demonstrando que o cliente não é importante.

Frieza: Realizar o atendimento de modo hostil, indiferente ou impaciente.

Livro de regras: Quando os interesses do cliente são colocados abaixo das normas da empresa.

Passeio: Jogar o cliente de um lado para o outro, de um departamento a outro sem resolver o problema.

Cobra (2003) afirma que as organizações que não voltam sua atenção para solucionar seus problemas de atendimento cometem alguns dos erros a cima citados e correm riscos sérios de perder seus clientes de forma definitiva e ser desprezada no mercado, pois de acordo com o autor as atitudes acima comentadas têm o poder de arrasar qualquer empresa.

2.1 GESTÃO DE QUALIDADE DE ATENDIMENTO

O principal objetivo de uma empresa é a obtenção de lucro, e para alcançá-lo é fundamental que se tenha uma boa gestão, a qual segundo Luccatto (2011, n.p) pode ser definida como “controle sobre os processos da empresa”. Sendo assim para uma boa qualidade de atendimento é indispensável uma gestão adequada. Segundo Luccatto (2011, n.p) uma gestão bem estruturada precisa ter:

- Indicadores bem definidos para as principais atividades dos processos;
- Metas definidas para todos os indicadores;
- Comunicação clara para todos os níveis da organização com relação às metas de cada pessoa, área e empresa;
- Reuniões de resultados implantadas, para analisar a performance dos indicadores;
- Gatilhos de atuação definidos, em caso de o indicador não atingir a meta definida;
- Pessoas preparadas para atuar estruturadamente sobre os problemas e na correção destes.

Na atualidade devido as crescentes mudanças e evolução de diversos meios como, por exemplo, os tecnológicos, sendo assim os clientes são afetados consequentemente. Isso acarreta uma série de efeitos inclusive no processo decisório dos interessados, segundo Anunciação (2021, p 190) “A maneira como tomam decisões de compra está mudando. Os motivos que levam os clientes a permanecer fiéis a uma empresa ou a mudar para outra estão mudando.” Sabendo disso, organizações precisam se preocupar ainda mais no quesito satisfação do cliente, pois os clientes que possuem o sentimento de descontentamento em relação ao atendimento da empresa, se possuir no mercado uma opção melhor não

hesitarão em procurar organizações concorrentes que atendam suas necessidades de uma maneira diferenciada. Conforme Anunciação (2021, p. 190):

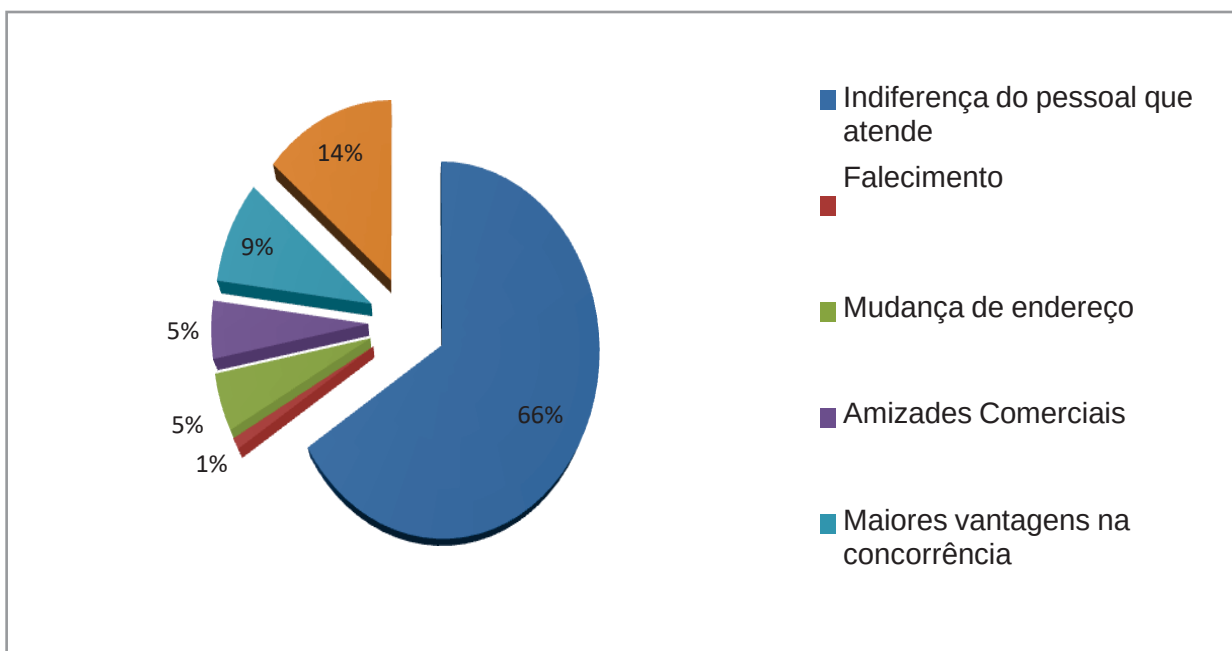
Clientes sem reclamações não são clientes fiéis. Clientes satisfeitos são clientes vulneráveis. Clientes satisfeitos deixam a empresa assim que a concorrência lhes oferece melhores condições. As empresas não podem mais se contentar em meramente satisfazer os clientes. As empresas precisam converter seus clientes em fãs. Fãs que se orgulham da empresa e que são verdadeiros embaixadores da marca. Fãs que são promotores da empresa.

Dar a devida atenção ao cliente é muito importante, mais não somente isso, para garantir que o atendimento seja um sucesso é necessário conhecer as necessidades do mesmo, pois demonstrar o pleno entendimento de suas expectativas gera segurança do interessado confirmando que o encarregado do atendimento está ciente de todos os seus desejos e exigências. Segundo Tani (2018, p.35):

A qualidade do atendimento está diretamente relacionada com a resposta que será dada ao cliente, público ou consumidor. É muito importante resolver o problema do cliente, mas também é imprescindível ouvi-lo, a fim de lhe passar a segurança de que ele terá uma solução.

De acordo Marques (2006) são diversos fatores que levam a perda de um cliente, clientes são perdidos por motivo de falecimento, outros acabam por se mudar para outras localidades dificultando ou impossibilitando o contato com a organização, alguns são perdidos por conta de amizades comerciais, tanto com profissionais de organizações concorrentes como com proprietários, uma maior parte deles é perdida devido a vantagens apresentadas pelas concorrentes, mas como podemos observar no gráfico a baixo apresentado, 66% dos clientes acabam por optar em não utilizar dos produtos ou serviços ofertados por organizações por conta de indiferenças na hora do atendimento, ou seja, 66% dos entrevistados relataram estar insatisfeitos com a maneira que são atendidos.

Gráfico 1 – Por que se perde um cliente?



Fonte: Marques, (2006, p.50).

A partir do momento que o cliente fica encantado com o atendimento, vem sua fidelização para com a organização, que é de extrema importância principalmente para o aumento da lucratividade da empresa, o cliente fiel acaba não se importando tanto com o preço e compra mais com a mesma empresa. Quando uma relação desse tipo se estabelece entre cliente e organização o mesmo passa a ter confiança e preferência, e como consequência quando tiver necessidade vai procurar a organização para efetuar a compra, Anunciação (2021, p.190):

O cliente torna-se menos sensível a preço ao comprar novos produtos ou serviços do que quando compra pela primeira vez. O nível de lucratividade aumenta. O cliente torna-se menos sensível a preço ao comprar novos produtos ou serviços do que quando compra pela primeira vez. O nível de lucratividade aumenta.

A importância de se realizar um atendimento qualificado se mostra maior ainda quando voltamos a nossa atenção para a reputação da firma, clientes atraem clientes, realizar um atendimento exemplar é uma ferramenta chave para que a organização seja reconhecida positivamente aos olhos de seus interessados, segundo Penna (2021, p. 7)

Às vezes, a dificuldade é a falta de clientes, já em outras oportunidades, o freguês até aparece, mas recebe um atendimento indiferente que depõe contra a empresa e nunca mais volta. E o pior, muitas vezes, esse consumidor começa a falar sobre a experiência negativa, seja para familiares, colegas e até nas redes sociais.

Pensando nisso como gestor de uma organização é necessário fazer um trabalho de qualidade para não gerar comentários que possam prejudicar a imagem

da empresa, que pode conseqüentemente vir a trazer sérios problemas para a mesma.

2.2 PROCESSO DE ATENDIMENTO PÓS VENDA

Outro fator que a gestão de atendimento ao cliente se destaca é o acompanhamento dos mesmos, após o primeiro contato realizado e a primeira venda, consultas e feedbacks devem ser recolhidos para acompanhar o desenvolvimento do produto ou do serviço com o consumidor final, isso causa uma sensação de conforto, importância e confiança no mesmo, é muito importante para uma organização saber a opinião do consumidor sobre o produto ou serviço. Conforme Kotler (2000, p.462): “Clientes cujas reclamações são resolvidas de modo satisfatório acabam se tornando mais fiéis à empresa do que aqueles que nunca ficaram insatisfeitos. ”

Segundo Duarte (2008, p. 15), mencionando a filosofia japonesa “qualidade é zero defeitos, é fazer certo da primeira vez” foi ressaltada a importância do investimento na qualidade tanto dos produtos como no atendimento de seus parceiros.

Desta forma o pós venda é uma ferramenta indispensável, pelo fato de ser um diferencial de gestão, pois ao verificar se os clientes estão satisfeitos, a empresa estabelece um diferencial em relação aos seus concorrentes, já que ao obter informações sobre como seu processo de atendimento é observado, seja por elogios, sugestões, críticas, tudo deve ser levado em consideração para melhorias.

2.3 PLAN-DO-CHECK-ACT (PDCA)

Como já vimos a qualidade é indispensável, para garantir e acompanhar a qualidade existem meios ou processos que foram criados para serem seguidos e assim facilitar esse acompanhamento, um desses processos é o método PDCA criado por Shewhart que significa PLAN-DO-CHECK-ACT no português planejar, fazer, verificar e ajustar segundo (Campos, 1991) é o caminho para se atingirem as metas atribuídas aos produtos dos sistemas empresariais.

Andrade (2003) conclui que esse sistema tem como base o uso de ciclos, e cada ciclo possuem seu começo e fim, sendo o final de um o começo do próximo assim em diante, cada um desses se faz necessária uma análise detalhada de um processo em particular, que quando unidos todos os ciclos se tem um resultado final.

O PDCA está dividido em quatro ciclos que Andrade (2003) definiu como:

Plan (planejar): esta fase consiste em definir os objetivos e resultados a serem atingidos, e assim imaginar todos os demais processos e objetivos para assim atingir os mesmos. Nessa fase em particular é onde os problemas são identificados utilizando todas as diagramas necessários.

Do (fazer): etapa onde são colocados em prática todos os planejamentos que foram formulados na fase anterior.

Check (cheçar): consistem em refazer uma análise completa em todo o resultado da fase anterior, essa fase se mostra muito importante, pois mostra se os objetivos e planejamentos que antes foram feitos foram atingidos.

Action (agir): essa fase consiste em tornar padrão todas as medidas definidas na etapa “*Do*”, ou seja, se forem atingidos os objetivos antes impostos, as ações que foram utilizadas para a execução se tornam padrão da organização e entram para rotina da mesma.

A implantação de uma gestão de qualidade e principalmente um método como o acima citado PDCA atribui um conforto para organizações que buscam atingir altos desempenhos, mais para isso é necessário a implantação desse processo no momento certo e de maneira correta, para que ocorra tudo conforme o planejamento e os objetivos sejam atingidos. Segundo Ishikawa (1993, p. 43), “de nada adianta conhecer várias ferramentas se o método não é dominado”.

2.4 APRIMORAMENTO E QUALIFICAÇÃO

Garantir um bom funcionamento de uma organização é uma tarefa difícil para seus gestores, alguns requisitos precisam ser desenvolvidos e levados bem a sério, uma equipe de trabalho bem formada e entrosada é um desses requisitos, colaboradores com treinamentos avançados e aptos para desempenhar suas respectivas funções são a chave para esse sistema se desenvolver, mesmo que se mostre muitas vezes uma tarefa árdua, como por exemplo realizar a substituição de colaborador é uma tarefa mais que necessária em alguns casos. Segundo Barros (1991) “O caminho que a organização percorre rumo ao encontro da qualidade é repleto de contínuas mudanças, logo busca estar apta a sobreviver no mercado, que se torna cada vez mais competitivo”.

Quando um colaborador inicia suas atividades dentro de uma organização é importante levar em consideração que o mesmo precisa ser treinado e capacitado

para se desenvolver em suas funções, é muito importante se ter em mente que se você como administrador deseja que seus colaboradores se desenvolvam cada vez mais é necessário treinamento, principalmente quando o assunto é atendimento ao cliente, lidar com pessoas muitas vezes é uma tarefa difícil e complexa, como definido por Fidelis e Banov (2007, p. 86) “Treinar significa qualificar, suprir carências profissionais, preparar a pessoa para desempenhar tarefas específicas do cargo que ocupa”.

Buscando o sucesso e a retenção de clientes, é fundamental um atendimento de qualidade, para isso, os colaboradores precisam ser capacitados para que possam conseguir desempenhar suas funções, principalmente os que atuam na linha de frente fazendo a dianteira de todo o processo. Tais profissionais representam a imagem da organização e são importantes para garantir a venda, sabendo disso concluímos que esses profissionais não podem falhar. Anunciação (2021, p.42):

Vale lembrar o sempre atual conceito de marketing: conquistar e reter clientes. Os profissionais que estão na linha de frente do atendimento e das vendas são os que tocam e são tocados pelos clientes. E esse é o momento da verdade e que não aceita vacilação, principalmente demonstrada pelo despreparo.

A abordagem inicial é crítica para garantir o contentamento do cliente, mas é fundamental que os responsáveis por realizarem a gestão desse processo compreendam que o foco não pode estar voltado para uma parte isolada da organização, o atendimento qualificado com os interessados (clientes) deve ser trabalhado em todas as partes de uma empresa caso a mesma deseje se obter sucesso. Caso contrário um pequeno deslize pode comprometer a satisfação do cliente. Anunciação (2021, p.225):

Obviamente, um excelente serviço de linha de frente é crítico para o sucesso de qualquer organização. Mas, como comprovado nessa história, a qualificação não pode parar na linha de frente caso a empresa deseje ser lucrativa. Quando alguma parte carece de qualificação, ela compromete a habilidade da empresa de fornecer o que o cliente deseja.

Investir em treinamento sempre é recompensador, um bom gestor deve garantir que seus colaboradores recebam o treinamento e também os recursos necessários para assim começarem a trabalhar em seus setores. Segundo Anunciação (2021, p.225) “ organizações entendem a necessidade de treinar os funcionários da linha de frente a serem educados, empáticos e com capacidade de discernimento. ”

É de extrema importância garantir que os mesmos estejam prontos para atuarem. De acordo com Anunciação (2021, p.229): “Certifique-se de que novos funcionários recebem treinamento nas habilidades e ferramentas que precisarão para realizar bem seu trabalho”.

2.5 SATISFAÇÃO

Desde os primórdios onde as empresas começaram a se desenvolver, as mesmas buscam por aumentar seus clientes e maximizar os lucros, para isso, diversos fatores são envolvidos e assim organizações buscam evoluir o máximo possível, segundo Las Casas (2000, p.49):

[...] desde os primórdios do marketing, quando se começou a falar na aplicação do conceito da satisfação de desejos e necessidades do cliente, as empresas têm procurado esforçar-se na adequação de suas atividades para chegar o mais próximo possível dos objetivos de satisfação da clientela.

O atendimento ao cliente com excelência faz parte do conjunto de atividades que as organizações desenvolvem para atender as expectativas de seus clientes, para assim aumentar o nível de satisfação dos mesmos.

O atendimento ao cliente realizado de forma correta proporciona para o cliente certo nível de satisfação, segundo Las Casa (2010) atingimos esse nível com a ajuda de alguns fatores.

Tangibilidade: se trata da avaliação feita pelo cliente pelo ambiente tangível, como por exemplo, a organização, a limpeza, a decoração entre outros demais.

Confiança: demonstrar para o cliente que ele pode confiar em você, agindo dentro dos padrões éticos e cumprindo o prometido, entregar o que promete.

Responsividade: capacidade do profissional em agir rapidamente, de modo mais simples, não deixar o cliente esperando desnecessariamente.

Autoconfiança: um profissional que preza por qualidade em seu atendimento precisa desenvolver sua autoconfiança, pois a mesma será passada para o cliente, causando uma sensação de conforto. Clientes gostam de ser atendidos por alguém que demonstra conhecimento e transmite confiança.

Segundo Prieto (2007) nos dias atuais, nos deparamos com um cenário de diversas inovações, principalmente nos meios tecnológicos, sendo assim os clientes estão cada vez mais exigentes sendo mais difícil satisfazê-los. Para Kotler e Armstrong (2003, p. 475) “Atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de opções de produtos e marcas, preços e fornecedores”.

Kotler e Armstrong (2003, p. 474) afirma sobre as empresas atuais: “para vencer no mercado de hoje, elas precisam transformar-se em perfeitas não apenas

na construção de produtos, mas também na construção de clientes.”

Segundo Marques (1997) para se realizar um bom atendimento é necessário conhecer a empresa em que trabalha, as funções que desempenha, as normas que a organização possui e todos os procedimentos que a mesma tem. Ouvir o cliente com atenção, se comunicar de maneira simples e objetiva para que haja compreensão do mesmo e perceber quais as reações desencadeadas.

Observamos que os clientes tendem a ter preferência por empresas que se importam com eles, a satisfação do cliente não é somente atingida quando uma venda é realizada, mesmo que não concretizada uma negociação ou uma compra o cliente cria uma empatia por uma organização que o recebeu e fez o atendimento com qualidade e objetividade, ou seja, demonstrou que se importava com os interesses do mesmo e com suas necessidades. Segundo Kotler, Hayes e Bloom (2002, p. 58): “Todo mundo gosta de ser tratado como alguém importante. A capacidade de fazer cada cliente se sentir especial e importante constitui o ponto crucial para estabelecer empatia”.

Quando o objetivo é satisfazer o cliente, organizações nem sempre conseguem atender todas as expectativas e desejos de todos os seus consumidores, a falha também é algo que ocorre com todas as empresas, não só no processo de atendimento mais em outras etapas, as mesmas precisam estar preparadas para lidar com esse acontecimento. Atraso de entregas, extravios de mercadorias, falta de estoque e diversas outras são um exemplo de erros cometidos por empresas, para amenizar as consequências e evitar falhas, deve-se mostrar que não passou despercebido pelos olhos da organização, comunicar os motivos que levaram a tal situação e demonstrar as medidas tomadas para corrigir tais ocorrências, a gestão de atendimento ao cliente deve estar preparada para resolver situações de erros como essa, ou seja, apaziguar a situação e minimizar os danos.

De acordo com Bezerra (2013, p. 12):

Nunca vamos conseguir satisfazer 100% dos clientes, mas é necessário fazermos o máximo de esforço para conseguirmos alcançar o mínimo de satisfação esperada por eles. Contudo, fica claro que o cliente é a razão da existência de uma organização. “Atendê-lo bem e com qualidade, ouvi-lo, dar atenção as suas necessidades e saber o que ele espera da sua empresa, torna-se cada vez mais importante para as organizações.

Uma empresa que preza pela satisfação dos seus clientes precisa estar sempre atenta aos feedbacks tanto positivos quanto negativos, afim de continuar executando o que está agradando seu público e aprimorar os pontos que são vistos

pelos consumidores como negativos.

3 MATERIAL E MÉTODOS

O presente artigo tem como metodologia uma pesquisa de referenciais teóricos de autores conceituados da administração, demonstrando assim que todas as informações contidas nas entrelinhas são fundamentas em livros de renomados nomes da administração, como Anunciação, Marques, Las Casas e Kotler. Para Lakatos e Marconi (1992, p. 43) a referência bibliográfica permite a quem esta pesquisando que entre “em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto”.

Também foi utilizada uma análise da organização em que foi realizado o estágio, já que a motivação para o desenvolvimento de determinado tema foi devido às experiências obtidas na mesma, assim, realizamos uma análise SWOT ou FOFA, demonstrando todas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que determinada organização dispõe.

Para concluir o levantamento de dados, foi desenvolvida uma pesquisa com 15 clientes da organização escolhidos de forma estratégica, dentro da pesquisa foram levantados tópicos de extrema importância e relação com o tema do artigo, gerando também informações que servirão de base para a organização se desenvolver em outras áreas, a pesquisa consistiu em levantar dados como a idade dos clientes, como estava o contentamento com o setor de atendimento ao cliente e setor de vendas, e se a forma em que é realizado esse atendimento foi um fator fundamental que levou a efetuar a primeira e demais compras com a empresa, ou seja, se o atendimento foi decisivo para o interessado virar cliente e parceiro da organização.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 CARACTERIZAÇÃO E ANÁLISE DA EMPRESA

A organização em que foram feitas as análises se trata da empresa chamada Armazém do Diesel Comercio de Combustíveis Ltda. CNPJ 27.152.195/0001-41, localizada na cidade de Jardim Alegre- PR na marginal Antônio Aparecido Vicente número 581. Atua no ramo de Transportador Revendedor Retalhista (TRR) que nada mais é que uma fornecedora de combustível para grandes consumidores como agricultores e grandes empresas, trabalha somente com a revenda de Óleo Diesel S-500 e S-10.

Ao analisar uma empresa é importante observar, quais são suas forças, fraquezas, oportunidade e ameaças, para tanto foi realizado na organização diagnosticada uma análise SWOT. Análise SWOT é uma abreviação das palavras em

inglês *strengths, weaknesses, opportunities e threats*, que significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente. Em português a chamamos de análise FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), a qual segundo Oliveira (2007, p.37) determina que:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).

2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.

4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Para maior obtenção de dados foi realizada uma análise SWOT ou FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças).

Quadro 1 - Análise FOFA da empresa Armazém do Diesel

FORÇAS • Qualidade • Localização estratégica • Atendimento de qualidade • Estoque grande • Preço competitivo	FRAQUEZAS • Falhas no sistema informatizado • Falhas na comunicação entre colaboradores • Erros na localização das entregas • Problemas em relação a aferição dos veículos de entrega
OPORTUNIDADES • Aumentar o volume de venda • Aumentar a área de atuação da organização • Expansão dos produtos comercializados.	AMEAÇAS • Perda da qualidade no atendimento • Desmotivação dos colaboradores • Escassez de fornecedores • Concorrência desleal

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por meio dos dados obtidos através da pesquisa em referenciais teóricos, análise realizada na organização (FOFA) e a pesquisa feita com os clientes da mesma, foi possível observar que a gestão de atendimento ao cliente é uma peça

fundamental para uma organização que deseja alcançar o sucesso, a análise FOFA demonstrou que a qualidade em que a empresa em questão tem em seu atendimento se mostra como uma força, ou seja, um diferencial que possibilita a mesma se desenvolver cada vez mais no ramo em que atua, maximizando seus lucros, e também se mostrou como uma ameaça para seu funcionamento, caso venha a perder sua qualidade a empresa pode ter sérios prejuízos.

Através da pesquisa realizada com os 15 clientes da organização, foi possível confirmar a força que havia sido descrita na análise FOFA, todos os clientes entrevistados foram provas que o atendimento se mostra realmente como uma força e um diferencial satisfatório para todos os parceiros, também foi ressaltada que essa gestão sendo corretamente desenvolvida e colocada em campo, se mostrou um fator crucial para que todos os interessados optassem por se tornar parceiros da empresa analisada. Nove dos clientes analisados que responderam a pesquisa fizeram questão de ressaltar o contentamento com o a qualidade no atendimento e a qualidade na abordagem e comunicação do setor de vendas, comprovando mais uma vez que o sucesso repentino alcançado pela organização, depende diretamente de seu desenvolvimento com os seus parceiros e interessados em questão de atendimento qualificado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias atuais nos deparamos com diversos exemplos de organizações que acabam sendo obrigadas a fecharem suas portas por motivos extremamente simples, um exemplo é a falência de diversas empresas muitas vezes por não fornecer um atendimento qualificado, esse fator é o mínimo que uma empresa que deseja realizar uma venda ou deseja alcançar o sucesso precisa dispor.

Trazendo a empresa Armazém do diesel como exemplo, foi notada uma falha no atendimento por conta das concorrentes, isso motivou sua fundação, pois se viesse a operar se mostrando qualificada no atendimento e trabalhando com um produto de qualidade viria a ocupar um grande espaço no mercado.

Nesse trabalho foi possível verificar a grande importância que o cliente representa para uma organização, a satisfação dele é a chave para alcançar o sucesso, por meio de pesquisas e referenciais teóricos notou-se a necessidade que um cliente tem de se sentir importante e sair satisfeito e realizado após um atendimento.

A busca pela satisfação é extremamente importante, pois a satisfação gera a fidelização e faz com que o cliente vire um parceiro e defensor da empresa que o deixa feliz, deve-se portanto, se qualificar, aprimorar, dar a devida importância ao processo de atendimento após a venda e fazer uma gestão de qualidade de atendimento eficaz e direta, analisando todos os perfis de clientes, identificando o que é necessário para se realizar um bom atendimento, identificando os possíveis erros que são cometidos, supervisionando e auxiliando também no treinamento e desenvolvimento dos colaboradores.

Somente assim uma organização que atribui a importância na gestão e no atendimento ao cliente consegue alcançar o sucesso em meio a um mercado tão competitivo e exigente.

6 AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus que nos deu a força para trabalhar e seguir firmes com os compromissos travados, segundo a Professora Patrícia Lira que agiu como orientadora do artigo e se mostrou sempre disposta a auxiliar, esclarecer e ajudar sempre que necessário, o colaborador Vanderson Bruno Oliveira representante comercial que age como responsável pelo setor de vendas e atendimento ao cliente da organização Armazém do Diesel, que teve papel fundamental em todos os processos ligados a pesquisa e análise FOFA, não podendo esquecer todos os clientes que auxiliaram na obtenção de dados ligados com a gestão de qualidade de atendimento ao cliente.

7 REFERÊNCIAS

- ANDRADE, F.F.D. **O método de melhorias PDCA**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) - Escola Politécnica - EP: São Paulo, 2003.
- ANUNCIAÇÃO, Heverton. **Atendimento ao cliente**: profissionais que revolucionaram o campo da experiência do cliente. Editora Alta Books, 2021. E-book. ISBN 9786555202533. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555202533/>. Acesso em: 14 nov. 2022.
- BARROS, C. D. C. **Qualidade & participação**: o caminho para o êxito. São Paulo: Nobel, 1991.
- BEZERRA, Igor Salume. **Qualidade do ponto de vista do cliente**. São Paulo: Biblioteca 24horas, 2013.
- CAMPOS, V.F. TQC: **Controle da qualidade no estilo japonês**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1991.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003.
- DUARTE, N. **Sociedade do conhecimento ou sociedade das ilusões?** Quatro ensaios crítico-dialéticos em filosofia da educação. Campinas, SP: Autores Associados, 2008.
- FIDELIS, Gilson José e BANOVA, Márcia Regina. **Gestão de Recursos Humanos**: tradicional e estratégico. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.
- ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total à maneira japonesa**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022**

- KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; HAYES, Tom e BLOOM, Paul. **Marketing de Serviços profissionais**. 2. ed. São Paulo: manole, 2004.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- LAS CASAS, A. L. & GARCIA, T. (orgs.) **Diferenciação e inovação em marketing**. Cap.3,D. 21 a 39. São Paulo: Saraiva, 2007;
- LUCCATTO, Rodrigo. **Afinal, o que é gestão?** Administradores.com. Disponível em: < <https://administradores.com.br/noticias/afinal-o-que-e-gestao>>. Acesso em: 28 de nov de 2022.
- MAÇÃES, Manuel Alberto R. **Marketing e Gestão da Relação com o Cliente** - Vol. VIII. Grupo Almedina (Portugal), 2017. E-book. ISBN 9789896942359. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896942359/>. Acesso em: 13 out. 2022.
- MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997,1ed.
- MARQUES, Fábio. **Guia prático da excelência em serviços**: como conquistar clientes, aumentando os lucros e viver melhor. São Paulo: Nobel, 2006.
- OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.
- PENNA, Erik. **A arte de encantar clientes**: 5 passos para atender com excelência e impulsionar os negócios Autor: Erik Penna. Brasil: Editora Gente, 2021.
- PRIETO, Antonio Blanco. **Atención al cliente**. 3. ed. Madrid: Pirâmide, 2007.
- SILVA, Fábio Gomes da; ZAMBON, Marcelo Socorro (org.). **Gestão do relacionamento com o cliente**. 3. ed. São Paulo: Cengage, 2015.
- TANI, Zuleica Ramos. **Atendimento ao Público**. 1. Ed. São Paulo: Erica, 2018.
- WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar**: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.

A UTILIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO CONTÁBIL COMO BASE PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO EM UM ESCRITÓRIO DE ADVOGACIA

Carlos Henrique Machado
Larissa Caroline Martins de Azevedo
Suzane Duria Garbeline

RESUMO: O Planejamento Contábil, é visto como uma parte integral do processo de gestão, com informações disponibilizadas diretamente para a administração (Padoveze, 2010). De acordo com Atrill (2014), essas informações devem ter capacidade de influenciar as decisões e para isso, as informações devem estar disponíveis quando a decisão precisa ser tomada; portanto, para serem relevantes, devem ser oportunas. Pereira (2013) afirma que a tomada de decisão se configura em uma das atividades mais importantes do dia a dia do profissional administrador bem como dos indivíduos de uma forma geral. Desta forma, este trabalho buscou mostrar a importância do planejamento contábil para a tomada de decisões e para isso, foi realizado um estudo de caso em uma empresa do ramo de advocacia, onde, por meio de dois questionários aplicados, analisou-se o conhecimento do gestor sobre planejamento contábil e foi traçado seu perfil na tomada de decisões da empresa, baseado em metodologia desenvolvida por Robbins et al (2014). Identificado o estilo de tomada de decisão do entrevistado como sendo do tipo diretivo e seu conhecimento em relação ao planejamento contábil, viu-se que ele costuma fazer uso de alguns documentos contábeis em suas decisões, e, como sugestão, indicou-se que ele considere mais vezes o uso das informações contábeis neste processo, pois estas informações ajudam a ter um amplo conhecimento de tudo que se passa na empresa em relação a finanças e contabilidade, o que possibilita a oportunidade de tomar decisões mais acertadas, selecionando a opção que oferece a maior certeza de que atenderá aos resultados e necessidades desejados (Robbins, 2021).

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento. Planejamento Contábil. Tomada de decisão.

ABSTRACT: Accounting Planning is seen as an integral part of the management process, with information made available directly to the business administration (Padoveze, 2010). According to Atrill (2014), this information must be capable of influencing decisions and for that, the information must be available when the decision needs to be taken; therefore, to be relevant, they must be timely. Pereira (2013) states that decision making is one of the most important daily activities of professional administrators as well as individuals in general. Thus, this paper sought to show the importance of accounting planning for decision-making and for this, a case study was carried out in a company in the law field, where, through two applied questionnaires, the knowledge of the manager on accounting planning and his profile was drawn in the company's decision-making, based on the methodology developed by Robbins et al (2014). Having identified the respondent's decision-making style as being of the directive type and his knowledge in relation to accounting planning, it was seen that he usually makes use of some accounting documents in his decisions, and, as a suggestion, it was indicated that he should consider more often the use of accounting information in this process, as this information

helps to have a broad knowledge of everything that goes on in the company in relation to finance and accounting, which allows the opportunity to make better decisions, selecting the option that offers the greater certainty that it will meet the desired results and needs (Robbins, 2021).

KEYWORDS: Accounting Planning. Decision making. Planning

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho trata-se de um estudo de caso, em um escritório de advocacia na cidade de Ivaiporã/Pr, analisando a importância do planejamento contábil como ferramenta para a tomada de decisões. E, para chegar aos resultados, este irá abordar importantes conceitos em torno de planejamento, planejamento contábil, serviços e serviços advocatícios, buscando com isso entender melhor os temas.

Chiavenato (2010), ensina que o planejamento dentro de qualquer organização é muito importante, pois é através dele que se pode obter as informações necessárias na tomada de decisões, e, dentro desse contexto, o planejamento contábil surge também como uma ferramenta essencial para qualquer gestor, pois a contabilidade é fundamental para garantir que uma empresa possa se manter viva no mercado, e, neste sentido, suas informações são as diretrizes para a tomada de decisões. Assim sendo, toda decisão dentro de uma organização, deve ser pautada em informações pertinentes a cada setor, visando garantir que elas ajudem na resolução de problemas e garantir sua saúde financeira.

Com isso, entende-se que os escritórios de advocacia também devem fazer uso destas ferramentas para a tomada de decisão, pois elas são muito importantes para garantir que a melhor decisão seja tomada, pautada nas informações obtidas por meio dos relatórios resultantes nas várias etapas que compõem o planejamento contábil.

De acordo com Polito (2021), hoje no Brasil existem mais de 1,5 milhão de advogados, e, em relação a faculdades de direito, são quase 1700 instituições. Em relação aos bacharéis em Direito, que são aqueles que apenas se tornarão advogados, após serem aprovados no Exame da Ordem, estes estão entre 1,5 milhão e 3 milhões. Estima-se que o número de advogados cresça bastante nos próximos anos, estimando algo perto dos 2 milhões até o ano de 2023.

Em relação aos escritórios de advocacia, não existem dados específicos em relação à quantidade de escritórios no Brasil. Em relação à área de atuação estudos revelam que as principais áreas priorizadas nos últimos 5 anos eram a Cível e do

Consumidor, com 81,8% e 60,6%, respectivamente, sendo que atualmente a cível continua como prioridade, observando o crescimento de outras duas áreas, a do setor imobiliário, com 69,7%, e o Tributário, com 68,2%. (SANTOS *et al*, 2014)

Como metodologia para a elaboração deste trabalho, foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, de cunho qualitativo e o estudo de caso, onde, por meio de dois questionários, buscou-se conhecer o perfil do proprietário da empresa em relação à tomada de decisões e também sua forma de tomar as decisões, e, posteriormente, analisar como é realizada a tomada de decisões no escritório e como a contabilidade influencia nessas decisões, para depois, traçar o estilo de tomador de decisões é o gestor e, por fim fazer sugestões para o proprietário do escritório, visando colaborar positivamente nas questões que envolvem o planejamento contábil como ferramenta para a tomada de decisão da empresa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Dentro da proposta para este trabalho, que é um estudo de caso que abordará o planejamento contábil e a tomada de decisões como ferramentas administrativas em um escritório do ramo de advocacia, dentro dos fundamentos e das pesquisas realizadas, é preciso primeiro que se estabeleçam conceitos importantes que são importantes para o tema do trabalho.

Neste sentido, primeiro é preciso entender o que são serviços, abordando de forma mais abrangente os serviços advocatícios, pois o foco do trabalho será voltado para uma empresa que atua no ramo de advocacia. Porém, antes de abordar os serviços advocatícios, é preciso que se estabeleça um conceito em torno de serviço, onde, de acordo com Marangoni (2015):

O serviço é um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente. (MARONGONI, 2015, p. 12)

Assim, dando continuidade, agora é preciso entender sobre os serviços advocatícios, onde, em um primeiro momento, será estabelecido o significado das palavras advogado e advocacia, que, nos estudos de Santos *et al* (2014, p. 04), os

autores ensinam que a palavra advogado “deriva do latim *advocatus*, que significa o indivíduo assistente daquele que foi chamado à justiça. Já o vocábulo advocacia, oriunda do latim *advocatio*, que significa, assistência e a consulta judiciária a outrem”.

Estes mesmo autores falam que o serviço jurídico, assim como outro qualquer, traz com ele a inseparabilidade, assinalando assim a dificuldade de conseguir avaliar o mesmo antes deste ser prestado. Destacando no serviço legal, situação de simultaneidade. Também se destaca o componente da heterogeneidade, posto que envolve o componente humano no serviço de advocacia, vislumbrando a variabilidade da qualidade de sua execução, seja ela relacionada aos diferentes prestadores deste serviço, seja relacionado aos diferentes períodos de tempo. Desta forma, entre outras coisas, ele envolve as diferenças de percepção de um cliente em distintos momentos e a existente entre diferentes clientes. (SANTOS *et al*, 2014).

São serviços prestados pelos escritórios de advocacia, de acordo com Santos *et al* (2014):

- 1) Advocacia cível especialmente na área consumerista e tributária; 2) Atendem-se outras áreas (como trabalho e família) e excepcionalmente crime; 3) Advocacia contencioso e de consultoria; 4) Planejamento Tributário; 5) Orientação em gestão tributária e consultoria de negócios; 6) Recuperação de créditos fiscais e utilização de ativos para liquidação de débitos; 7) Apresentação de defesas administrativas e judiciais contra as Fazendas Públicas; 8) Planejamento e Reestruturação Societária, totalizando em sua oferta de serviços o número de 08. (SANTOS *et al*, 2014, p. 05)

Assim sendo, entende-se a diversidade de serviços oferecidos pelos escritórios do ramo de advocacia, porém, o alvo deste estudo, é o planejamento contábil de um escritório de advocacia da cidade de Ivaiporã, no estado do Paraná.

Entendido sobre serviços e serviços advocatícios, agora será abordado sobre o que é planejamento, pois trata-se este da primeira função administrativa do gestor, de onde se define os objetivos e as decisões envolvendo as tarefas que irão cumprir estes objetivos.

O planejamento é portanto, uma importante ferramenta para o gestor, pois

ele ajuda na tomada de decisões, e, com isso, permite que as soluções para a resolução de problemas seja mais eficaz, devido ao tipo de controle que o planejamento oferece.

Sobre o planejamento, apresenta-se as palavras de Chiavenato (2010), que, em seus estudos, diz que:

O planejamento define o que a organização pretende fazer no futuro e como deverá fazê-lo por essa razão, o planejamento é a primeira função administrativa, e que define os objetivos para o futuro desempenho organizacional e decide sobre os recursos e tarefas necessários para alcançá-los adequadamente. Graças ao planejamento, o administrador se orienta pelos objetivos visados e das ações necessárias para alcançá-los, baseando-se em algum método, plano ou lógica. (CHIAVENATO, 2010, p. 14)

Assim, com já citado acima, o planejamento é importante para garantir as ações que serão realizadas pela empresa no futuro. Desta forma, definido o que é planejamento, é o momento de aprofundar os temas que são relevantes para o foco principal deste TCC, e, faz-se necessário portanto, entender o que é o planejamento contábil, onde entende-se que este planejamento está também ligado à tomada de decisões, devendo, no entanto, ser realizado de forma contínua e sistemática.

Estas características do planejamento contábil, podem ser confirmadas nas palavras de Fernandes (2018, online), que fala que o “planejamento contábil é um processo de tomada de decisão que deve ser realizado de forma contínua e sistemática”.

Outro autor que também apresentou um conceito de planejamento contábil em seu estudo foi França (2005, p, 86), onde este autor fala que “o planejamento contábil pode ser entendido como sendo a formulação e a definição de metodologias e sistemas para produção de informação contábil para atendimento das necessidades dos usuários”.

Observa-se que o autor acima citado, chama a atenção para o fato de que este planejamento é responsável pela produção de informações contábeis, buscando atender a necessidade da organização. Assim, entende-se que o planejamento contábil é um instrumento responsável por prover os requisitos e

definições pertinentes para a apresentação de informações de forma disciplinadas, as quais se dão por meio das políticas contábeis. (FRANÇA, 2005)

Rodrigues *et al* (2013), também consideram o planejamento contábil auxiliar na tomada de decisões, apresentando-o como um conjunto de procedimentos e medidas, os quais, tem por finalidade, orientar as atividades relacionadas à execução orçamentária, financeira e patrimonial da empresa, fornecendo com isso para os gestores, os subsídios necessários que poderão servir de base para que melhores decisões possam ser tomadas em relação ao negócio.

Estes mesmos autores acrescentam que “o planejamento contábil e a adoção de políticas contábeis são os recursos utilizados pelo profissional, como instrumentos capazes de fornecer a informação justa, contribuindo assim para a credibilidade da profissão contábil e das suas instituições”. (RODRIGUES *et al*, 2013, p. 45)

Dando assim o planejamento contábil, este ser um instrumento que produz as informações, as quais serviram de base no processo decisório da organização, de acordo com Krysa (2015, p. 10), “as decisões são baseadas nas informações e darão condições de fundamentar a escolha por A ou B, e justificar estas escolhas em suas crenças, cultura e seu conhecimento para o máximo de assertividade e a redução das incertezas”.

Desta forma, é possível entender a importância do planejamento contábil para a empresa, qualquer que seja o seu porte, ajudando inclusive na redução de custos. Vale destacar neste sentido, as palavras de Max (2018):

“O planejamento contábil é um serviço importante que ajuda no planejamento e no controle interno de toda e qualquer empresa. Sejam elas pequenas, médias ou microempresas. Geralmente esse serviço é feito por outras empresas que têm como objetivo encontrar formas de diminuir os seus gastos de ordem fiscal. Além disso, encontrará outras alternativas que podem beneficiar a sua empresa.” (MAX 2018 online)

Por meio de um planejamento contábil adequadamente realizado, torna-se possível focar a tomada de decisões, alinhadas com os objetivos da empresa, sendo assim a finalidade do planejamento contábil, manter a competitividade e lucratividade da empresa no mercado, sendo, portanto, uma maneira de estrutura-la para o futuro, fazendo com que a empresa esteja preparada para futuras incertezas que venham a ocorrer, sejam estas em um mercado específico ou em relação à economia como um todo. (BEBBER, 2014)

Bebber (2014, p. 05), ainda acrescenta que “devido à competitividade constante entre as empresas, o planejamento contábil pode ser relacionado como um fator facilitador para obter os subsídios necessários diante de empresas que não estão preparadas para possíveis cenários pessimistas”.

Assim sendo, o planejamento contábil é importante, como já dito, para qualquer empresa, seja qual for seu porte ou segmento, auxiliando a sua sobrevivência financeira no mercado, mesmo sem cenários pessimistas que venham a se apresentar, auxiliando na tomada de decisões primordiais, sendo uma ferramenta que pode colaborar para que o gestor, por meio das informações obtidas através do planejamento, possa conhecer a realidade da organização e assim nortear suas ações, de modo a atingir os objetivos da empresa e já ter em mãos informações que serão essenciais caso algum imprevisto aconteça.

Chegou o momento de abordar outro assunto de muita importância para este trabalho, o processo decisório, pois, em toda organização, são as decisões tomadas que são responsáveis por garantir que os objetivos traçados sejam alcançados, garantindo com isso que a empresa consiga se manter competitiva no mercado de atuação. Essas decisões são formadas por um conjunto de ações que estão vinculadas ao planejamento estratégico, servindo de norte para a solução de problemas.

Em relação ao processo decisório, e, buscando estabelecer uma definição para ele, Iudícibus (2010), em seu livro aponta que:

“Processo decisório é o conjunto de ações que faz com que se consiga a obtenção dos objetivos desejados, definidos pelo planejamento. O processo decisório ocorre pelas tomadas de decisões já planejadas e pelas tomadas de decisões corretivas quando o controle evidencia que o caminho sendo seguido não era o planejado.” (Iudícibus, 2010, p. 06)

Assim sendo, é possível dizer que os efeitos das decisões tomadas, referentes a qualquer área da empresa, deixam ser sentidas de forma mais acentuada na contabilidade, aumentando assim a responsabilidade dos gestores no momento de assinar os relatórios contábeis. (IUDÍCIBUS, 2010)

Sobre a tomada de decisões, é importante destacar as palavras de Kryza (2015), ensina que é toda escolha dentro de uma empresa implica em uma tomada de decisão, ou seja, parte de uma decisão tomada pelo gestor. Assim sendo, de acordo com este autor:

“Todas as escolhas feitas em uma empresa implicam em tomada de decisão”
SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022

decisão. Em todos os níveis e departamentos, sejam eles altas gerências responsáveis pela formulação das estratégias, ou cargos medianos responsáveis pela atuação tática ou operacional, todas as pessoas decidem e determinam os rumos da empresa, definindo a quantidade de geração de valor para a sociedade, para os funcionários e para a própria empresa.” (KRYZA, 2015, p. 33)

Desta forma, entende-se que, por meio de um processo decisório organizado e bem estruturado, o gestor pode contar com variadas formas de atender os objetivos da empresa ou mesmo resolver problemas. Bastando para isso, encontrar os métodos necessários que ajudam a visualizar todos os níveis da empresa, tornando possível avaliar os impactos positivos e negativos, decidindo assim qual a opção mais viável, que possa oferecer menos riscos. Por isso, é importante que o gestor da empresa, que é o responsável pela tomada de decisões, precisa conhecer todas as partes envolvidas no processo decisório e ter ciência das consequências das decisões tomadas, trabalhando intensamente com o intuito de diminuir os erros. (KRYZA, 2015)

Sobre o processo decisório, também é importante destacar as palavras de Pereira (2013), pois este autor destaca que o processo decisório é uma das atividades mais importantes do dia a dia de qualquer organização e válido para qualquer esfera. Em suas palavras:

“O processo decisório ou a tomada de decisão se configura em uma das atividades mais importantes do dia a dia do profissional administrador bem como dos indivíduos de uma forma geral. É um processo dinâmico de escolher o caminho mais adequado à organização, em um dado contexto, para alcançar um fim específico. O processo decisório é válido para toda e qualquer tipo de organização, seja ela pública, privada ou não governamental, compreendendo tanto o nível de governo municipal, estadual ou federal, quanto o nível individual.” (PEREIRA, 2013, p. 06)

Portanto, entendeu-se que o processo decisório está ligado ao planejamento, pois é este que fornecerá as informações necessárias para o gestor escolher a alternativa que melhor se encaixa na resolução do problema ou alcance dos objetivos da organização, sendo portanto, importantes ferramentas que auxiliam a empresa a se manter competitiva no mercado.

É importante que se entenda que existem estilos diferentes para a tomada

de decisão, e que, segundo Robbins *et al* (2014), existe um fundamento básico para um modelo de estilo de tomada de decisão, que para estes autores:

“É o reconhecimento de que as pessoas diferem em duas dimensões. A primeira é seu modo de pensar. Algumas pessoas são lógicas e racionais; elas processam informações em série. No entanto, algumas pessoas são intuitivas e criativas e percebem as coisas como um todo. A outra dimensão aborda a tolerância de uma pessoa à ambiguidade. Algumas pessoas tem uma grande necessidade de estruturar informações de maneira que minimizem ambiguidades, enquanto outras processam muitos pensamentos ao mesmo tempo.” (ROBBINS *et al*, 2014, p. 185-186)

Sobre o processo decisório e seus estilos, Robbins *et al* (2014), falam que existem quatro estilos de tomada de decisão, que, segundo estes autores são o estilo diretivo, o estilo analítico, o estilo conceitual e o estilo comportamental.

Para estes autores, em se tratando do estilo diretivo, nele as pessoas que fazem uso deste tipo de tomada de decisão, possuem pouca tolerância à ambiguidade e buscam racionalidade. São pessoas eficientes e lógicas. Suas preocupações em buscar eficiência, podem ter como resultado tomadas de decisões baseadas no mínimo de informação e depois de ter avaliado poucas alternativas. São pessoas que tomam as decisões de forma rápida e se concentram no curto prazo. (ROBBINS *et al*, 2014)

Já pessoas que pertencem ao estilo analítico, tem uma tolerância maior à ambiguidade que as diretivas. Por este motivo desejam obtenção de maior número de informação e à consideração de mais alternativas. Gestores analíticos podem ser definidos como tomadores de decisão mais cuidadosos e com maior capacidade de se adaptar ou mesmo lidar com situações novas. (ROBBINS *et al*, 2014)

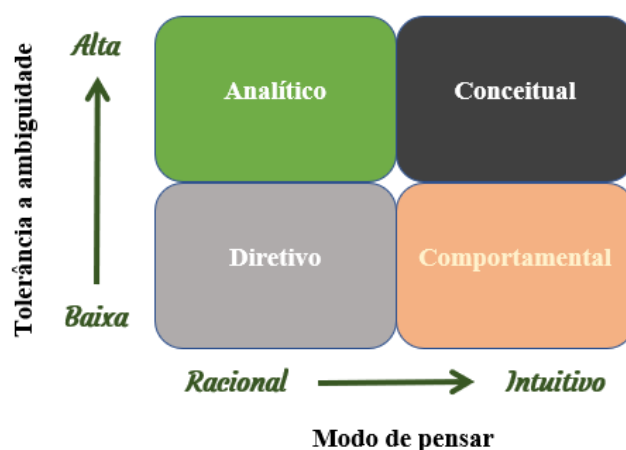
Gestores que apresentam estilo conceitual de tomada de decisões, são normalmente indivíduos que tendem ao modo de pensar mais amplo e costumam considerar muitas alternativas. Focam no longo alcance e são muito bons em encontrar soluções de modo criativo para solucionar os problemas. (ROBBINS *et al*, 2014)

Por fim, como ensina Robbins *et al* (2014), vem os gestores que apresentam o estilo comportamental, que se caracterizam por ser tomadores de decisão que trabalham bem em conjunto com os outros. Costumam se preocupar

com a realização de seus funcionários. São bastante receptivos às sugestões de outras pessoas e confiam fortemente na realização de reuniões para que ocorra comunicação. Esse tipo de tomador de decisão tenta evitar conflitos e buscam aceitação.

A figura 1, mostra o modelo de tomada de decisões de acordo com Robbins *et al* (2014), de forma bem fácil de se entender.

Figura 1 - Modelo de estilo de tomada de decisão



Fonte: Adaptado pelos autores de Robbins *et al* (2014)

3 METODOLOGIA

Considerando as etapas seguidas para que se alcance os objetivos da pesquisa, é preciso considerar alguns métodos que foram utilizados neste trabalho, seja para compor a parte da fundamentação teórica, seja para a parte final, que será realizada na prática, analisando o planejamento contábil no processo de tomada de decisão em um escritório de advocacia.

Primeiro é preciso destacar que esta pesquisa, quanto à abordagem, será qualitativa, pois este tipo de pesquisa se concentra na coleta, na análise e na redação dos resultados de forma a apresentar maior quantidade de informações possíveis. Para falar da pesquisa qualitativa em seus estudos, Malhortra (2011), usou a seguinte definição:

“As abordagens qualitativas de coleta, análise, interpretação e redação do relatório dos dados diferem das abordagens quantitativas tradicionais. A amostragem intencional, a coleta de dados abertos, a análise de textos ou

de imagens, a representação de informações em figuras e em quadros e a interpretação pessoal dos achados informam procedimentos qualitativos.” (MALHORTA, 2011, p. 122)

Também caracterizando a abordagem qualitativa da pesquisa, Alyrio (2009, p. 59), fala que “na pesquisa qualitativa, a realidade é verbalizada. Os dados recebem tratamento interpretativo, com interferência maior da subjetividade do pesquisador. A abordagem é mais reflexiva”.

Esta pesquisa também se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica, pois foi embasada em estudos anteriores. Essas palavras podem ser confirmadas nos estudos de Gil (2008), onde, estes autores, falam que:

“A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas, assim como certo número de pesquisas desenvolvidas a partir da técnica de análise de conteúdo.” (GIL, 2008, p. 50)

Gil (2008), ainda apresenta algumas vantagens da pesquisa bibliográfica, onde, de acordo com este autor:

“A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Esta vantagem se torna particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço.” (GIL, 2008, p. 50)

Outro tipo de pesquisa utilizado para a construção deste trabalho, já na parte prática, é o estudo de caso, onde se busca detalhar o objetivo do estudo, uma investigação de um fenômeno, dentro da realidade, usando fontes como evidência. Para definir e caracterizar o estudo de caso, Gil (2008), diz que:

“O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados. O estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência.” (GIL, 2008, p. 58)

Portanto, este tipo de estudo vem frequentemente sendo utilizado por um

**SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022**

número cada vez maior de pesquisadores sociais, visando propósitos como o de explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos, assim como também para descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação, como também com o intuito de explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos. (GIL, 2008)

Uma técnica utilizada neste trabalho é a coleta de dados por meio de questionário, sendo portanto necessário em um primeiro momento, que se defina o que é questionário, e, para isso, apresenta-se as palavras de Gil (2008, p. 121), onde, de acordo com este autor, questionário é “a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.”.

A aplicação deste questionário, busca entender o tipo de gestor e tomador de decisão do proprietário do escritório escolhido, alguns processos se fizeram necessários, onde, por meio de dois questionários, serão avaliados seu entendimento em relação ao planejamento contábil e também sobre o processo decisório, onde, por meio de suas respostas, poderá ser traçado seu perfil.

Neste sentido, Gil (2008) apresenta o seguinte entendimento:

“Construir um questionário consiste basicamente em traduzir objetivos da pesquisa em questões específicas. As respostas a essas questões é que irão proporcionar os dados requeridos para descrever as características da população pesquisada ou testar as hipóteses que foram construídas durante o planejamento da pesquisa.” (GIL, 2008, p, 121)

Em relação aos questionários utilizados, foram dois ao todo, um sobre planejamento contábil e outro sobre processo decisório, onde o primeiro, sobre planejamento contábil, contém 10 questões, sendo as 3 primeiras eram de ordem mais pessoal e as demais buscavam avaliar o planejamento contábil e os conhecimentos do gestor do escritório sobre contabilidade e sua importância para a empresa. O questionário utilizado foi baseado no questionário encontrado nos estudos de Custódio et al (2019).

Já o questionário sobre processo decisório, foi baseado nos estudos de Gonçalves e Silveira (2017), foi composto de 10 questões, todas voltadas para o conhecimento do gestor em torno de tomadas de decisão, se ele faz uso de algum

documento contábil para auxiliar nas suas decisões e que tipo de tomador de decisões ele é.

Posteriormente, com base nas respostas obtidas, será traçado o estilo de tomador de decisões é o proprietário da empresa, de acordo com os estilos apresentados por Robbins *et al* (2014).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por meio dos estudos, com base em diversos autores que foram consultados na construção da parte teórica, foi possível ver a importância do planejamento contábil para uma empresa, seja ela de pequeno, médio, ou grande porte, pois, através de suas informações, é possível obter informações relevantes e de grande importância, as quais ajudam no processo decisório de forma a facilitar a decisão e de que esta vá de encontro aos interesses da empresa. Isso pode ser comprovado por meio dos estudos de França (2005) e Rodrigues *et al* (2013), que em seus estudos mostram a importância das informações do planejamento contábil, assim como Kryza (2015) e Pereira (2013), que além de corroborar com os autores citados acima, ainda frisam a importância do planejamento contábil para a tomada de decisões.

Depois de visto a importância do planejamento e buscando chegar aos objetivos propostos, para poder chegar aos resultados da pesquisa, foi necessária a realização de uma entrevista com o tomador de decisões responsável pelo escritório alvo do trabalho, buscando determinar as percepções do mesmo em relação ao planejamento contábil e, em um segundo momento, sobre o tipo de tomador de decisão ele é.

Para isso, foram disponibilizados para ele dois questionários, um voltado para entender o que o entrevistado pensa sobre o planejamento contábil e as informações que ele fornece e outro voltado para o processo decisório e como o advogado entrevistado costuma tomar suas decisões. Depois de respondidos os questionários, eles serviram de base para traçar o perfil do tomador de decisões da empresa, onde, para poder entender a que estilo ele pertence, tomou-se de base os estudos de Robbins *et al* (2014), que apresentaram em seu livro 04 estilos de tomador de decisão.

Em relação ao questionário, o primeiro, com já mencionado, buscou verificar o conhecimento do gestor da empresa sobre o planejamento contábil e a importância das suas informações para ajudar no processo decisório, este questionário também colaborou para ver o perfil de formação e faixa etária do entrevistado.

Analisando as respostas obtidas, viu-se que se trata de um profissional com pós graduação, o qual é proprietário de uma empresa prestadora de serviços e que atua no mercado de advocacia. Sua empresa já está atuando há mais de seis anos.

De maneira geral, quando perguntado sobre o planejamento contábil, o entrevistado apontou que considera as informações contábeis muito importantes para a sua empresa e que os dados obtidos por meio do planejamento contábil são essenciais no momento de tomada de decisão. Em resposta ao questionário, o mesmo fazer uso deste tipo de informação quanto toma as decisões, porém, apesar de considerar o planejamento importante no processo decisório, só o considera essencial diante de determinadas decisões.

Sobre as respostas obtidas, relacionadas ao processo decisório, estas apontaram que se trata de um tomador de decisões que busca decidir a curto prazo e de forma rápida e que sente facilidade em toma-las. Para o entrevistado, a quantidade de informações é sempre essencial para qualquer decisão que seja tomada, e, em alguns casos, costuma usar a emoção e a intuição para decidir, não tendo o hábito de usar o raciocínio lógico. Para ele, as incertezas no momento de tomar as decisões é algo de alta tolerância.

Questionado se ele faz uso de algum documento contábil para tomar suas decisões, ele apontou que costuma consultar o relatório de faturamento e a previsão de entrada de valores. Na última questão, em relação à tomada de decisões, o entrevistado disse ser uma pessoa analítica.

Desta forma, depois de respondidos os questionários e verificar que o gestor da empresa analisada tem conhecimento do planejamento contábil e da importância das informações contábeis para a tomada de decisões, e, que faz o mesmo faz uso de alguns documentos contábeis, apesar de não considerar suas informações em todas as decisões que toma, buscou-se, por meio das respostas, traçar então o estilo do perfil do tomador de decisões da empresa, onde, para poder

entender em qual estilo ele se encaixa, tomou-se de base os estudos de Robbins *et al* (2014), que apresentaram em seu livro 04 estilos de tomador de decisão.

Desta forma, com base nas respostas e analisando o perfil do entrevistado, que é o responsável pelo processo decisório, que afirmou tomar as decisões de forma rápida, é possível concluir que se trata de um tomador de decisões do estilo diretivo, pois, Robbins *et al* (2014), consideram que indivíduos com esse estilo racionalidade e são pessoas eficientes e lógicas. Se preocupam em buscar eficiência, podem ter como resultado tomadas de decisões baseadas no mínimo de informação e depois de ter avaliado poucas alternativas. São pessoas que tomam as decisões de forma rápida e se concentram no curto prazo.

Assim sendo, por se trata de uma empresa de prestação de serviços e com base nas respostas obtidas, seria interessante que o tomador de decisões considere mais vezes o uso das informações contábeis ao tomar suas decisões, fazendo uso de outros documentos contábeis além dos já utilizados, como por exemplo o Demonstrativo dos Resultados do Exercício e o Fluxo de caixa, os quais poderão dar uma noção mais correta de média mensal de valores, dando assim mais visão que podem auxiliar nas decisões tomadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se ao fim deste estudo, que o planejamento contábil é uma importante ferramenta auxiliar na tomada de decisões em uma empresa, sejam ela de pequeno, médio, ou grande porte, pois, por meio dos documentos contábeis, é possível que se entenda a real situação financeira da empresa, o que pode levar a uma tomada de decisões mais eficaz, com bases concretas, o que pode favorecer no processo decisório de forma positiva.

O planejamento contábil produz informações essenciais para auxiliar o gestor no processo decisório, garantindo que os dados obtidos, transmitam a real situação financeira do momento, o que é essencial para guiar a tomada de decisões.

Através do estudo de caso, que foi realizado por meio da aplicação de dois questionários, um sobre planejamento e outro sobre processo decisório, aplicados com o tomador de decisões da empresa alvo do estudo de caso, foi possível entender a percepção do gestor em torno do planejamento contábil, onde o mesmo disse entender da importância do planejamento contábil para a empresa e

no processo de tomada de decisões.

Sobre as respostas obtidas, relacionadas ao processo decisório, estas apontaram que se trata de um tomador de decisões que busca decidir a curto prazo e de forma rápida, segundo ele, a quantidade de informações é sempre essencial para qualquer decisão que seja tomada e, em alguns casos, costuma usar a emoção e a intuição para decidir, não tendo o hábito de usar o raciocínio lógico. Ele considera as incertezas algo de alta tolerância no momento de tomar as decisões. E, em relação ao planejamento contábil como ferramenta na tomada de decisões, ele respondeu fazer uso do relatório de faturamento e a previsão de entrada de valores.

Também com base nas respostas obtidas, buscou-se traçar o estilo de tomador de decisões em que o entrevistado se enquadrava, entendeu-se tratar de um tomador de decisões do estilo diretivo, de acordo com Robbins *et al* (2014), que, em relação a esse tipo de tomador de decisão agem com racionalidade e são pessoas eficientes e lógicas, eles se preocupam em buscar eficiência, podem ter como resultado tomadas de decisões baseadas no mínimo de informação e depois de ter avaliado poucas alternativas. São pessoas que tomam as decisões de forma rápida e se concentram no curto prazo.

Por fim, considerando os resultados obtidos, como sugestão para o gestor e tomador de decisão do escritório de advocacia estudado, e, por tratar-se de uma empresa de prestação de serviços, é interessante que o tomador de decisões considere mais vezes o uso das informações contábeis no processo decisório, fazendo uso de outros documentos contábeis que podem auxiliar na tomada de decisões, como por exemplo o Demonstrativo dos Resultados do Exercício e o Fluxo de caixa.

Ficou evidente que o planejamento contábil só tem a agregar positivamente no processo de tomada de decisões, sendo uma fonte importante de informações, as quais são essenciais para o gestor, proporcionando assim mais segurança nas decisões tomadas, pois os dados obtidos pelos documentos contábeis, transmitem a real situação da empresa, o que é essencial para que a decisão tomada seja a melhor possível, em busca de atingir os objetivos da organização.

7 REFERÊNCIAS

SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022

ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. volume único. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

ATRILL, Peter. **Contabilidade gerencial para tomada de decisão**. 1a edição. São Paulo: Saraiva, 2014.

BEBBER, Nayara. **O planejamento contábil como ferramenta para a evolução de novos 9 negócios**: um estudo aplicado em uma empresa de prestação de serviços. 2014. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/140570/000965940.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 13 ago 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. Segunda edição. Revista e atualizada. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2010. Disponível em: <https://www.academia.edu/20948506/Administra%C3%A7%C3%A3o_nos_novos_tempos>. Acesso em: 20 jun 2021.

CUSTÓDIO, Evandra Mello; PEREIRA, Jaqueline de Fátima; NICKEL, Kamile Evelyn; RONKOSKI, José. **Importância da contabilidade, planejamento tributário e de custos para as microempresas e para as empresas de pequeno porte**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. 210 fls. Núcleo de Pesquisa Acadêmica. NPA FAE - Centro Universitário. 2019. Disponível em: <<https://memorialtcccadernograduacao.fae.edu/cadernotcc/article/download/268/148>>. Acesso em: 20 ago 2021.

FERNANDES, Daniela Pereira. **Planejamento contábil: como alinhar a contabilidade e o plano estratégico**. Treasy. 2018. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-contabil/>>. Acesso em: 25 jun 2021.

FRANÇA, José Antonio de. **Planejamento e políticas contábeis: instrumento de apoio à gestão da informação**. Revista Brasileira de Contabilidade. nº 15. pp. 85-97. janeiro/fevereiro. 2005. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/525/321>>. Acesso em: 13 ago 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Valquiria Marlei; SILVEIRA, Vanessa Pinz Pereira. **Os estilos de tomada de decisão do centro socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/177041>>. Acesso em: 06 set 2021.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade introdutória**. 11. ed. - São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/n00051>>. Acesso em: 25 jun 2021.

KRYSA, Agenor Felipe. O processo decisório. UNICENTRO – Universidade Estadual do Centro-Oeste. 2015. Disponível em: <<http://repositorio.unicentro.br:8080/jspui/handle/123456789/970>>. Acesso em: 17 ago 2021.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: foco na decisão. Tradução: Opportunity Translations. Revisão técnica: Maria Cecília Laudisio e Guilherme de Farias Shiraishi -- 3. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARANGONI, Suzana. Marketing de serviços. Rio de Janeiro: SESES, 2015. Disponível em: <<https://tigubarcelos.files.wordpress.com/2019/03/marketing-de-servicos-ld356-1->>. Acesso em: 27 jun 2021.

MAX, Ronan. **Planejamento contábil: O que é e como beneficia sua empresa**. RTEK – Gestão Inteligente. 2018. Disponível em: <<https://www.rtek.com.br/planejamento-contabil-o-que-e-e-como-beneficia-sua-empresa/>>. Acesso em: 13 ago 2021.

PEREIRA, Cândido de Souza. **Introdução ao estudo do processo decisório: métodos e**
SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022

ferramentas administrativas. Editora Saraiva. 2013. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/332180186_Processo_Decisorio_Candido_Ebook>. Acesso em: 18 ago 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento Orçamentário**. 2. Ed - São Paulo : Cengage Learning, 2010.

POLITO, Reinaldo. **Que chance terá um advogado diante de tanta concorrência?** UOL Economia. 2021. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/blogs-e-colunas/coluna/reinaldo-polito/2021/04/06/que-chance-tera-um-advogado-diante-de-tanta-concorrenca.htm>>. Acesso em: 22 set 2021.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A.; WOLTER, R. M. A Nova Administração. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2014. 9788502225336. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502225336/>>. Acesso em: 17 set. 2021.

ROBBINS, T. I 'am overwhelmed. How do I make tough decisions? Disponível em: <https://www.tonyrobbins.com/ask-tony/making-tough-decisions/>. Acesso em: 21 de novembro de 2021.

RODRIGUES, Aldenir Ortiz; PROENÇA, André Eduardo de; BUSCH, Cleber Marcel; GARCIA, Edino Ribeiro; TODA, William Haruo. **Planejamento Contábil e Reorganização Societária**. Coleção IOB de Planejamento de Tributário. Volume II. 2ª edição. São Paulo: IOB, 2013.

SANTOS, Klevelando Augusto Silva dos; NÓBREGA, Kleber Cavalcanti; BARRETO, Cintia. **O uso da oferta de serviços como estratégia para identificação de atributos da qualidade de serviços advocatícios**. Anais. SIMPOI. 2014. Disponível em: <<http://ltsadvogados.com.br/files/6ff02df5d41b8493bc7aaff9f8305c8da0c5f1e4.pdf>>. Acesso em: 27 jun 2021.

ANÁLISE ACERCA DOS IMPACTOS NAS ROTINAS OPERACIONAIS DOS EMPREENHIMENTOS CONTÁBEIS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL DE PEQUENO PORTE

Adrieny Laiz da Conceição
Herick Mateus Tachisnki de Abreu
Fabiano da Silva Yoiti Kanadani

RESUMO: O objetivo deste estudo é evidenciar com maior clareza as mudanças enfrentadas pelos gestores de empreendimentos contábeis no período da pandemia, ressaltando as soluções encontradas diante dos desafios que surgiram com o passar dos acontecimentos, a forma como o profissional contábil foi utilizado por seus clientes em suas tomadas de decisão, o que mudou com relação ao contato com o cliente. Ao fim, buscamos traçar um paralelo entre duas visões, a ameaça do profissional contábil ser substituído pelos avanços tecnológicos, ou a aliança entre a tecnologia e este profissional que foram aliados intrínsecos neste período, pois foi necessária uma adaptação extremamente ágil em vários quesitos para que o papel do contador fosse cumprido de forma íntegra e tempestiva.

Palavras-chave: Gestão. Impactos. Pandemia.

ABSTRACT: *The objective of this study is to show more clearly the changes faced by managers of accounting ventures during the pandemic, highlighting the solutions found in the face of the challenges that arose over the course of events, the way in which the accounting professional was used by their clients in their decision-making, what has changed in relation to customer contact. In the end, we seek to draw a parallel between two views, the threat of the accounting professional being replaced by technological advances, or the alliance between technology and this professional who were intrinsic allies in this period, since an extremely agile adaptation was necessary in several aspects to that the accountant's role was fulfilled in an integral and timely manner.*

KEYWORDS: *Management. Impacts. Pandemic.*

1 INTRODUÇÃO

O profissional contábil no desempenho de sua função, tem vários papéis, estando entre eles a geração de relatórios acerca do patrimônio de seus clientes para auxiliá-los nas tomadas de decisão, prezando ainda pela integridade dessas informações, devendo elas serem objetivas e geradas de forma tempestiva.

Mesmo com tamanha responsabilidade, o profissional contábil é muito mais reconhecido em outros países, chegando a ser considerado por muitos no Brasil um

indivíduo que apenas calcula impostos a serem pagos, ou averigua suas movimentações de forma superficial, ou ao menos era a visão que se tinha desse profissional antes desse período, onde sua atuação no auxílio de seus clientes sobre quais caminhos e decisões tomar, quais medidas a serem adotadas nos mais diversos obstáculos encontrados foi evidente, gerando maior busca por escritórios, maior demanda dos clientes que já lhes haviam contratado, etc.

Tendo esse fato como base, surge uma questão pertinente a todas as áreas de atuação, “O que mudou e como mudou?”, como o mercado é conduzido em grande parte pela lógica da eficiência, as empresas buscam meios de reduzir as incertezas com a finalidade de obter vantagem competitiva e aplicar os recursos (DONALDSON, 2012 apud FERREIRA, Joanne e LOPES, Christianne, 2021 p. 4), e seguindo por esse questionamento, discorreremos sobre as diversas mudanças observadas por gestores em seus consultórios, bem como as táticas adotadas para solucionar cada tipo de problema e os impactos gerados por todas essas mudanças, o que se manteve mesmo com a grande flexibilização das medidas adotadas durante a pandemia, e quais as possíveis mudanças decorrentes desse período. CHAHROUR ET AL. (2020) apud SOUZA, Fabiana; KACHENSKI, Ricardo e COSTA, Flaviano (2021, p. 3), evidenciam que a COVID-19 tem sido o foco principal de pesquisadores ao redor do mundo, com um montante de publicações que ultrapassava 1.500 em março de 2020.

Será discorrido ainda sobre outro questionamento há muito debatido, “Com os avanços tecnológicos, o contador ainda será necessário? ”. Segundo MENDES (2020 apud FERREIRA, Joanne e LOPES, Christianne (2021), o cenário econômico proporcionado pela pandemia deu destaque à contabilidade, que através de informações cruciais, é capaz de ajudar seus clientes a superarem as instabilidades e melhorarem suas chances de sobrevivência, evidenciando os resultados dessa aliança entre o profissional e a ferramenta, que foi crucial para o sucesso de seu papel e ainda mais, à continuidade de muitos negócios, sendo em sua maioria, pequenas empresas que poderiam ter ficado pelo caminho sem a agilidade, praticidade e eficiência desses profissionais.

2 AVANÇOS TECNOLÓGICOS

derrubando as barreiras entre cidades, estados, países e até mesmo continentes, possibilitando uma circulação constante e ininterrupta de informações pelo globo. Com base nesse fato, é possível observar como a tecnologia e o profissional contábil foram aliados essenciais para a sobrevivência de muitas empresas em todo o mundo, agilizando e facilitando o atendimento de clientes trazendo informações cruciais para suas tomadas de decisão de forma tempestiva independente das circunstâncias.

De acordo com BEAL (2009) apud ALVES, Christiane A. L. (p. 6):

A TI está enriquecendo todo o processo organizacional, auxiliando na otimização das atividades, facilitando a comunicação e melhorando o processo decisório, pois as informações são mais eficientes e eficazes, chegam ao gestor com mais velocidade e precisão.

BEAL (2009) apud ALVES, Christiane A. L. (p. 6) também afirma que “a informação é um patrimônio, ela agrega valor à organização”, sendo esse um fato indiscutível, afinal as informações possibilitam a análise de um cenário para um planejamento que possibilitará tomar as melhores decisões para cada situação ou necessidade.

E esse cenário de constante evolução passa a ser ainda mais interessante se analisarmos que desde o início do século XXI a tecnologia tem passado por avanços exponenciais, avançando e gerando inovação a cada dia, o que foi potencializado durante a pandemia pela necessidade de que o mundo continuasse girando.

Segundo Albertin (2000) apud ALVES, Christiane A. L. (p. 8), “o ambiente empresarial, tanto em nível mundial quanto em nacional, tem passado por inúmeras mudanças nos últimos anos, as quais têm sido diretamente relacionadas com a tecnologia de informação”. Esta análise foi feita há vinte e dois anos, mas continua extremamente atual em todos os sentidos.

Afirma TAPSCOTT (1997) apud ALVES, Christiane A. L. (p. 9) que “a adoção de TI possibilita às pessoas fazer mais em menor espaço de tempo, de modo que a eficiência resulte em economia de tempo que, por sua vez, pode ser reinvestida na eficácia pessoal”, ponto de vista que também será debatido neste estudo, afinal as empresas buscam essa economia de tempo que, graças aos avanços e ao cenário

na qual foi necessário se adaptar, está maior a cada dia com processos sendo simplificados, um maior dinamismo e diminuição da burocratização de vários processos advindos dos poderes governamentais.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento é a base para o bom desempenho e a continuidade de qualquer organização que almeje se estabelecer no mercado, afinal se trata de analisar seus objetivos e traçar um “caminho” até eles, visando a utilização daquilo que a organização tem a sua disposição em cada situação adversa que possa ocorrer. Nesse quesito, os recursos financeiros devem ser levados em consideração como parte primordial de qualquer planejamento, afinal, para se executar algo será necessário investir de forma congruente ao objetivo almejado, e para se saber quanto será necessário, deve-se antes ter um bom controle desses recursos para que se saiba qual será sua base para um planejamento sem riscos desnecessários.

Para Iudícibus, et al (2005) apud CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 84), hoje a Contabilidade apresenta-se como uma forma eficaz de avaliação do desempenho de uma entidade ou de seu gestor, além de ser fundamental na tomada de decisões econômico-financeiras e na prestação de contas perante a sociedade. Já Santos, et al (2009) apud CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 84) apontam que há certa carência no uso de instrumentos gerenciais pelas MPEs, sendo que muitas vezes empresas contábeis não fornecem aos seus clientes esse tipo de serviço ou os próprios clientes não sentem necessidade dessas informações.

Buscou-se neste trabalho abordar como a organização contábil atuou durante o período pandêmico segundo a visão de seu gestor, além de evidenciar quais foram as demandas dos clientes, qual a sua visão sobre as possibilidades que o profissional contábil lhe oferece se referindo a suporte, qual a atuação do governo nessa área e como esse tripé foi sendo firmado durante esse período tão delicado para que houvesse o desenvolvimento de todas as partes envolvidas.

Segundo Corrêa (2010), apud CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 85) “parte considerável dos pequenos negócios, inclusive os administrados pelos próprios proprietários, vêm utilizando ferramentas de apoio à tomada de decisão, bem como procurando suporte das informações contábeis”.

Já Silva, et al (2010) apud CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 85), argumenta
**SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022**

que “nas micro e pequenas empresas percebe-se uma maior ênfase em informações relacionadas a aspectos financeiros, principalmente devido à preocupação com a economia de recursos”.

Com base nessas informações, buscamos ainda demonstrar como os pequenos empresários tem evoluído quanto às preocupações relacionadas à gestão de seus negócios e como tiraram proveito de seus recursos financeiros durante a pandemia.

4 INTERAÇÃO E BOA COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE

O processo de interação com o cliente é fator crucial para os escritórios contábeis, tal comunicação deve trazer valorização do cliente como indivíduo e não somente como um meio de alcançar lucros, o cliente deve se sentir bem, em um ambiente empático que entenda, ouça e se adeque com a melhor estratégia para atendê-lo, para que assim ambos trabalhem em total harmonia.

Segundo CHINEM (2010, p. 01), a comunicação, mais do que um bem social, é também um direito fundamental e humano que nasce na própria sociedade e precisa ser garantido para que diversas vozes sejam ouvidas. Trata-se de um serviço público e dirigido à elevação moral e cultural da sociedade. BAPTISTA (2015 p. 19) também ressalta que “a comunicação externa é, assim, parte integrante e indispensável do processo de comunicação de uma empresa e caracteriza-se por toda a atividade comunicacional que é dirigida para os públicos externos da organização”. Na atualidade a comunicação e interação com clientes é o diferencial entre todos esses escritórios, principalmente no período pandêmico vivido ao redor do mundo, em meio ao medo e a disseminação do vírus, os escritórios mantiveram-se firmes, se flexibilizaram e conseguiram atender todas as demandas, alguns trabalhos foram adaptados passando a utilizar meios tecnológicos, não somente para fins contábeis, mas também para trazer seus clientes para perto, auxiliando os mesmos nesse período delicado.

Identificam que o profissional de contabilidade deve conhecer o ambiente interno e externo das organizações, suas relações de comportamentos humano, social e econômico precisam ser conscientes e responsáveis, uma vez que as informações geradas por este profissional impactam a vida econômica e social do país. (FIGUEIREDO E FABRI 2000 apud ZANELLA et al, 2016).

5 PROCESSO DE ADAPTAÇÃO NO PERÍODO PANDÊMICO

Segundo ESTEVÃO (2020) “Os primeiros casos de infecção pelo novo Corona vírus de 2019 diagnosticados como uma pneumonia grave de etiologia desconhecida, apareceram em dezembro de 2019, na cidade de Wuhan, China”

Mais tarde esse vírus passou a se proliferar e contaminar uma grande margem de pessoas pelo mundo, incluído os países da América do Sul, logo “o primeiro caso no Brasil foi confirmado em 26 de fevereiro de 2020 em São Paulo (SP). Em 17 de março, foi registrado o primeiro óbito pela doença no país” (SOUZA et al, 2020).

Apesar da grande maioria dos escritórios de contabilidade, já estarem desenvolvendo métodos mais tecnológicos para atender seus clientes e também para o aumento da produtividade de suas funções, com a finalidade de que haja uma melhora na qualidade dos serviços prestados, como maior segurança, agilidade e praticidade. Considerando (PADOVEZE, 2009):

“Com o uso destes sistemas os profissionais da área contábil conseguem definir estratégias de crescimento, reduzir as perdas e projetar ações futuras de grande impacto. Além do mais, apresentam informações em tempo real para todos que possuem acesso ao sistema, e isso possibilita determinar os pontos que podem e devem ser alterados. ”

A contabilidade gerencial pode ser vista como a área da contabilidade que tem como um de seus objetivos o fornecimento de controles e relatórios financeiros com vistas à tomada de decisão (IFAC, 1998; IMA, 2008 apud Souza et al, 2021). Com isso, é notório que a pandemia forçou esse processo de desenvolvimento em relação a maneira com que os fornecimentos de controles e relatórios financeiros eram recebidos e arquivados, devido ao acúmulo de papéis tal fato poderia trazer disseminação do vírus dentro e fora dos escritórios contábeis, já que o vírus pode se alojar facilmente nesses papéis.

A pandemia trouxe diversos índices em déficit para o país, mas por outro lado trouxe

SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022

lado, essas mudanças no campo tecnológico facilitaram e alavancaram as relações dos escritórios contábeis com seus clientes e a receita federal, e com esse tripé formado, foi facilitada a progressão dos escritórios em meio a pandemia, sendo que muitos processos já eram feitos de forma virtual, mas com o avanço dos casos da COVID-19, eles se tornaram mais frequentes, agilizando então a ação do contador. O e-Gov é um dos vários componentes digitais que contribui não só para o trabalho do contador como também para o cliente. Segundo RAPELOTTO (2013, p. 46):

“No processo de construção do e-Gov no Brasil, a Receita Federal se insere de forma inovadora e, em alguns aspectos, inédita para instituições dessa natureza, aproveitando as oportunidades que as TICs oferecem para incrementar a eficiência de seus processos, em especial, a interação com os cidadãos. Destacam-se a grande variedade de serviços já disponíveis através do Portal e-CAC, o pioneirismo na entrega de Declarações através da Internet, o controle da arrecadação, os processos eletrônicos e o Sistema Público de Escrituração Digital desenvolvido em parceria com as Administrações Tributárias Estaduais e Municipais[...].”

6 METODOLOGIA

As ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos, em compensação nem todos os ramos de estudo que utilizam esses métodos, são ciências. Para Lakatos e Marconi, (1991, p.83) “não há ciência sem o emprego de métodos científicos”. O método para a ciência entende-se como um conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade. Trujillo (1982, p.20) apud FACHIN (1991, p.30) “na ciência, os métodos constituem os instrumentos básicos que dispõem em sistemas e traçam de modo ordenado a forma de proceder do cientista para alcançar objetivo ao longo de um percurso”. A estratégia de pesquisa usada neste trabalho será estudo de caso, que leva em consideração todos os aspectos do assunto que está sendo estudado, é direcionado aos dados na obtenção de uma descrição e compreensão completa das relações dos fatores em cada caso. Em algumas citações, uma análise detalhada desses casos selecionados pode contribuir para obter ideias para possíveis relações. O estudo de caso é importante para detectar novas relações e auxiliar na formulação de hipóteses.

Os questionamentos realizados com a finalidade de confrontação de dados em

relação ao olhar do gestor e os dados apresentados, foram realizados no município de Lidianópolis - PR, tomando como base o consultório Organização Contábil Sigilo, localizado na Rua Mato Grosso, nº 236.

A coleta de dados é a parte da pesquisa do levantamento de dados e informações de variadas fontes e de várias formas, que tem o objetivo de coletar informações para que elas sejam analisadas e estudadas sobre o assunto em questão. Para Lakatos e Marconi (1991 p.174), “é a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre campo de interesse”. Devem ser coletadas diretamente na fonte de informações, sendo na própria empresa e no escritório, pois de outra forma, a informação não é tão precisa. Já na coleta de dados por documentos, devem ser coletados os dados restritamente baseados nos documentos, podendo ser escritos ou não. Dependendo do assunto pesquisado, os documentos a serem analisados podem ser contratos, relatórios, balanços, ofícios, correspondências, projetos, alvarás, etc.

A coleta de dados é a parte da pesquisa do levantamento de dados e informações de variadas fontes e de várias formas, que tem o objetivo de coletar informações para que elas sejam analisadas e estudadas sobre o assunto em questão. Para Lakatos e Marconi (1991 p.174), “é a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre campo de interesse”. Devem ser coletadas diretamente na fonte de informações, sendo na própria empresa e no escritório, pois de outra forma, a informação não é tão precisa. Já na coleta de dados por documentos, devem ser coletados os dados restritamente baseados nos documentos, podendo ser escritos ou não. Dependendo do assunto pesquisado, os documentos a serem analisados podem ser contratos, relatórios, balanços, ofícios, correspondências, projetos, alvarás, etc.

Tabela 1 – Roteiro Final da Pesquisa

Acerca das Mudanças	
1.	Quais foram as maiores mudanças com relação ao andamento do escritório em suas atribuições com auxílio da tecnologia durante o período de pandemia?
2.	Foi perceptível uma mudança na visão dos clientes com relação à importância do escritório no auxílio das tomadas de decisão?
3.	Houve grandes mudanças sobre a maneira como os documentos eram gerados e

armazenados? (Papel/Digital)

Acerca do processo de Adaptação

4. Houveram dificuldades ou alguma resistência em se adaptar a novos meios adotados no desempenho de suas funções?
5. Analisando apenas de forma gerencial, as mudanças em decorrência da pandemia trouxeram mais benefícios ou malefícios à sua organização? Justifique.
6. Com relação ao questionamento anterior, caso as mudanças tenham sido majoritariamente prejudiciais, de que forma abordaram esses problemas para que a organização não fosse prejudicada?

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Os resultados obtidos no trabalho de campo foram analisados pela confrontação da revisão da leitura do capítulo II.

Por se tratar de uma pesquisa desenvolvida através de estudo de caso, os resultados obtidos não podem ser considerados para esta empresa em outros períodos ou para outras instituições.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o Ferreira e Lopes (2021, p. 74), muitos são os fatores que podem ser atribuídos às dificuldades enfrentadas pelas MPEs na busca pela continuidade de suas atividades, desde a instabilidade do cenário econômico até o pouco conhecimento de gestão por parte daqueles que controlam tais organizações.

Considerando tais fatos e analisando o cenário da qual estamos saindo, os gestores como um todo, mas principalmente das MPEs, nunca estiveram em um cenário tão crítico e que demandasse tamanho cuidado em suas decisões, seja em investimentos, ou até mesmo custos cruciais ao funcionamento de seu negócio.

Sendo a contabilidade uma ferramenta de análise de dados para auxílio nas tomadas de decisão, mais do que nunca foi visto a sua importância pelos gestores dos mais variados tipos de organizações, mas principalmente pelos pequenos empresários, que viram a necessidade desse auxílio por alguns fatores como a imprevisibilidade do mercado e a brusca diminuição de arrecadação pelos fluxos de capital menores em decorrência das medidas restritivas adotadas no combate ao COVID-19. O cenário econômico proporcionado pela pandemia deu destaque à contabilidade, que através de informações cruciais, é capaz de ajudar seus clientes a superarem as instabilidades e

melhorarem suas chances de sobrevivência. Mendes (2020) apud CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 4).

Com base nesses fatos, seguimos a premissa de evidenciar também as mudanças sofridas pelos escritórios contábeis, com maior enfoque no consultório Organização Contábil Sigilo, localizado na Rua Mato Grosso, nº 236 em Lidianópolis/PR. A partir desse ponto, serão evidenciadas as análises com base nos dados coletados através dos questionamentos realizados com a finalidade de confrontação de dados em relação ao olhar do gestor e os dados apresentados nesta pesquisa.

Tabela 2 – Visão acerca das mudanças no desempenho de suas funções

Júlio César da Silva	<i>[...] o governo lançou várias linhas de crédito que vieram a gerar em nossos clientes a necessidade de procurar auxílio tanto no entendimento quanto no acesso dessas linhas de crédito. [...] Até mesmo processos ligados aos meios governamentais se tornaram mais ágeis pela adequação dessas organizações aos meios digitais [...] gerando uma economia de tempo absurda.</i>
Ivan Carlos Bativa da Silva	<i>[...] os processos com relação a alterações e registros em empresas, justamente pelo aumento nos atendimentos de forma digital e a diminuição de uso dos documentos de forma física, [...] nos poupou muito tempo em várias atividades que já realizávamos antes, mas de forma dificultosa.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

A partir dessas afirmações, vemos que mesmo estando situado em uma pequena cidade, houveram sim várias mudanças no decorrer de suas funções como auxiliares para com seus clientes, onde estes vieram a ter suas dúvidas, inseguranças e até mesmo a falta de visão de como prosseguir em meio ao cenário encontrado em decorrência da proliferação do vírus e suas consequências nos meios econômico e empresarial. Apesar disso, os profissionais rapidamente buscaram se adequar aos novos meios e ferramentas, além de contarem com o suporte da equipe responsável pelo sistema utilizado em suas atribuições, como dito por Ivan (ANEXO II).

Como dito por CAVALCANTI, Joanne (2021, p. 71), as micro e pequenas empresas temem com mais intensidade cenários como o causado pelo período pandêmico por estarem à mercê das variações do mercado, o que dificulta sua adaptação.

Além disso, como dito por Júlio (ANEXO I), o fato de estarem aos poucos se

atualizando sobre novas tecnologias, novos métodos e ferramentas que pudessem ser benéficas ao andamento do escritório desde antes mesmo da pandemia se formar, contribuiu para uma adaptação mais ágil mesmo quando sob certa pressão.

Tabela 3 – Com relação aos clientes

Júlio César da Silva	<i>[...] atuamos muito no auxílio ao cliente ao precisar de operações bancárias [...] o governo lançou várias linhas de crédito que vieram a gerar em nossos clientes a necessidade de procurar auxílio tanto no entendimento quanto no acesso dessas linhas de crédito. [...] há vários clientes que não vemos há meses pelos atendimentos se tornarem mais ágeis e práticos, onde preferiram manter dessa forma mesmo após o término da pandemia. [...]</i>
Ivan Carlos Bativa da Silva	<i>[...] nossos clientes precisaram e dependeram muito dos nossos serviços no acesso a alguns auxílios pela falta de conhecimento sobre estes, onde pediam que fizéssemos o cadastro deles [...]. Em sua grande maioria através do WhatsApp após ver sobre os benefícios em alguma mídia, todo o atendimento era feito por ali, seja na coleta de dados para cadastro nos benefícios ou tirando dúvidas.</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Essa prontidão ao se prepararem foi mais que válida, afinal, as demandas e um maior reconhecimento da importância do suporte prestado pelo escritório foi evidente, pois seus clientes passaram a buscar com mais frequência os serviços de ambos os profissionais. Pelo que nos foi relatado por Júlio (ANEXO I), no início da pandemia os serviços mais procurados eram aqueles relacionados a operações bancárias, como por exemplo, empréstimos. Após um certo período, foi necessário que o governo tomasse providências para que o meio empresarial não enfrentasse ainda mais dificuldades, e com essa atuação começaram a surgir linhas de crédito, benefícios e facilidades aos empreendimentos que levavam seus clientes a procurá-los a cada nova oportunidade de receber algum apoio, sendo orientados por Júlio e Ivan.

Além disso, o aumento do uso dos atendimentos via ferramentas como WhatsApp trouxe maior conforto aos clientes pela facilidade no contato, questão que pode também ter contribuído ao aumento na procura.

Tabela 4 – Geração e armazenamento de documentos

Júlio César da Silva	<i>[...] notamos uma diferença muito grande no atendimento a clientes distantes [...] o meio digital foi predominante de forma que há vários clientes que não vemos há meses pelos atendimentos se tornarem mais ágeis e práticos, [...]</i> <i>Um outro caso é uma médica que nos contratou durante a pandemia por</i>
----------------------	--

	<i>recomendação de uma de nossas clientes e nós nunca vimos um ao outro, sendo todo o processo de atendimento prestado por WhatsApp [...]</i>
<i>Ivan Carlos Bativa da Silva</i>	<i>[...] diminuiu e muito, até mesmo pela troca de documentação de forma digital com os clientes, onde passamos a arquivar documentos em pastas dedicadas a cada cliente em nossos servidores, tomando os cuidados com procedimentos como backups para evitar a perda de dados importantes. Com essas mudanças, foi preciso até mesmo eliminar um arquivo de aço por não ser mais necessário. [...] O manuseio de documentos e os processos com relação a alterações e registros em empresas, justamente pelo aumento nos atendimentos de forma digital e a diminuição de uso dos documentos de forma física, o que nos poupou muito tempo [...]</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Com o aumento nos atendimentos à distância, uma das consequências foi a diminuição do volume de documentos físicos que, segundo Ivan (ANEXO II), foi notória ao ponto de possibilitar a diminuição de um arquivo que era mantido no escritório há anos, o que não possibilita apenas um pequeno espaço a mais no escritório aos profissionais, mas sim uma maior agilidade nos processos, afinal a procura de um documento em um computador ou banco de dados é muito mais ágil se comparada a buscas em documentos físicos, que costumam utilizar mais tempo, além do manuseio ser mais dificultoso.

Essa independência do uso de documentos físicos possibilitou ir ainda mais longe, tendo até mesmo clientes na qual nunca conheceram, como relatado por Júlio (ANEXO I), ressaltando a questão do reconhecimento obtido por seus clientes, afinal uma de suas clientes que possui vínculos há anos com sua organização, recomendou seus serviços a outra profissional que, desde então, mantém vínculos solicitando regularmente seus serviços de gestão.

Tabela 5 – Sobre dificuldades na adaptação a novas demandas

<i>Júlio César da Silva</i>	<i>[...] não houveram muitas mudanças pelo fato de que em sua maioria, essas mudanças já vinham sendo implementadas antes mesmo da existência da pandemia, em alguns casos, sendo o processo apenas acelerado pela necessidade. [...] em nossa região não houveram mudanças sequer no quadro de funcionários de meus clientes, em parte pela ótima gestão dos governantes de cada cidade sobre as medidas adotadas no andamento das organizações.</i>
<i>Ivan Carlos Bativa da Silva</i>	<i>Não tivemos muita dificuldade devido ao suporte que tivemos pelo suporte de nosso sistema, onde sempre estavam capacitados e prontos a nos</i> OU

	<i>prestar auxílio, seja por WhatsApp ou acesso remoto das nossas máquinas. [...] adaptação às notas eletrônicas, além do fato de evitar problemas como a tentativa de omissão de compras e vendas por parte do cliente, uma vez que as notas são todas importadas no sistema pelo certificado digital da empresa em questão. [...]</i>
--	---

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Quanto à adaptação aos novos processos, não foi observado nenhum tipo de resistência ou coisa do tipo, seja por parte dos clientes ou profissionais, afinal foi perceptível a forma como essas mudanças vieram a ser benéficas a ambos. De certa forma, como dito por Júlio (ANEXO I), o fato de terem buscado sempre atualizar sua forma de trabalho, seus processos e demais pontos com relação à sua organização, também colaborou para que sequer fossem notados algum tipo de dificuldade, a não ser questões simples como alguns clientes que possuíam determinadas dificuldades por baixa aptidão no uso da tecnologia ou novos benefícios que vieram a ser criados, exigindo que se atualizassem sobre a finalidade, contemplados, forma de acesso, entre outros pontos, mas mesmo essas questões, não causaram grandes dificuldades a eles.

Um ponto interessante evidenciado por ambos os entrevistados foi sobre as adaptações pelo qual o governo do país precisou passar, pois ainda se mantinha preso a processos desatualizados, muito mais burocráticos e demorados, situação que mudou durante o período pandêmico e segundo ambos, de forma extremamente benéfica a todos, tanto ao escritório quanto a seus clientes.

Tabela 6 – Prevalência de benefícios ou malefícios decorrentes da pandemia

Júlio César da Silva	<i>[...] notamos uma diferença muito grande no atendimento a clientes distantes, como transportadoras por exemplo, onde todo o atendimento foi e continua sendo realizado por WhatsApp. [...], mas em sua maioria, o meio digital foi predominante de forma que há vários clientes que não vemos há meses pelos atendimentos se tornarem mais ágeis e práticos [...]. [...] processos ligados aos meios governamentais se tornaram mais ágeis pela adequação dessas organizações aos meios digitais como nossa Prefeitura [...], [...] após essa adequação, é necessário apenas importar os dados que já foram previamente gerados, gerando uma economia de tempo absurda. As novas sistemáticas das Receitas Federal e Estadual, além da integração do “Empresa Fácil” foram pontos chave para a continuidade de muitos negócios, agilizando vários processos extremamente burocráticos e</i>
----------------------	--

	<i>demorados de forma incrível. O único ponto negativo foi a dificuldade em aprender a lidar com alguns processos e sistemas específicos, mas nada que passasse disso.</i>
<i>Ivan Carlos Bativa da Silva</i>	<i>[...] foi importante pois nossos clientes precisaram e dependeram muito dos nossos serviços no acesso a alguns auxílios [...]. [...] adaptação às notas eletrônicas [...], [...] uma vez que as notas são todas importadas no sistema pelo certificado digital da empresa em questão. O manuseio de documentos e os processos com relação a alterações e registros em empresas, justamente pelo aumento nos atendimentos de forma digital [...].[...] só trouxe algumas dificuldades como o envio dos documentos por parte de nossos clientes com menos aptidão no uso de celulares e computadores [...]</i>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

Quanto ao balanço entre benefícios e malefícios, houveram consequências condizentes a ambos, mas de acordo com os relatos contidos nos anexos I e II, é inegável que analisando de forma gerencial, os benefícios se sobressaíram totalmente, possibilitando uma maior automatização de inúmeros processos, exigindo que os poderes governamentais se atualizassem, diminuindo exponencialmente o tempo necessário aos mais diversos processos, possibilitando mais praticidade, maior alcance, maior economia de tempo e inúmeros outros pontos positivos.

Sobre os malefícios em especial, nota-se ainda que houveram sim alguns pontos, mas nada que passasse de algo a ser resolvido, sem que oferecesse risco à organização ou aos clientes.

Tabela 7 – Abordagem aos problemas evitando prejuízos

<i>Júlio César da Silva</i>	<i>[...] clientes domiciliados em nossa cidade, ainda atendemos em sua maioria de forma presencial e com documentos físicos, até mesmo durante a pandemia pelos baixos níveis de proliferação da doença em nosso Município.[...] atendimentos se tornarem mais ágeis e práticos [...], [...] outro caso é uma médica que nos contratou durante a pandemia por recomendação de uma de nossas clientes e nós nunca vimos um ao outro, sendo todo o processo de atendimento prestado por WhatsApp, no auxílio do recebimento dos serviços prestados por ela.</i>
<i>Ivan Carlos Bativa da Silva</i>	<i>[...] procedimentos como backups para evitar a perda de dados importantes. [...] adaptação às notas eletrônicas [...], [...] manuseio de documentos e os processos com relação a alterações e registros em empresas [...] só trouxe algumas dificuldades como o envio dos documentos por parte de nossos</i>

clientes com menos aptidão no uso de celulares e computadores [...] mas nada em que não conseguíssemos auxiliá-los.

Fonte: Dados da Pesquisa (2022).

De forma geral, não houveram grandes prejuízos ao escritório ou ainda, sequer houve risco de prejuízos deste tipo, afinal a aliança firmada entre os profissionais e a tecnologia possibilitou que mesmo no cenário na qual estivemos, tudo continuou como deveria, afinal, a tecnologia depende de quem a use e quem a usa passa a depender dela. De acordo com o relato de Ivan (ANEXO II) nem mesmo os riscos relacionados à tecnologia como perda de dados, será um problema por periodicamente realizarem a gravação dos dados armazenados em suas máquinas para que em caso de emergências, não percam nenhuma informação importante.

E de modo geral, o que deveria ter sido uma grande catástrofe se analisado de forma errônea ou precária, se tornou uma grande experiência ao meio contábil e administrativo em nossa região, afinal como dito por Júlio (ANEXO I), nenhum de seus clientes sofreu prejuízo algum, passando sim por dificuldades e obstáculos, mas superando todos eles com auxílio dos profissionais junto de suas ferramentas que antes, eram vistas como ameaças ao profissional contábil.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar e contrastar a realidade observada no período pandêmico com relação ao paradigma de que a tecnologia substituirá o ser humano no desempenho de suas funções, especificamente na área contábil neste caso, além de evidenciar como a aliança entre o profissional contábil e a tecnologia pode ser e de fato é muito poderosa, afinal com processos otimizados se ganha tempo e com tempo se busca uma melhora constante, além de resultados com maior qualidade e precisão.

Diante dos dados e informações listados e analisados, é visível que a importância da contabilidade e do profissional contábil nunca estiveram tão evidentes. Baseando-se nesse fato, é perceptível que a junção da tecnologia e do profissional contábil foi crucial ao sucesso sobre todos os desafios enfrentados durante a pandemia.

Vale também ressaltar como a imagem do profissional contábil foi valorizada, mesmo que em polos mais pequenos como no caso da entidade analisada, o que combate diretamente a visão de que esse profissional será descartado, afinal, com o aumento do uso da tecnologia no desempenho de suas funções o que pôde se observar

foi justamente o contrário, onde suas demandas aumentaram consideravelmente.

Por fim, podemos afirmar com base nas informações analisadas que a contabilidade é uma ciência que se descobre, se adapta e se modifica a cada novo obstáculo, independentemente do cenário a sua volatilidade sempre permitirá resultados surpreendentes utilizando-se dos mais variados recursos.

9 REFERÊNCIAS

ALVES, Christiane. **A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS**. Semana academica, Semana Acadêmica – Revista Científica vol. 1. Disponível

em: <https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigosistemadeinformacaonasempresas.pdf> . Acesso em 23 de nov. 2022

BAPTISTA, Diana, **A COMUNICAÇÃO COM CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO**. ESTGOH, coimbra, p. (1 à 150), 2015. Disponível em: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13432/1/DIANA_BAPTISTA.pdf. Acesso em 25 nov. 2022

CHINEM, Rivaldo. **Introdução à comunicação empresarial**. Editora Saraiva, 2010. E-book. ISBN 9788502119499. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502119499/>. Acesso em: 23 nov. 2022.

ESTEVÃO, A. VISUALIZAÇÃO DE COVID -19. SARC. Serviço de Alojamento de Revistas Científicas, vol 32 n. 1. Janeiro-abril 2020. Disponível em: <<https://revistas.rcaap.pt/actaradiologica/article/view/19800/15071>>. Acesso em: 25 nov. 2022.

FACHIN, O. FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA 5ª EDIÇÃO, São Paulo: Saraiva, 2016. Disponível em: <http://maratavarespsictics.pbworks.com/w/file/74302802/FACHIN-Odilia-fundamentos-de-Metodologia.pdf> . Acesso em 25 nov. 2022.

FERREIRA E LOPES, (Cavalcanti de Oliveira; Calado Vieira de Melo). IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA GESTÃO FINANCEIRA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOB A ÓTICA DE UM EMPRESÁRIO CONTÁBIL.Vol.1. João Pessoa: Prospectus,2021. Disponível em: <<https://scholar.archive.org/work/4n5tflpvjat5cebyl7ddsnrey/access/wayback/https://>

periodicos.ufpb.br/index.php/prosp/article/download/59654/33966> Acesso em: 08 out. 2022.

LIVEAGENT PRODUCT TOUR. Introdução às interações com o cliente. Disponível em: <https://www.liveagent.com.br/academia/interacao-com-o-cliente/> . Acesso em: 23 nov. 2022.

RAMPELOTTO. A. **AVALIAÇÃO DA EFETIVIDADE DO SÍTIO DA RECEITA FEDERAL NA INTERNET: UM REFERENCIAL PARA PRÁTICAS DE E-GOV**, (UFSM) - Universidade Federal de Santa Maria Centro de Ciências Sociais e Humanas Programa De Pós-Graduação Em Administração, Vol 1 n. 1. 07 de fevereiro de 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4627/RAMPELOTTO%2c%20ALEXANDRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y> . Acesso em 24 nov. 2022

ROVINA, J. Planejamento Estratégico: TUDO que você precisa saber sobre o assunto. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2019/01/planejamento-estrategico/> . Acesso em: 26 nov. 2022.

SOUZA, C et al. Spatiotemporal evolution of case fatality rates of COVID-19 in Brazil, 2020. **Jornal Brasileiro de Pneumologia**, v. 46, n. 4, p. e20200208–e20200208, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jbpneu/a/bBv9xVPJX3YqFXftJvxGcYq/?lang=pt> . Acesso em: 23 nov. 2022.

SOUZA, F.; KACHENSKI, R.; COSTA, F. VISTA DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE E SUA RELAÇÃO COM OS CLIENTES FRENTE À CRISE DA COVID-19. Florianópolis SC: Revista catarinense da Ciência Contábil, 2021 Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/3138/2280>. Acesso em: 10 out. 2022.

TERENCE, A. C.; MORAES, G.; FILHO, E. A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COMO SUPORTE À GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO NA PEQUENA EMPRESA INFORMATION TECHNOLOGY AS A SUPPORT TO THE STRATEGIC MANAGEMENT OF INFORMATION IN SMALL BUSINESSES. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 1, n. 1, p. 1807–1775, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/xqSpx59SPsNH7PFTDs6JvJc/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em 25 nov. 2022

ZANELLA et al, Rivanete. Comunicação Interna e Qualidade dos Serviços Prestados: Uma Pesquisa Ambientada em Escritórios de Contabilidade. XVI Mostra de iniciação científica, UCS, p. (1 a 15), 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Alex-Eckert/3/publication/309565070_Comunicacao_Interna_e_Qualidade_dos_Servicos_Prestados_Uma_Pesquisa_Ambientada_em_Escritorios_de_Contabilidade/links/58178a6808ae90acb2429694/Comunicacao-Interna-e-Qualidade-dos-Servicos-Prestados-Uma-Pesquisa-Ambientada-em-Escritorios-de-Contabilidade.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2022

ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS UTILIZADA COMO FERRAMENTA NA TOMADA DE DECISÃO.

SILVA, Patrícia Carvalho da

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo demonstrar a importância da análise das demonstrações contábeis, visto que através dela é possível identificar a situação econômica, patrimonial e financeira de uma empresa, em determinado período. Através de um levantamento bibliográfico serão demonstradas algumas ferramentas que podem ser utilizadas pelas empresas na tomada de decisão, tendo como base as informações resultantes das análises das demonstrações contábeis, informações estas que permitem uma visão estratégica dos resultados e metas determinadas pelas organizações, tendo em vista que através dessa importantíssima ferramenta gerencial pode-se definir todo o planejamento e as estratégias para ações futuras, sendo determinantes para o sucesso das decisões tomadas.

PALAVRAS-CHAVE: Análise das demonstrações. Decisão. Demonstrações Contábeis. Estratégias. Gestão Financeira.

ABSTRACT: *This study aims to demonstrate the importance of analyzing the financial statements, since through it is possible to identify the economic, patrimonial and financial situation of a company, in a given period. Through a bibliographic survey, some tools that can be used by companies in decision-making will be demonstrated, based on the information resulting from the analysis of financial statements, information that allows a strategic view of the results and goals determined by organizations, in view of that through this very important management tool it is possible to determine all the planning and strategies for future actions, being decisive for the success of the decisions taken.*

KEYWORDS: *Analysis of the statements. Decision. Accounting statements. Strategies. Financial management.*

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o mercado de negócios está cada vez mais competitivo. Uma decisão tomada pode determinar o sucesso ou fracasso da empresa, por isso, é importante que se tenha disponíveis informações necessárias da situação da empresa, informações essas que são fornecidas através de sua contabilidade.

Para a tomada de decisão de forma correta, é de extrema importância que as informações extraídas sejam coerentes e precisas com a realidade das empresas. Essas informações podem ser obtidas através das demonstrações contábeis, que permitem uma série de indicadores, que podem ser utilizados como base para análise, podendo assim avaliar a situação econômico-financeira da empresa.

A análise das demonstrações contábeis proporciona uma visão dos planos e das estratégias das empresas analisadas, além de determinar suas ações futuras, seu potencial e suas limitações. Sua importância na tomada de decisão motivou o desenvolvimento dessa pesquisa, que tem como objetivo demonstrar as técnicas de análise de demonstração de contábeis, auxiliando assim na tomada de decisão, que poderá determinar o planejamento estratégico da empresa, bem como analisar e compará-la com as tendências de mercado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A análise das demonstrações contábeis é uma ferramenta importante que auxilia o gestor financeiro na tomada de decisões, fornecendo informações de acordo com as normas contábeis referente à saúde financeira da empresa. Os fatos e/ou eventos econômicos são registrados pelos contadores e através do processo contábil transformados nas demonstrações financeiras, ou seja, em dados. De acordo com Matarazzo (2010, p. 5):

O contador procura captar, organizar e compilar dados. Sua matéria-prima são fatos de significado econômico-financeiro expressos em moeda. Seu produto final são as demonstrações financeiras. O analista de balanços

preocupa-se com as demonstrações financeiras que, por sua vez, precisam ser transformadas em informações que permitam concluir se a empresa merece ou não crédito, se vem sendo bem ou mal administrada, se tem ou não condições de pagar suas dívidas, se é ou não lucrativa, se vem evoluindo ou regredindo, se é eficiente ou ineficiente, se ira falir ou se continuará.

Apesar de sua relevância as demonstrações contábeis não serão analisadas separadamente, pois o analista deve ter uma visão holística do negócio, entendendo além das demonstrações o cenário econômico, as estratégias, os investimentos/financiamentos, e operações realizadas pela empresa. Para Viceconti e Neves (1998, p. 385):

O objetivo das análises de demonstrações é fornecer informações numéricas de dois ou mais períodos de modo a auxiliar ou instrumentar acionistas administradores, fornecedores, clientes governo, instituições financeiras, investidores e outras pessoas físicas ou jurídicas interessados em conhecer a situação da empresa ou para tomar decisões.

Portanto, a análise é um comparativo entre períodos, que dá condições de verificação do grau de crescimento e quais áreas da empresa estão impactando neste crescimento, para isso utiliza dados contábeis transformados em informações úteis aos *stakeholders*¹. A Contabilidade processa os fatos e eventos econômico-financeiros, transformando-os nas demonstrações contábeis, ou seja, dados numéricos que se utilizados isoladamente não terão tanta relevância no processo de tomada de decisões. No entanto, estes mesmos dados depois de interpretados em conjunto com a utilização das técnicas de análise de balanço, darão origem às informações financeiras relevantes, na tomada de decisões.

As Demonstrações Contábeis, ou financeiras, como também são denominadas, são os relatórios elaborados através de documentos contábeis, que demonstram a situação patrimonial, financeira e o desempenho econômico de uma entidade, num determinado período. Utilizadas como as principais ferramentas que auxiliam todos os seus usuários na tomada de decisão, essas demonstrações são regulamentadas pela Lei nº 6.404/76 e alteradas pela Lei 11.941/2009, e devem ser elaboradas no encerramento de cada exercício social, sob a responsabilidade da diretoria da Companhia. Para Ribeiro e Coelho (2013, p. 401), “(...) as Demonstrações Contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhes foram confiados”.

As principais Demonstrações Contábeis, de acordo com a Lei nº 6.404/76 são: Balanço Patrimonial, Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstração do Resultado, Demonstração dos Fluxos de Caixa e Demonstração do Valor Adicionado. Ainda de acordo com a Lei, a apresentação dessas

¹Stakeholders é uma pessoa ou grupo que possui participação, investimento ou ações e que possui interesses em uma determinada empresa ou negócio, retirados de PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO (< www.portal-administracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html >, acesso em 10/11/2015).

demonstrações pode variar de acordo com cada tipo de entidade², tendo como base sua natureza jurídica ou porte, no entanto, o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado são obrigatórios a todos, pois são considerados os demonstrativos de maior importância, evidenciando, respectivamente, sua situação patrimonial, no encerramento do exercício e o lucro apurado no período.

O Balanço Patrimonial pode ser considerado um importante demonstrativo contábil, pois evidencia a situação patrimonial da empresa num determinado momento. Para Neto (2010, p. 47):

A informação que esse demonstrativo fornece é totalmente estática e, muito provavelmente, sua estrutura se apresentará relativamente diferente algum tempo após seu encerramento. No entanto, pelas relevantes informações de tendências que podem ser extraídas de seus diversos grupos de contas, o balanço servirá como elemento de partida indispensável para o conhecimento da situação econômica e financeira de uma empresa.

Essa demonstração é dividida em três grupos: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. De acordo com Ribeiro (2013, p. 403) o Ativo representa os bens e direitos, ou seja, a aplicação dos recursos, enquanto o Passivo e o Patrimônio Líquido representam as obrigações, ou seja, as origens, se de terceiros (Passivo) ou próprios (Patrimônio Líquido). A estrutura padrão do Balanço Patrimonial, conforme a Lei nº 11.941/09, pode ser observada a partir do Quadro a seguir:

Quadro 1. Estrutura do Balanço Patrimonial.

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
<u>Ativo Circulante</u>	<u>Passivo Circulante</u>
Caixa e Equivalente de caixa	Fornecedores
Clientes	Salários a pagar
Adiantamentos	Financiamentos
Contas a receber	Impostos a pagar
Estoque	<u>Não Circulante</u>
Despesas Antecipadas	Financiamento de longo prazo
	Obrigações com pessoas a longo prazo
<u>Não Circulante</u>	Outras obrigações de L. Prazo
Realizável a Longo prazo	<u>Patrimônio Líquido</u>
Investimentos	Capital Social
Imobilizado	Reserva de capital
Intangível	Reserva de Lucro
	(-) Ações em Tesouraria

²Entidade na contabilidade é uma unidade claramente definida econômica, dentro de uma organização empresarial, que exige do contador uma estrutura de relatórios financeiros próprios para fins legais e fiscais, pode ser uma sociedade que dirige as atividades de alguma classe. São 69

Fonte: Elaborado pela autora com base na Lei nº 11.941/09.

Além das contas principais mencionadas anteriormente, o Balanço Patrimonial apresenta as contas analíticas que representam o detalhamento das contas sintéticas, dentre as quais pode-se citar: Banco Conta Movimento - BCM, Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata, Duplicatas a Receber, Adiantamento de Empregados, Móveis e Utensílios, Depreciação Acumulada, Duplicatas a Pagar, Salários a Pagar, etc. A utilização de tais contas podem variar de acordo com a necessidade de cada empresa, que irá elaborar seu plano de contas adaptado para sua situação.

Por fim, destaca-se que as informações contidas no balanço devem estar de acordo com as normas contábeis³. E, para que este seja utilizado de forma eficaz devem ser elaborados tempestivamente, ou seja, dentro do tempo necessário para a tomada da decisão, observando os aspectos qualitativos das demonstrações contábeis, dentre os quais pode se destacar relevância, compreensibilidade, confiabilidade e integralidade (Demonstrações Contábeis aspectos práticos elaboração e apresentação conceitual de acordo com o IFRS – CRC/PR).

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) foi instituída no art. 187 da Lei 6404, de 15 de dezembro de 1976, Lei das sociedades por Ações. De acordo com a Lei, o objetivo principal do DRE é apresentar de forma vertical, as operações realizadas em um determinado período, geralmente de doze meses, e pode apresentar lucro ou prejuízo. Na DRE deverá ser apresentado o grupo de receitas, impostos, despesas e lucros. Segundo Oliveira (2013, p. 40):

A Demonstração do Resultado do Exercício é apurada mediante a confrontação de acordo com o princípio contábil da competência, de todas as receitas com todos os custos e despesas de determinado período. Em cada final de período, essas contas serão transferidas para outra conta transitória criada especialmente para apurar o resultado, e, no próximo exercício, essas contas começarão do zero, ou seja, não acumulam de um período para o outro.

Oliveira (2013, p. 42) destaca três lucros observados a partir do DRE, são eles: Lucro Bruto, Operacional e Líquido. No caso específico do lucro bruto, de acordo com Oliveira (2013), este mostra quanto a empresa obteve entre a receita líquida de vendas e seu custo de aquisições. Já, o lucro operacional, ainda de

³São as Normas Brasileiras de Contabilidade convergentes com as normas internacionais emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB); e as Normas Brasileiras de Contabilidades editadas por necessidades locais, sem equivalentes internacionais. Demonstrações Contábeis aspectos práticos elaboração e apresentação conceitual de acordo com o IFRS – CRC/PR. 70

acordo com o autor, se obtém da diferença entre o lucro bruto e as despesas operacionais. Por fim, representando os ganhos e as perdas da empresa, tem-se o lucro líquido, que é resultado do lucro operacional menos as demais saídas (deduções com Imposto de Renda - IR e Contribuição Social - CS), conforme ilustrado no Quadro 2.

DRE - Demonstração do Resultado do Exercício	
Receita Bruta	
(-) deduções	
= Receita Líquida	
(-) Custo das Mercadorias Vendidas (CMV)	
= Lucro Bruto	
(-) Despesas operacionais	
+ Outras Receitas Operacionais	
= Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro	
+ Receitas Financeiras	
(-) Despesas Financeiras	
= Lucro Operacional	
(+/-) receitas/ despesas não operacionais	
= Lucro Antes do IRRF e CSLL	
(-) IRRF	
(-) CSLL	
= Lucro/Prejuízo	

Fonte: Elaborado pela autora com base na Lei nº 11.941/09.

Deve-se destacar que a estrutura básica da DRE, como mencionado, disciplinada de acordo com a Lei nº. 6404 e atualizações da Lei nº 11.941/09, estabelece a apresentação das receitas, custos e despesas, sendo considerada importante ferramenta para avaliar o financeiro da empresa, contendo um relatório detalhado, fornecendo aos administradores os principais elementos para a tomada de decisão.

De acordo com Matarazzo (2010), a necessidade da Análise das Demonstrações Contábeis surgiu com a demanda do sistema bancário em realizar análises para liberação de créditos e é utilizada até os dias atuais, sendo uma ferramenta estratégica nesse tipo de operação. O autor (2010, p. 8) destaca ainda que "(...) seu início remonta ao final do século XIX, quando os banqueiros americanos passaram a solicitar balanços às empresas tomadoras de empréstimos". Por fim, Matarazzo (2010) conclui que no decorrer dos anos, devido à necessidade de aprimoramento, foram estudadas e desenvolvidas várias técnicas de análise, dentre as quais se pode destacar: análise vertical e horizontal e análise através de índices financeiros.

A análise vertical e horizontal consiste na comparação entre dois ou mais exercícios e entre valores isolados e seus montantes contidos nas demonstrações, atribuindo significados nas informações contábeis. A análise vertical é realizada em cada exercício comparando as contas patrimoniais e seus montantes. Já, a análise Horizontal é realizada

através de um comparativo entre contas de dois ou mais exercícios demonstrando se houve redução ou aumento das mesmas de um período para o outro, como por exemplo, qual o aumento ou redução, em percentual que ocorreu nas compras a prazo do ano x1 para o ano x2. Segundo Viceconti e Neves (1998, p. 387 e 388):

O objetivo da análise vertical também conhecida como análise de estrutura é medir percentualmente cada componente em relação ao todo do qual faz parte, enquanto a análise horizontal ou análise de evolução tem como objetivo avaliar o aumento ou a diminuição dos valores expressão os elementos patrimoniais ou do resultado, numa determinada série histórica de exercício.

Ainda de acordo com os autores esses dois métodos de análise devem ser utilizados em conjunto, como parte das ferramentas que auxiliam na tomada de decisão, e não como ferramentas únicas, pois a partir dessas análises o analista irá buscar outros fatores que afetaram a saúde financeira da empresa, considerando também outras fontes de informação.

A análise realizada através de índices é utilizada para demonstrar a situação qualitativa da empresa em relação a determinados aspectos, como por exemplo, o grau de endividamento, de investimentos próprios e de terceiros, retorno do ativo, retorno do capital investido, rentabilidade, dentre outros. Matarazzo (2010, p. 80) apresenta através de uma metáfora a importância da análise através de índices, comparando o índice com uma vela acesa no escuro. Ainda segundo o autor, o índice é a relação entre contas ou grupo de contas das Demonstrações Financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto a situação econômica ou financeira de uma empresa. A quantidade de índices a serem aplicados numa análise das Demonstrações Financeiras pode variar de acordo com a necessidade de cada *stakeholder*, não sendo tão importante a quantidade e sim sua eficácia em atender a real necessidade de seus usuários.

Ainda de acordo com Matarazzo (2010, p. 83):

Pode-se subdividir a análise das Demonstrações Financeiras em análise da situação financeira e análise da situação econômica. Inicialmente, analisa-se a situação financeira separadamente da situação econômica; no momento seguinte, juntam-se as conclusões dessas duas análises.

Portanto, as duas análises ora mencionadas se completam, ou seja, uma agrega informações à outra. A análise da situação financeira demonstra a estrutura de capital e rentabilidade da empresa, enquanto a análise da situação econômica demonstra apenas sua rentabilidade.

Este procedimento consiste numa avaliação feita através de índices realizando um estudo comparativo entre grupos de elementos das demonstrações financeiras, com a finalidade de detectar a situação econômico-financeira da empresa e assim poder avaliar seu desempenho, conforme explica Matarazzo (1998, p. 154):

Os índices servem de medida dos diversos aspectos econômicos e financeiros das empresas. Assim como um médico usa certos indicadores, como pressão e temperatura, para elaborar o quadro clínico do paciente, os índices financeiros permitem construir um quadro de avaliação da empresa.

Os índices evidenciam os aspectos da situação financeira e econômica da empresa, sendo que existem três tipos básicos de fazer essa avaliação: Avaliação Intrínseca, Avaliação por índice padrão e Avaliação temporal.

A avaliação intrínseca é uma avaliação que somente avalia os índices pelo valor contido nos mesmos, ou seja, ele avalia os elementos qualitativos internos, que compõem o balanço patrimonial como o estoque, investimentos e demais aplicações financeiras. Essa análise é limitada e só deve ser usada quando não se dispõe de índices-padrão proporcionados pela análise de um conjunto de empresas. A avaliação por índice padrão é uma avaliação que tem como objetivo comparar um determinado índice de uma empresa com um modelo padrão podendo assim dizer se a elevação de um índice é positiva 

negativa e assim encontrar respostas aos valores encontrados, conceituando-os como ótimo, bom, satisfatório, razoável ou deficiente. Já a comparação temporal é uma avaliação feita através de comparações de índices de uma empresa com os valores de anos anteriores, permitindo observar todas as oscilações e rendimentos obtidos pela empresa, ou seja, essa avaliação apresenta resultados obtidos pela empresa em determinado período de tempo, para obter sucesso nessa avaliação é de extrema importância que os índices sejam analisados associadamente (MATARAZZO 1998).

Existem inúmeros índices, no entanto sua aplicação e importância podem variar de acordo com cada necessidade, pois, todos, se utilizados e avaliados de forma correta são de extrema relevância na tomada de decisões financeiras, como por exemplo, na aquisição de um bem ou na contratação de um financiamento.

Marion (2010, p. 1- 4) divide a análise das demonstrações contábeis em três níveis, de acordo com seu grau de complexidade: introdutório, intermediário e avançado. No nível introdutório estão os indicadores básicos de liquidez, rentabilidade e endividamento, sendo considerado pelo autor o “tripé da análise”, pois representam o equilíbrio da entidade; o nível intermediário realiza a análise detalhada dos índices que compõe o nível introdutório, obtendo informações específicas de cada um, como por exemplo liquidez corrente, seca e geral; rentabilidade da empresa e do empresário e endividamento em quantidade e qualidade. Já o nível avançado inclui uma série de outros indicadores e instrumentos de análise utilizados como ferramentas para obter uma melhor análise do “tripé”, dentre os quais o autor cita: “indicadores combinados, análise da Demonstração do Valor Adicionado, Liquidez Dinâmica, projeções das demonstrações contábeis e sua análise, análise EVA, MVA e *Balanced Scorecard*”⁴ dentre outros.

Os índices mais utilizados, de acordo com Matarazzo (p.86, 2010), e que serão utilizados nas análises do presente trabalho são os descritos no quadro abaixo:

Quadro 3. Quadro de índices

Índice e interpretação	Fórmula
Estrutura de Capital: 1 – Participação de capital de terceiros (endividamento): quanto a empresa tomou de capital de terceiros para cada R\$ 100,00 de capital próprio – quanto menor, melhor. 2 – Composição do endividamento: qual o percentual de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais – quanto menor, melhor. 3 – Imobilização do Patrimônio Líquido: quanto a empresa aplicou no ativo não circulante a cada R\$ 100,00 de patrimônio líquido – quanto menor, melhor. 4 – Imobilização dos recursos não correntes: qual percentual dos recursos não correntes (patrimônio líquido e exigível a longo prazo) foi destinado ao Ativo não circulante – quanto menor, melhor.	Capital de terceiros / Patrimônio líquido x 100 Passivo circulante / Capital de terceiros x 100 Ativo não circulante / Patrimônio líquido x 100 $\frac{\text{Ativo não circulante}}{(\text{PL} + \text{exigível a longo prazo})} \times 100$
Liquidez: 1 – Liquidez Geral: quanto a empresa possui de ativo circulante mais realizável a longo prazo para cada R\$ 1,00 de sua dívida total – quanto maior, melhor. 2 – Liquidez Corrente: quanto a	AC + realizável a LP / Passivo circulante + Exigível a LP (Cap. De terceiros) Disponível + títulos a rec.+ outros

⁴Balanced Scorecard é a ferramenta BSC foi apresentada pelos professores da Harvard Business School, Robert S. Kaplan e David P. Norton, em 1992, como um modelo inovador de avaliação e performance empresarial, que atua como um sistema de suporte à decisão e à gestão estratégica.

empresa possui de ativo circulante para cada R\$1,00 de passivo circulante – quanto maior, melhor. 3 – Liquidez Seca: quanto a empresa possui de ativo líquido para cada R\$ 1,00 de passivo circulante – quanto maior, melhor.	ativos de rápida conversibilidade / Passivo Circulante Disponível + títulos a rec.+ outros ativos de rápida conversibilidade / Passivo Circulante
<u>Rentabilidade:</u> 1 – Giro do Ativo: quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total – quanto maior, melhor. 2 – Margem Líquida: quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 vendidos – quanto maior, melhor. 3 – Rentabilidade do Ativo: quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total – quanto maior, melhor. 4 – Rentabilidade do Patrimônio Líquido: quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de capital próprio investido, em média, no exercício – quanto maior, melhor.	Vendas líquidas / Ativo Lucro líquido / Vendas líquidas x 100 Lucro líquido / Ativo x 100 Lucro líquido / patrimônio líquido médio x 100

Fonte: Elaborado pela autora com base em Matarazzo (2010).

De acordo com Ludícibus (1998, p. 99):

A periodicidade da análise depende dos objetivos que se pretenda alcançar. Tratando-se de análise para finalidades externas, basicamente um cálculo anual ou semestral é suficiente. Para a análise gerencial interna, alguns índices merecerão acompanhamento mensal, outros até de intervalos mais curtos, dependendo de quão crítico seja o índice como um dos sinais de alarme do sistema de informação contábil financeiro.

Portanto, a avaliação dos índices pode variar de acordo com a necessidade e sua relevância, pois alguns, como por exemplo, os índices de endividamento, necessitam de um acompanhamento mais criterioso para que seus efeitos sejam considerados eficazes para o relatório gerencial, já os índices de rentabilidade podem ser avaliados no final de cada exercício, o que não comprometerá sua relevância.

3. METODOLOGIA

Toda pesquisa, seja ela científica ou não, é caracterizada pela utilização de métodos para comprovar ou analisar determinado tema ou situação. Método é o conjunto de ações utilizado para demonstrar o que é, de fato, real ou viável, desde a etapa de identificação até a solução do problema. Para Marconi (2005, p. 83):

...método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Os métodos utilizados serão determinados de acordo com o objeto da pesquisa e o resultado dependerá da identificação de quais métodos serão viáveis,

pois para um tipo de pesquisa pode-se utilizar um método que para outro tipo de pesquisa não será tão eficiente.

Segundo Cervo (2005, p. 23):

Não se inventa um método; ele depende, fundamentalmente, do objeto da pesquisa. Os cientistas, cujas investigações foram coroadas de êxito, tiveram o cuidado de anotar os passos percorridos e os meios que os levaram aos resultados. Outros, depois deles, analisaram tais processos e justificaram a eficácia dos mesmos. Assim, tais processos, empíricos no início, foram transformados, gradativamente, em métodos verdadeiramente científicos.

Dentre os métodos científicos podemos destacar o Método Indutivo e Método Dedutivo. Para Cervo (2005, p. 33-34) no método indutivo mesmo não garantindo que a conclusão de um argumento seja verdadeira, quando as premissas o são, as mesmas sustentam ou atribuem certa verossimilhança à sua conclusão; já no método dedutivo a argumentação torna explícita as verdades particulares contidas nas verdades universais.

A pesquisa é uma atividade que tem como finalidade identificar e solucionar o problema, que pode ser teórico ou prático, empregando processos científicos. Primeiro é levantada a questão, o problema, utilizando o método científico com a finalidade de solucionar o problema.

Segundo Acervo (2005, p. 64) a pesquisa não é a única forma de obtenção de conhecimento, existindo outros métodos válidos, que não se enquadram como tarefas de pesquisa, sendo a consulta bibliográfica considerada um deles.

A pesquisa pode ser Descritiva, buscando a resolução do problema, melhorando as práticas através de observação, análises, entrevistas, etc.; Laboratorial, que é experimental, ocorrendo em situações controladas, específicas e precisas; Empírica, realizada através de tentativas, investigações, testando hipóteses relacionadas à causa e efeito do problema; De campo, que é realizada através da observação dos fatos que ocorrem na realidade, bem como a coleta de dados, análise e interpretação dos mesmos, de acordo com a fundamentação teórica, explicando o problema e acadêmica, realizada em ambientes acadêmicos, por pesquisadores docentes, estudantes e pesquisadores independentes.

O presente trabalho pode ser caracterizado como uma pesquisa, pois foi realizado através de um levantamento bibliográfico relacionado ao problema, para melhor entendê-lo, sendo posteriormente realizada uma análise e interpretação do

mesmo para compreender a real importância da análise das demonstrações contábeis.

5. CONCLUSÃO

Com base no levantamento bibliográfico realiza, pode-se concluir que a análise das demonstrações financeiras é uma ferramenta relevante para o conhecimento da saúde financeira de uma empresa em seus aspectos mais minuciosos. Seu uso de forma adequada pode gerar grandes benefícios na gestão empresarial, como por exemplo, maior conhecimento por parte do empresário da situação em que a empresa se encontra e para realizar seu planejamento, que irá de acordo com as metas determinadas por sua direção de forma estratégica.

6 REFERÊNCIAS

Lei nº 11.941/09. Seção I. Do Parcelamento ou Pagamento de Dívidas. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2009/lei/11941.htm. Acesso em: 28/11/2022.

Lei nº 6.404/76. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm. Acesso em: 28/11/2022.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Análise de Balanços: análise de balanços e do endividamento, análise do giro, rentabilidade e alavancagem financeira*. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem gerencial. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem básica e gerencial. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e Análise de Balanços**: um enfoque Econômico-Financeiro. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura e COELHO, Juliana Moura Ribeiro. **Contabilidade para concursos e exame de suficiência**: dos conceitos básicos aos principais temas dos editais de concursos. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SILVA, Jose Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 8. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

VICECONTI, Paulo E. V.; NEVES, Silvério das. **Contabilidade Avançada e Análise das demonstrações financeiras**. 7. Ed. São Paulo: Editora

CONTROLE DOS CUSTOS PARA A MAXIMIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E DOS LUCROS.

BERTELLI, Leonardo Henrique
SILVA, Patrícia Carvalho da

RESUMO:

A produção no cenário empresarial é considerada o coração para uma empresa de pequeno, médio ou grande porte e está diretamente ligada ao setor de marketing e financeiro. Por esse motivo, a empresa precisa realizar um controle eficiente e eficaz nessa área, evitando desperdícios de materiais que são utilizados para atender no processo, minimizar e controlar seus custos e, ainda, atender a demanda de seus clientes. Sendo assim, foi realizada uma análise para controlar os custos na produção com intuito de maximização do lucro, sem perder a qualidade do produto ofertado ao seu público, com base no controle de custos eficiente, que ainda não existia na empresa, a fim de aperfeiçoar a produção para a maximização do lucro. A ferramenta desenvolvida, coletando estes dados durante este período, foi uma planilha no Excel com base nas receitas culinárias dos produtos ofertados pela empresa. Os cálculos foram realizados seguindo as quantidades especificadas em cada receita, utilizando o custo de cada produto na rede de varejo, como supermercados, que neste aspecto seriam os insumos da produção. Foi verificada a mão de obra utilizada e gastos com energia e água. A gestão de produtos está interligada também com a redução de custos desnecessários como compra de insumos em alta quantidade para deixar estocados, ainda mais em produtos que são do ramo alimentício, que por sua característica de serem perecíveis podem acabar estragando, o que ocasiona perda dinheiro, pois nestes casos a produção não tem nenhum retorno. Com a utilização desse controle as empresas evitariam um prejuízo, podendo esse valor ser alocado e investido em outra área para o desenvolvimento da organização. Desta forma a gestão de custo é uma ferramenta totalmente interligada a produção na empresa, pois ela é utilizada para gerir o controle da produção como as medidas de insumos em cada receita para chegar ao produto final.

PALAVRAS-CHAVES: Custo 1. Gestão 2. Lucro 3. Produção 4.

ABSTRACT:

Production in the business scenario is considered the heart of a small, medium, or large company because it is directly linked to the marketing and financial sector. For this reason, it must have a well-done control in this area, to avoid waste of material that is used to meet the process and meet the demand of its customers. In this way, it is an analysis that will be done to control costs in production to maximize profit, without losing the quality of the product offered to its public. With this, the objective was to raise an efficient cost control that does not exist in this company to optimize production for profit maximization. The tool that was developed to collect this data during this period was an Excel spreadsheet based on revenues. The way that the calculations were made was following the quantities that are specified in each recipe, developing how much each product costs in the retail network as supermarkets that in this aspect would be the production inputs, it was also made the labor

that has, energy and water expenses. Cost management is also interconnected with the reduction of unnecessary costs such as buying inputs in high quantities to leave stored, especially in products that are food products, perishable and end up spoiling and losing money without any return. With this control, companies avoid losing an amount of money that can be allocated and invested in another area for the development of the organization. This way the cost management is a tool that is interconnected to the company's production, because it manages the production control, such as the measures that are used in each recipe to reach the final product.

KEYWORDS: *Production 1. Management 2. Cost 3. Profit 4.*

1 INTRODUÇÃO

A administração de produção pode ser considerada a função central de uma organização, podendo ser definida como o coração da empresa, seja ela de pequeno, médio e grande porte, pois está diretamente ligada a todos os setores envolvidos no principal objetivo, que é a entrega de seu produto com a qualidade e valor adequado aos seus clientes. Devido sua importância, a empresa precisa dispor de um controle eficiente nesta área, para evitar desperdícios de materiais que são utilizados no processo de produção e atender a demanda de seus clientes.

Desta forma a administração de produção da empresa, para ser eficiente, deve desenvolver uma gestão de custos, para otimização dos recursos financeiros que a empresa deve possuir em todo cenário, pois, se realizada corretamente possibilita alocar novos recursos em uma nova área ou até mesmo em melhorias para a produção, como investimento em maquinários mais novos que satisfaçam a empresa e sua demanda.

Analisando o cenário econômico podemos verificar que o ramo alimentício é um setor de grandes oportunidades, em função de sua constante demanda, já que se trata de algo de necessidade essencial da população, que sempre prioriza um tempo para se alimentar e reerguer as energias para sua vida cotidiana. Por isso há necessidade de realizar um controle de custo bem elaborado para não perder essa oportunidade de negócio e se manter no mercado de forma sustentável, visando sua continuidade.

O objetivo deste trabalho foi analisar a produção e os custos de uma empresa de pequeno porte que está inserida no ramo alimentício, ofertando também serviços de garçom. Para isso será realizada uma análise a fim de controlar os custos na

produção dos produtos que possuem maior demanda, com intuito de maximização do lucro, sem perder a qualidade do produto ofertado ao seu público.

Com base nas informações citadas acima, foi analisado e verificado, conforme atividades cotidianas da empresa, a ocorrência do uso de determinado produto de maneira exagerada ou compra indevida, deixando em estoque, ocasionando alto custo de estoque, verificou-se ainda que a empresa não possui um devido controle dos seus maquinários, com a finalidade de saber se compensa uma manutenção ou substituição destes. Dessa forma será elaborado um controle de custos, visando a otimização da produção.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Slack (2009, p. 04) enfatiza que “a administração de produção é responsável por gerir os recursos destinados a produção transformando em bens e serviços”. Ou seja, o gestor dessa área deve conhecer a capacidade que seus maquinários e seus subordinados podem produzir por minuto, estes aspectos devem ser conhecidos para o uso adequado de sua matéria prima, além de mensurar o que pode ser feito para alcançar a demanda solicitada pelo seu consumidor, buscando satisfazer a organização com um controle desta área.

Segundo Chiavenato (2005, p. 02), “as organizações são constituídas por meio de recursos, como máquinas, edifícios, dinheiro, instalações entre outras”. Desta forma pode ser compreendido que uma empresa para existir deve possuir uma ligação sistêmica para sobreviver, sendo assim, podemos analisar que a questão da função da produção deve estar caminhando com o mesmo sentido dos demais setores e também dos processos, como equipamentos de qualidades e sabendo quando cada produto custa para ser produzido. O gestor de produção deve ficar atento e ter em mente que não realizará apenas a gestão de insumos, maquinários ou equipamentos, ficando responsável também pela gestão das pessoas envolvidas no processo de produção, que é um recurso complexo e difícil de lidar por diversidades genealógicas. Esse aspecto deve ser observado com atenção por meio de relatórios ou até mesmo comportamental, pois na produção pode acabar interferindo no resultado final com atraso ou, ainda, ocasionar produtos com a qualidade inferior ao que é solicitado.

Segundo Gitman (2004, p.4), finanças podem ser entendidas como “a arte e a

ciência da gestão do dinheiro”. Ou seja, a finanças estão totalmente ligadas, em uma empresa, a tudo que ela vende, que gera receitas para suprir as despesas mensais e até anuais. Sem esse requisito a empresa não tem orçamento para comprar as matérias primas utilizadas em sua produção, não é possível pagar a logística para levar os seus produtos para os clientes no menor tempo possível, ou não manter todos os colaboradores em dia.

Outro ponto bem importante é que a produção interfere na área de finanças na organização, pois está totalmente interligada aos recursos disponíveis para a aquisição de seus insumos, bem como à contabilidade da empresa. Ou seja, a função de produção interfere totalmente no resultado da empresa no mês, semestre ou até mesmo anual, pois é ela que irá gerar o resultado operacional da organização, e conseqüentemente irá evidenciar se a empresa auferiu lucro ou prejuízo, possibilitando a criação de estratégias e planejamento para alcançar um possível investimento ou tomar medidas para recuperar o prejuízo da organização.

Ainda, conforme Assaf Neto (1997 *apud* MARTINS, SANTOS E SCHMIDT, 2006, p. 42) “uma empresa pode promover acréscimos a sua riqueza não somente pelos lucros obtidos, mas também reduzindo seu custo de capital, eliminando seus riscos e gerindo de maneira eficiente e promovendo o giro em seus investimentos.” Gerir de maneira eficiente, envolve toda a gestão realizada no ambiente corporativo, envolvendo principalmente a gestão de produtos e seus custos, pois é dela que será alcançado o objetivo principal da empresa, ou seja, a entrega de seu produto final no mercado. Outro fator importante para a eficiência dessa gestão é a disposição de capital de giro para a continuidade de suas atividades, ou seja, a empresa necessita de um valor disposto para dar continuidade à suas atividades, caso ocorra algum imprevisto em seus recebimentos ou até mesmo a redução de suas atividades, como ocorreu atualmente com a pandemia do COVID19.

De acordo Assaf Neto (2003, p. 4500) “capital de giro é o valor total dos recursos demandados pela organização para o parcelamento do ciclo operacional.” Desta forma pode ser compreendido como uma forma de reter recursos e investir nas atividades operacionais da empresa, como por exemplo na função de produção, adquirindo matéria prima, maquinário ou investindo em recursos humanos. Ou seja, o capital de giro possibilita a continuidade do processo das atividades operacionais da empresa, em momentos de redução de suas atividades.

Hammer e Champy (1994 *apud* GONÇALVES, 2000, p. 2) afirmam que “um
SCIENTIA Y HUMANITY - Revista Eletrônica Multidisciplinar da Graduação das
Faculdades Integradas do Vale do Ivaí. Ivaiporã: UNIVALE, v. 2, n. 1, jul./dez. 2022

processo é um grupo de atividades realizadas em uma sequência lógica com o objetivo de produzir um produto ou serviço que tem valor para o cliente”.

Além disso deve-se ficar atento ao atendimento no cumprimento dos objetivos de desempenho, dentre os quais podemos destacar a qualidade, pois a produção segue um modelo de produto desejado, com o intuito de atender as expectativas de seus clientes, que é definido através do controle de qualidade. Segundo Garvin (2003, p. 53) “na identificação na produção seguindo as especificações do produto que foi planejado, qualquer desvio do desejado o produto retorna para ser corrigido.” O objetivo de qualidade é alcançado quando a empresa aperfeiçoa sua produção, não cometendo erros e interfere diretamente no objetivo de custos, pois quanto menos erros ocorrerem, menor será o desperdício dos recursos utilizados na produção, no entanto, esses objetivos só serão alcançados através de um controle eficiente e eficaz, que contribuirá diretamente nas estratégias de produção.

Segundo Nobrega (2002, pg.45), estratégia de produção significa “o conjunto de políticas, planos e ações relacionados à produção para que a empresa seja competitiva e sustentável”.

Para a estratégia o controle da produção e o controle de custos é uma das mais importantes ferramentas, pois está totalmente interligado à receita da produção e na transformação, o que irá impactar significativamente em seu resultado operacional. Segundo Bruni e Famá (2003, p. 25), “custos representam todos os gastos relacionados nos bens ou serviços utilizados na produção dos produtos, bens ou demais serviços”. Ou seja, está relacionado diretamente aos produtos serviços produzidos pela empresa. Podemos classificar os custos em custos fixos (indiretos) e custos variáveis (indiretos).

Conforme Leone (2000, p. 55), “custos fixos são os que não variam conforme a atividade escolhida pela organização, ou seja, os valores dos custos sempre mantem o mesmo independente da produção”. Desta maneira fica compreendido que este tipo de custo não irá variar de acordo com a produção.

Cabe ressaltar que quando falamos de custos, não nos referimos às despesas, pois existe uma diferença entre esses dois conceitos. Conforme Bruni e Famá (2003, p. 27), “as despesas estão relacionadas no consumo do momento, ou seja, temporário”. Com isso citado fica explicada a diferença entre custo e despesas, pois a parte de custo está ligada diretamente na produção, já a despesas está interligada no momento que pode acontecer ou não, podendo citar como exemplo os

gastos relacionados ao administrativo.

Conforme citado anteriormente os custos fixos não tem relação direta com a produção, ou seja, a demanda não irá interferir nos gastos, que não sofrerão alteração no valor, já os custos variáveis, ao contrário dos custos fixos, sofrerão alteração de acordo com a quantidade produzida, ou seja, a demanda irá interferir diretamente.

Segundo Bruni e Famá (2003, p. 32), “custo fixo é compreendido como em determinado período de tempo e já possuiu uma capacidade instalada, caso não possua produção os gastos não sofrerão alteração no valor”. Sendo assim, não possuiu interferência da demanda, e independentemente da quantidade sempre será o mesmo preço.

Ainda de acordo com Bruni e Famá (2003, p. 32), “custo variável é aquele que sofrerá alteração com a atividade da empresa, dessa forma a demanda altera na questão da compra de insumos e serviços na produção”. Sendo assim, podemos concluir que este tipo de custo é o que mais possui variação no cenário de produção, sendo considerado uma variável que impacta diretamente nos setores de compras, vendas e o financeiro da empresa, devendo ser analisado e controlado seguindo as condições para melhor atender esses setores.

De acordo com Leone (2000, p. 49), “custo direto é definido como custos fáceis de identificar com foco o custeio, está totalmente ligado a seus portadores, para verificar este custo não há necessidade de possuir rateios”. Com essa afirmação se compreende como um custo que está totalmente ligado à utilização dele em determinado produto, por isso essa denominação de custo direto.

Ainda, de acordo com Leone (2000, p. 49), “custos indiretos são aqueles custos que não são simples de localizar com sua meta de custeio, deve ser alocado por meio de rateios”. Desta maneira pode ser utilizado em demais fabricações na produção, por isso se deve possuir a forma de rateio para controlar este tipo de custo e também uma forma de mensuração dos resultados que a empresa possuiu. A importância de efetuar este tipo de controle, sendo ele bem elaborado e utilizado na área gerencial, é proporcionar ao gestor a possibilidade de desenvolver um planejamento para analisar se o produto possui retorno financeiro, possibilitando o lucro ou prejuízo, a probabilidade ainda de analisar como deve ser produzido este produto a quantidade que se investe em todo cenário de produção. Desta forma ao ter esse controle gerencial o gestor encontrará maior facilidade no processo de

tomada de decisão tanto na área de produção, como em todos os setores, pois existirá ferramenta para auxiliar, a qual refletirá a real situação da empresa. Quando falamos em gestão podemos observar que há uma relação entre todos os tipos de gestão, pois todas estão inseridas em um sistema interligado, ou seja, para a gestão de produtos é necessário realizar a gestão de custos, que necessita da gestão financeira e assim por diante. Para realizar a gestão de produtos de forma eficiente, é necessário que o gestor tenha conhecimento de todos os custos diretos e indiretos, que englobam a função de produção, necessitando, ainda, conhecer o processo produtivo e com isso abre caminho para ele mensurar os resultados e facilitar em possíveis desacordos com a produção, com isso o gestor de produção tem a facilidade de achar erros e medir o desempenho de seus subordinados e interferir na gestão financeira, pois irá prejudicar no resultado final que é o almejado lucro. Ou seja, a gestão deve ser o modelo desenvolvido sempre focando o mesmo objetivo, por isso deve se existir essa relação entre todas áreas da empresa. A gestão de produtos e de custos está interligada com todas as áreas de uma organização, pois se ela é afetada prejudica toda a empresa em todos os processos, por isso uma ferramenta para atender essa área de produção possibilitará que seu produto mantenha um padrão de qualidade, resultando a vida financeira e a sobrevivência no mercado muito alta, pois a possibilidade de o sistema se manter sempre em uma linha reta é muito provável. No entanto ao analisar este controle em uma empresa de ramo alimentício, como citado neste trabalho, observamos que o lucro é algo muito evidente de ocorrer, pois a empresa não possuiu perca com grandes quantias de estoques, por se tratar de insumos perecíveis a compra é feita baseada na demanda que a organização possuiu. O que não dispensa a utilização da ferramenta de controle de produtos e consequentemente de custos, pois ela auxiliará, de forma tempestiva, a tomada de decisão não apenas na função de produção, como também em outras funções existentes na empresa.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Metodologia é compreendido como as ferramentas que são utilizadas para desenvolver um objetivo almejado durante uma pesquisa ou um estudo de caso. Desta forma segundo Minayo (2007, p. 44) pode ser definida como “a discussão do pensamento desde o caminho que desenvolveu a ideia do tema proposto,

apresentando a justificativa dos métodos abordados”. Ou seja, engloba todo o processo que foi pensado desde a oportunidade de alcançar o que foi planejado para ser ofertado de maneira clara, sucinta, criativa e inovadora no cenário que a organização está inserida no ramo que ela trabalha para alcançar a sustentabilidade da ideia em seu cotidiano.

Para a realização do presente trabalho, foi analisada uma empresa de pequeno porte de produtos alimentícios e serviços de garçons localizada no município de Faxinal, no estado do Paraná, que atende diversas cidades da região. O enfoque da pesquisa será apenas na venda dos produtos alimentícios, com o objetivo de realizar um controle de custos eficiente, o que não existe nesta empresa atualmente, com a finalidade de otimizar a gestão da produção, e consequentemente para a maximização do lucro.

Foi efetuado um levantamento de dados baseado em maneiras quantitativas para analisar o que mais possuía vendas no cenário da empresa, para isso foi efetuado uma entrevista com a proprietária. Em seguida foi pesquisado o material bibliográfico, como livros acadêmicos com conceitos de custos e utilizada a ferramenta do Excel para desenvolver este trabalho.

Ao analisar a empresa pode-se observar que ela possuiu uma sustentabilidade no mercado, pois sua demanda de pedidos é alta, seus clientes procuram um produto de qualidade e que as pessoas se satisfaçam com a entrega do produto final. Ou seja, a empresa já possuía uma gama de clientes, porém não possuía um controle de custos para otimizar a produção e recursos financeiros e para mensurar os resultados que possui em relação aos custos para ser produzido e o que ela recebe de retorno na parte do lucro.

Desta forma foi efetuado um levantamento dos custos nesta organização no período de duas semanas, com intuito de analisar os produtos que mais possuem em venda. Para analisar esta demanda foi elaborado um levantamento junto com a proprietária da empresa analisando todos os pedidos que são realizados por meios de comunicação ou até presencialmente.

A ferramenta que foi desenvolvida, coletando estes dados durante período de duas semanas, foi uma planilha no Excel com base nas receitas especificadas em dez produtos ofertados da empresa, os quais são: Bolo de pandelo, empadão de frango, empadão de palmito, esfiha, bolacha de nata, bolacha de fécula, torta cremosa, rissoles. Os cálculos foram realizados através das quantidades

especificadas em cada receita ofertados da empresa, evidenciando quanto custa cada ingrediente na rede de varejo, como supermercados, que neste aspecto seriam os insumos da produção. Foi mensurado também o custo com mão de obra, energia e água.

O cálculo foi elaborado considerando a quantidade utilizada na receita, para exemplificar seria a equação de um leite utilizado para ser feito um bolo, que na receita cita “3 xicaras de leite”, sabendo que a xicara possuiu 240 ml, o valor do produto no varejo custa R\$ 4,50, para saber o custo do leite na receita será calculado o valor que foi pago no produto dividindo pela quantidade da conversão que no caso é 1000 ml pois para representar um litro, multiplicado pela quantidade utilizada na receita, com isso saberá qual o custo do leite no bolo por unidade utilizada.

Foto 01: Elaboração do calculo do custo

E2 : =(B2/1000)*D2					
	A	B	C	D	E
1	Descrição	Quantidade	unid. Med.	Preço de compra	Custo
2	Leite	240	ml	4,50	1,08

Fonte: Leonardo Bertelli, 2021.

Foto 02: Elaboração do calculo do custo utilizado na receita

F2 : =E2*3						
	A	B	C	D	E	F
1	Descrição	Quantidade	unid. Med.	Preço de compra	Custo	Utilizado
2	Leite	240	ml	4,50	1,08	3,24

Fonte: Leonardo Bertelli, 2021.

O produto, antes de ser desenvolvida essa planilha, era precificado por meio de valor justo, ou seja, não eram realizados cálculos de custos, apenas mensurado um valor que a proprietária considerasse justo no mercado. Esse tipo de mensuração e valor pode ocasionar prejuízos em alguns produtos ofertados, ou ainda, a empresa pode deixar de aproveitar oportunidades na melhoria de sua margem de lucro, devido ao fato de não conhecer os custos de produção para cada

produto ofertado e não ter definida qual a sua margem de contribuição em sua receita operacional. Por isso é de extrema importância o controle de produção e de custos, pois ele possibilita medir quanto custa a produção de cada produto, possuindo um controle dos insumos para saber quanto é utilizado, preservando a qualidade que o produto final é entregue ao consumidor. Deste modo se efetuado este controle a produção acabará sendo afetada de maneira positiva, pois estará analisando o que interfere e prejudica no desenvolvimento da produção.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para os resultados almejados, foi desenvolvida uma planilha para análise e controle dos custos de produção de algumas receitas culinárias, identificando o quanto é gasto de matéria prima para ser produzido determinado produto, ou seja, é uma forma de se analisar e desenvolver um planejamento para almejar o lucro. Gerir os custos no cenário da produção é algo necessário, pois sem um controle adequado a empresa pode desenvolver um prejuízo que poderá acarretar sua falência, pois não irá alcançar seu lucro para sobreviver ao mercado.

A gestão de custos está interligada também com a redução de custos desnecessários como compra de insumos em alta quantidade para deixar estocados, ainda mais em produtos que são do ramo alimentício, que são perecíveis. Com isso, ao realizar esse controle as empresas evitam o desperdício de produtos e, conseqüentemente, financeiro, podendo alocar e investir seus recursos em outras áreas para o desenvolvimento da organização.

Para área de produção, possuir este controle dos custos é uma forma de otimização da produção considerada de extrema importância, pois a empresa saberá quanto cada produto que ela oferece custará para ser produzido, considerando seus insumos, mão de obra e tudo que engloba a produção, possibilitando a elaboração de um planejamento, verificando a necessidade de uma melhoria nos maquinários ou até mesmo colaboradores, possibilitando, também, o ajuste no valor do seu produto caso seja necessário para alcançar o lucro.

A gestão de custos é um sistema que está interligado diretamente com a demanda que a empresa possui, junto com o valor do insumo, sendo neste caso, seu maior distribuidor a rede de varejo, ou seja, não possuir este controle pautado no valor da mercadoria do seu fornecedor junto ao preço do que é ofertado, sabendo

quanto é utilizado no processo produtivo, acarretará em prejuízo, pois a empresa ficará estagnada ou até mesmo impossibilitada de realizar um aumento do valor no produto, sem prejudicar o lucro conforme o aumento do valores citados anteriormente.

Desenvolvendo uma ferramenta para analisar os custos da empresa permitirá a capacidade de analisar de forma mais detalhada os dados financeiros que a organização possuiu, pautados diretamente com a área de vendas, possibilitando o desenvolvimento de novos produtos, já com um modelo de ferramenta de controle de custo, que irá auxiliar a área de produção, financeira e vendas.

Ao analisar a gestão de custos diretamente interligada na área de produção esta ferramenta disponibilizou ao gestor analisar o quanto a empresa gasta para desenvolver o produto até chegar ao consumidor, verificando assim possíveis desperdícios de insumos que são utilizados, possuindo o passo a passo do que se deve ser utilizado de quantidade para o produto final. Ou seja, o gestor vai estar totalmente interligado na produção mesmo não olhando o processo, pois a informação que sair divergindo dos custos que foi elaborado possibilitará avaliar o que aconteceu para possuir essa divergência.

A gestão de custos interfere diretamente no lucro que a empresa almeja com seus produtos ofertados, ou seja, cada organização é livre para projetar o percentual de lucro adequado para seu negócio, baseado neste controle, pois essa ferramenta possibilita saber todo custo produtivo e ver quanto deve ser produzido para alcançar o ponto equilíbrio operacional, econômico e financeiro da organização, assim como determinar sua margem de lucro.

Quadro 01: Custos por produto

Receita Bolacha de Nata				
Massa				
Ingredientes	Quantidade	Unidade de Medida	Valor	Custo
Ovos	10	uni	16,00	5,33
Nata	500	g	8,00	4,00
Margarina	500	g	6,45	3,23
Açúcar Refinado	1	kg	4,50	4,50
Coco	100	g	5,45	0,55
Pó Royal	40	g	8,50	0,34
Salamoniaco	100	g	1,50	0,15
Amido de Milho	1	kg	8,40	0,01
Trigo	500	g	17,00	8,50
Embalagem				
	Quantidade	Unidade de Medida	Valor	Custo
Embalagem	1	uni	79	1,58
Custo total				
Componentes	Valor			
Massa	26,60			
Embalagem	1,58			
Total	28,18			

Fonte: Leonardo Bertelli, 2021.

A imagem anterior representa a elaboração do custo direto, ou seja, os custos que tem relação direta com a quantidade produzida, que é tudo aquilo que possibilita medir para saber quanto é utilizado por medida em cada processo, neste caso esse conceito é expressado como a receita e embalagem.

O valor de cada custo por ingredientes utilizado na receita foi elaborado por meio de pesquisa na rede de varejo que representam os valores dos insumos que foram pagos para desenvolver o custo de matéria prima na produção este valor representa o custo direto, elaborado conforme a quantidade utilizada na receita culinária efetuando uma conversão na unidade de medida como de ml para litros. Desta forma logo após este processo foi multiplicado pelo valor pago na rede de varejo, com isso o resultado dado demonstra o custo do produto utilizado na receita. Já para o cálculo do valor da embalagem foi considerada a quantidade que é utilizada, em unidade para cada receita, ou seja, o valor total do pacote de embalagens dividido pela unidade, encontrando o valor unitário.

Ao observar a ferramenta nota-se que o controle dos custos foi desenvolvido

de maneira muito organizada, separando tudo o que representa parte de custo direto em subtópicos, como por exemplo, a parte que representa todo o custo que a empresa possuiu de embalagem, massa, recheio e creme das tortas.

Quadro 02: Custos Indiretos

Custo Indireto					
	Reais				
Energia Elétrica	350,00				
Internet	70,00				
Gás de cozinha	120,00				
Salário	2.200,00				
Total	2.740,00				
Custo Indireto por produto					
	Reais	Quantidade de venda	Faturamento	Percentual Faturamento	Valor do Custo Indireto
Bolo	50,00	200	10.000,00	24%	665,45
Risoles	70,00	80	5.600,00	14%	372,65
Esfiha	50,00	60	3.000,00	7%	199,64
Torta cremosa	65,00	100	6.500,00	16%	432,54
Bolacha de Fecula	30,00	60	1.800,00	4%	119,78
Bolacha de Nata	35,00	70	2.450,00	6%	163,04
Empadão de Palmito	65,00	85	5.525,00	13%	367,66
Empadão de Frango	70,00	90	6.300,00	15%	419,23
Total			41.175,00		

Fonte: Leonardo Bertelli, 2021.

Para elaborar a planilha de custo, foi verificado quanto o faturamento de cada produto representa no faturamento total da empresa, obtendo o percentual que será aplicado nos custos indiretos, a fim de mensurar quanto cada produto absorve do total destes custos, de acordo com sua representatividade no faturamento total.

O cálculo do custo indireto foi baseado no faturamento, pois a elaboração desse custo é mais sustentável e realista, confiável de se elaborar quando se possui o valor de suas receitas com vendas e também por questão da sua diversidade de produtos ofertados, pois o percentual de acerto em cima desse aspecto.

O percentual do faturamento citado no quadro 02 é disponibilizado para saber o quanto que cada produto representa no total do faturamento que a empresa possui, porém também é possível descobrir qual produto é o carro chefe da empresa que nesse caso é o bolo de pandelo, pois a demanda para este produto é alta.

Já o valor do custo indireto que está especificado é compreendido como todo aquele custo que a empresa não consegue mensurar, como energia, gás de cozinha. Este cálculo foi elaborado através de um rateio realizado com base no percentual que cada um representa no faturamento total da empresa, conforme especificado na tabela do excel.

Desta forma ao analisar o faturamento que a empresa possui deve se levar em consideração que o produto é vendido por quilo ou seja, o carro chefe que é o bolo de bandelo custa R\$ 50,00 o quilo que ao entregar para o cliente a empresa pesa o bolo e suponhamos que de 1,5 Kg o valor que se deve pagar para a empresa é R\$ 75,00 pois multiplica o peso do produto pelo valor que é cobrado.

Quadro 03: Resultado do controle de custos

<u>Receitas</u>	<u>Custo</u>			
	<u>Custo direto</u>	<u>Custo Indireto</u>	<u>Faturamento</u>	<u>Lucro ou Prejuízo</u>
<u>Bolo de Pandelo</u>	R\$ 10.097,16	R\$ 1.289,41	R\$ 10.000,00	-R\$ 1.386,57
<u>Empadão de Palmito</u>	R\$ 1.491,42	R\$ 284,96	R\$ 1.950,00	R\$ 173,62
<u>Empadão de Frango</u>	R\$ 836,86	R\$ 460,32	R\$ 3.150,00	R\$ 1.852,82
<u>Bolacha de Nata</u>	R\$ 845,45	R\$ 153,44	R\$ 1.050,00	R\$ 51,11
<u>Bolacha de Fecula</u>	R\$ 182,20	R\$ 87,68	R\$ 600,00	R\$ 330,12
<u>Torta Cremosa</u>	R\$ 1.430,53	R\$ 379,95	R\$ 2.600,00	R\$ 789,52
<u>Esfiha</u>	R\$ 90,98	R\$ 73,07	R\$ 500,00	R\$ 335,95
<u>Risoles</u>	R\$ 1.109,93	R\$ 204,59	R\$ 1.400,00	R\$ 85,48

Fonte: Leonardo Bertelli, 2021.

Considerando os dados apresentados pela tabela acima nota-se que os custos da produção tanto de forma direta como indireta, são significativos para alguns produtos e menos expressivos para outros, o que pode permitir uma alta margem de lucro, sendo que apenas produto acabou gerando prejuízo.

O cálculo elaborado para evidenciar o resultado operacional por produto foi realizado de maneira simples e pratica, que somou todo o custo que a empresa possui na produção, ou seja, a soma do indireto e o direto. Em seguida, verificou-se o valor que a empresa possuiu de faturamento e subtraiu todo o custo, gerando então o lucro ou prejuízo de cada produto no resultado final para a empresa.

Ao analisar a planilha observa-se que o produto com maior demanda na empresa possuiu prejuízo no resultado final, porém esse resultado é compensado nos demais produtos acarretando no maior lucro da empresa. Através dessa ferramenta há possibilidade de efetuar essa análise mais detalhada da produção na empresa. Ou seja, analisando os dados especificados no quadro 01 percebe-se que os produtos que mais dão retorno na empresa são os seguintes: empadões de palmito e frango e a torta cremosa, pois, seus custos são baixos se comparados com o retorno que a empresa possuiu com sua demanda mensalmente.

Dessa forma pode-se dizer que o ramo alimentício é um campo que pode dar um retorno financeiro gratificante para as empresas nesse nicho de mercado,

porém desde que a empresa possua uma fidelização de clientes, principalmente ofertando produtos de qualidade para que seu público possa indicá-la para outros clientes, aumentando assim sua demanda, gerando cada vez mais receitas para a empresa, proporcionando um aumento no porte da organização.

Durante o período de elaboração da ferramenta para a mensuração de custos foi observado que o produto principal, considerado o carro chefe da empresa, como já citado anteriormente possuiu uma grande demanda, todavia seu processo de produção é algo que é trabalhoso, apesar disso a empresa aposta em oferta-lo, pois o nível de satisfação de seus clientes é muito alto.

A ferramenta desenvolvida possuiu uma organização com relação às suas receitas, pois cada produto ofertado possuiu uma planilha própria com os valores dos seus custos diretos e indiretos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desta forma a gestão de produtos e de custos é uma ferramenta totalmente interligada à função central da empresa, ou seja, à produção, pois ela tem a finalidade de administrar o controle da produção como as medidas que são utilizadas em cada receita para chegar ao produto final.

Com isso, ao desenvolver este controle observa que o ramo alimentício é um ótimo cenário para desenvolver essa forma de gestão de custos, pois para cada receita há uma diversidade de produtos utilizados e saber quanto gasta e controlar para atender sua demanda é algo extremamente satisfatório.

Conforme citado, acima ao possuir este controle e saber quanto pode ser a receita operacional, baseada no custo dos produtos, acaba interligando o seu conhecimento em todos os setores da empresa, o que possibilita verificar a saúde da empresa no contexto da economia atual. Essa ferramenta possibilita, ainda, que a empresa possua o controle da qualidade do produto, pois apenas dois responsáveis, sendo uma a própria proprietária e a outra, sua irmã, para manter o controle e gerir os recursos humanos, pode acabar causando um cansaço excessivo e prejudicial à saúde.

Dessa maneira quando há um aumento na demanda para não prejudicar a produção e para que possam atender a este aumento a empresa opta pela contratação de um colaborador a mais, acrescentando um aumento de custo

salário no valor de R\$ 50,00 por dia para satisfazer essa necessidade e aperfeiçoar o processo produtivo. Porém não é um processo cotidiano e sim facultativo, apenas em épocas de maior demanda de pedidos.

Analisar e realizar a gestão de produtos e de custos possibilita, ao gestor da empresa e também para os responsáveis pelos setores, a compreensão do processo produtivo, como medir a demanda do cliente caso diminuía para verificar o que possa ter ocorrido proporcionando dessa maneira efetivar uma pesquisa de satisfação do cliente ao produto final e ver o que eles desejam que acrescente na entrega da oferta.

No desenvolver deste trabalho ao analisar todo processo operacional da empresa, verificou-se que poderia ser desenvolvido uma forma de otimização dos custos na parte de estoques, porém ao observar, ficava claro que a organização não possuía um grande estoque e desperdícios pois a gestora dessa empresa se pautou em desenvolver a área de compras diretamente interligada a suas vendas. Ou seja, a gestora possuía uma visão sobre custos e um capital de giro.

Concluindo, a gestão de produtos e de custos nesta empresa do ramo alimentício, é uma ferramenta de extrema importância, pois mantém o produto de qualidade, melhorando a aquisição de seus insumos, através do controle de custos, evidenciando também qual produto possui maior margem de contribuição em seu faturamento total, possibilitando melhorias específicas, mais eficientes, melhorando seus resultados e possibilitando o consumo consciente e a continuidade sustentável da empresa.

7 REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRUNI, A.L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12c e Excel**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração da Produção**. 11ª edição – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GARVIN, David A., **Gerenciamento a qualidade: A visão estratégica e competitiva**, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Adilson Wesley, 2004.

GONÇALVES, J. E. L. **As Empresas São Grandes Coleções de Processos**. RAE - Revista de Administração de Empresas. , v. 40, n.1, p. 6-19, Jan./mar. 2000a.

GONÇALVES, J. E. L. **Processo, que Processo**. RAE - Revista de Administração de Empresas. , v. 40, n. 4, p. 8-19, out./dez. 2000b.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

NÓBREGA, Adilson. **Projeto de Lei autoriza US\$ 78 milhões para segunda etapa do PRODETUR**. Em 22/04/2002.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; MARTINS, Marco Antônio. **Avaliação de empresas: foco na análise de desempenho para o usuário interno: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 3ª edição – São Paulo: Atlas 2009.

EXÉRCITOS PRIVADOS E A (NÃO) RESPONSABILIZAÇÃO POR CRIMES DE GUERRA

**PINHEIRO, Valter Giuliano Mossini Pinheiro.
MAIOSTRE, Lucidalva.**

RESUMO: O presente artigo tem como fulcro a exposição da privatização de conflitos armados, com o emprego de empresas especializadas em fornecer segurança armada em regiões com deflagração de conflito bélico. No entanto, há de se observar que a aplicação das convenções internacionais se baseia no caso de países em conflito, não empresas. O questionamento que se levanta recai justamente na busca de responsáveis para um possível cometimento de atos de crime de guerra por entidades e agentes civis no campo de batalha.

Palavras-chave: Conflitos bélicos. Direitos Humanos. Companhia Militar Privada.

INTRODUÇÃO

Uma das ações iniciais para se construir esta pesquisa foi identificar um problema que carece de solução, o objetivo da presente pesquisa é deter-se sob os aspectos de responsabilização dos agentes de companhias privadas militares diante as legislações, convenções e acordos internacionais que regulam o aspecto de conflagrações bélicas, porém outros aspectos também carecem de respostas, tais como: empresas privadas militares serão o futuro dos conflitos armados e a sua privatização? Qual sua esfera de atuação?

1. DOS DIREITOS HUMANOS

Após os conflitos da era napoleônica no século XIX e de duas guerras globais no início do século XX, os quais milhões de pessoas tiveram suas vidas ceifadas pelos horrores da tirania e de suas sequelas, não mais era possível de aceitar de forma passiva a degradação do ser humano por outro homem sem freios necessários para conter a barbárie.

Mesmo em conflitos bélicos, onde exércitos regulares invadem territórios alheios e entram em um embate contra outros povos e suas forças armada vale tudo, pois em tais situações temos o envolvimento de civis, que nada tem com o desentendimento dos mandatários em seus países.

1.2 DA CRIAÇÃO DA ONU (1945)

Relativo aos conflitos internacionais no pós Segunda Guerra Mundial, com a criação da Organização das Nações Unidas (ONU), em 24 de outubro de 1945, na cidade de São Francisco, estado da Califórnia, nos Estados Unidos, com grande expectativa, pois foi patente como já mencionado, o que ficou conhecido como genocídio, ou seja, o extermínio de um povo e sua etnia, para que não se promovesse mais verdadeiros massacres e sim o respeito a dignidade da pessoa humana e os assim chamados direitos humanos.

A Carta de São Francisco traz os principais propósitos das Nações Unidas, como por exemplo, o previsto em seu artigo 1^o:

desenvolver relações entre as nações, baseadas no respeito ao princípio da igualdade de direitos e da autodeterminação dos povos sem, é claro, se esquecer de tomar medidas apropriadas ao fortalecimento da paz universal; conseguir uma cooperação internacional para resolver os problemas internacionais de caráter econômico, social, cultural ou humanitário, e para promover e estimular o respeito aos direitos humanos e às liberdades fundamentais para todos, sem distinção de raça, sexo, língua ou religião.

Ainda, conforme o disposto no artigo 55 da Carta das Nações Unidas:

Com o fim de criar condições de estabilidade e bem-estar, necessárias às relações pacíficas e amistosas entre as Nações, baseadas no respeito ao princípio da igualdade de direitos e da autodeterminação dos povos, as Nações Unidas favorecerão:

- a) níveis mais altos de vida, trabalho efetivo e condições de progresso e desenvolvimento econômico e social;
- b) a solução dos problemas internacionais econômicos, sociais, sanitários e conexos; a cooperação internacional, de caráter cultural e educacional; e
- c) o respeito universal e efetivo dos direitos humanos e das liberdades fundamentais para todos, sem distinção de raça, sexo, língua ou religião.

É cristalino que o objetivo da ONU é enaltecer o pleno gozo dos direitos humanos, liberdades fundamentais, e o seu respeito homem, sem distinguir raça, língua, credo ou sexo, lembrando que, exceto no cumprimento de seus objetivos, a organização não pode intervir em matérias que caibam à jurisdição interna de cada Estado.

1.3 DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS DO HOMEM (1948)

⁵ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/d19841.htm> Acessado em 05/09/2022.

A Organização das Nações Unidas, com o propósito pacificador e de irmanar os povos, ainda sobre os escombros e rescaldo hediondo provocado pela massificação da carnificina proporcionado pelos anos de conflitos da segunda grande guerra, confeccionou o que texto da Declaração Universal dos Direitos do Homem, editado sob a Resolução nº 217 da Assembleia Geral da ONU, em 10 de dezembro de 1948.

A evolução dos direitos do homem, advindas já dos direitos civis e políticos do século XVIII, somados aos direitos sociais, culturais e econômicos dos séculos XIX e XX, portanto tais composições geraram todo o espectro voltado a dignidade e aos direitos humanos.

A valoração de tais princípios (valor intrínseco) tem a nomenclatura “universal” por justamente abranger direitos difusos, ou seja, a todo homem, mulher, criança, jovem e idoso, independentemente de sua nacionalidade ou se o seu país é ou não signatário de tal Declaração, de compreensão comum a todos da família humana.

Tal intento também cobre desprezo ao desrespeito a tais direitos, a busca da resolução diplomática de conflitos, a não opressão e ultraje a consciência humana, manutenção de garantias mínimas para as liberdades individuais.

No entanto, não há como impor as nações que se vinculem a tal carta, haja vista o Pacto Internacional dos Direitos Civil e Políticos de 19 de dezembro de 1966 e o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. Desta forma os Estados podem internalizar tais pressupostos, com previsões em seus ordenamentos jurídicos internos.

1.4 CONVENÇÃO AMERICANA DE DIREITOS HUMANOS – PACTO DE SAN JOSÉ DA COSTA RICA

Tal Convenção foi aprovada em 22 de novembro de 1969, tem como propósito consolidar no continente, dentro do quadro das instituições democráticas, um regime de liberdade pessoal e de justiça social, fundado no respeito aos direitos humanos essenciais, ou seja, direitos civis e políticos (MELLO, 2015, p. 163).

Dispõe sobre as obrigações dos Estados-parte a observância dos direitos consagrados em seu art. 1º, inciso 1:

97

Os Estados-partes nesta Convenção comprometem-se a respeitar os direitos e liberdades nela reconhecidos e a garantir seu livre e pleno exercício a toda pessoa que esteja sujeita à sua jurisdição, sem discriminação alguma, por motivo de raça, cor, sexo, idioma, religião, opiniões políticas ou de qualquer outra natureza, origem nacional ou social, posição econômica, nascimento ou qualquer outra condição social". Além disso, relaciona que "pessoa é todo ser humano.

O art. 2 contempla o "dever de adotar disposições de direito interno". Isto é, os direitos previstos no Pacto de São José da Costa Rica devem ser adotados e protegidos pelos Estados-partes em seu ordenamento jurídico.

1.5 CONVENÇÃO DE GENEBRA

O Direito Internacional Humanitário atualmente tem como principal alicerce o denominado Direito de Genebra, formado pelas quatro Convenções de Genebra de 1949 para a proteção das vítimas de guerra e os seus dois Protocolos Adicionais de 1977.

Alguns autores citam ainda o Direito de Haia, que é o direito da guerra propriamente dito, isto é, os princípios que regem a conduta das operações militares, com suas regras nas Convenções de Haia de 1899 e 1907, e as do Protocolo I Adicional às Convenções de Genebra de 12 de Agosto de 1949; e o Direito de Nova Iorque, com a proteção dos direitos humanos em período de conflito armado, com desdobramentos a partir de 1968, quando a Assembleia Geral das Nações Unidas adotou a Resolução 2444 (XXIII) com o título "Respeito aos Direitos do Homem em período de conflito armado" (GUERRA, 2009, p. 378 , apud MELLO, 2015, p. 72).

Tais direitos humanitários têm como objetivo, limitar os métodos de combate para que assim se possa evitar abusos contra prisioneiros de guerra, abusos de forças de combate em desequilíbrio, a salvaguarda de civis e bens também legalmente protegidos.

As quatro Convenções de Genebra de 1949:

Convenção de Genebra para melhorar a Situação dos Feridos e Doentes das Forças Armadas em Campanha (Convenção I);

Convenção de Genebra para melhorar a Situação dos Feridos, Doentes e Náufragos das Forças Armadas no Mar (Convenção II);

Convenção de Genebra Relativa ao Tratamento dos Prisioneiros de Guerra (Convenção III);

Convenção de Genebra Relativa à Proteção das Pessoas Civis em Tempo de Guerra (Convenção IV).

1.6 TRIBUNAL PENAL INTERNACIONAL

Assim, o Tribunal Penal Internacional foi criado para que a vida humana não continuasse em função dos caprichos políticos de governantes e Estados e, principalmente, para que os responsáveis pelos crimes contra a humanidade não ficassem impunes, tendo sua aprovação ocorrida justamente 50 anos após a Declaração Universal dos Direitos Humanos.

Este órgão, de caráter permanente, possui competência geral e uniforme para investigar e julgar os indivíduos acusados das mais graves violações de direitos humanos, ou seja, crimes de guerra, crimes contra a humanidade ou genocídio, podendo ser levados a julgamento, por uma corte internacional, políticos, chefes militares e, até mesmo, pessoas comuns.

Como crimes de guerra podem ser citados as infrações graves das Convenções de Genebra e de outras leis e costumes aplicáveis a conflitos armados, como por exemplo, tortura, homicídio doloso, morte ou ferimento de adversários que se rendeu recrutamento de crianças menores de 15 anos etc.

Os crimes contra humanidade abrangem, entre outros, homicídio, extermínio, escravidão, deportação ou transferência forçada de populações, violência sexual, apartheid, perseguição de grupos ou coletividade por motivos políticos, raciais, nacionais, culturais, étnicos ou religiosos.

O genocídio, por sua vez, constitui qualquer ato praticado com a finalidade de destruir, provocar lesões, submeter aos maus tratos, total ou parcialmente, grupo nacional, étnico, racial ou religioso, sendo tal crime ainda caracterizado pela adoção de medidas que venha impedir a reprodução do grupo ou a transferência forçada de crianças da comunidade para outro grupo.

2. O QUE É UMA COMPANHIA DE EXÉRCITO PRIVADO E SUAS AÇÕES

Desde os primórdios da civilização povos já se utilizavam de tropas que não eram as suas para auxiliar no campo de batalha no enfrentamento de outros povos, seja em ações ofensivas ou defensivas, utilizando-se do termo mercenário⁶. Não há o sentimento patriótico de amor e entrega a pátria, mas sim um estrangeiro que presta serviço profissional com o uso de técnicas militares na prestação de serviço a um governo ou empresa que em contrapartida paga pelos seus préstimos.

Historicamente durante as guerras napoleônicas tropas do império germânico, desertores, subordinaram-se a outros exércitos, a quem lhe pagasse melhor, com alguns dedicando-se ao exército francês ou aos demais impérios que enfrentavam Napoleão Bonaparte, tinham como codinome Flying Corps.

Apesar de parecer ser um fenômeno recente os inícios das companhias privadas militares modernas remontam os anos 60 do século XX, quando a CIA Watch Guard International, foi fundada por Sir David Sterling na companhia de John Udenrals, os fundadores da SARS, Special Air Service, força especial do exército britânico, uma das mais importantes e prestigiadas de todo o mundo.

Durante a segunda metade da década de 60 a Watch Guard atuou no oriente médio, e alguns países africanos com destaque para Zâmbia e Serra Leoa, atuando em áreas como treinamento e assistência em assuntos militares.

Em 1971 a Watch Guard envolveu-se num grande escândalo ao ficar associada a uma tentativa falhada de golpe de estado contra Muammar Ghaddafi na Líbia. O sucesso dessa companhia abriu caminho para o surgimento de muitas outras nos anos 70 e 80, um fenômeno que se reforçou ainda mais a partir de 1991, com o fim da União Soviética.

Interessante observação pode ser feita sobre continente africano no período de independência, devido a sua interferência em tais conflitos, com resoluções da ONU que condenavam o uso de mercenários para derrubar um governo legítimo, mas silenciava sobre o emprego de tais forças por governos estabelecidos para seu próprio uso, ou seja, para garantir a segurança interna, fortalecer e treinar suas forças armadas (ROCHA, 2017, p. 16), Organização da Unidade Africana em 1977.

Com o fim da Guerra Fria no início dos anos 90, exércitos do mundo todo reduziram o orçamento militar a patamares mínimos, com isso muitos militares de

⁶ Que é assoldado, que trabalha ou serve por um preço ou soldo ajustado. "tropas m." que age ou trabalha apenas por interesse financeiro, por dinheiro ou algo que represente vantagens materiais; interesseiro, venal. Disponível em: <
<https://dicionario.primeram.org/mercen%C3%A1rio>>. Acessado em 28/07/2022. 100

forças especiais ficaram desempregados e disponíveis no mercado de trabalho com alta capacitação.

Mas o que essas empresas realmente fazem? Basicamente atuam como segurança em áreas de conflito garantindo a segurança de pessoas, edifícios ou mesmo de áreas inteiras, mas essas funções podem variar, dependendo do local onde estejam operando podendo mesmo incluir ações de combate com armas de fogo contra grupos rebeldes.

Trata-se de área extremamente controversa já que de acordo com a ONU, as companhias privadas militares são ilegais, classificadas como grupos mercenários. Essa classificação foi ratificada por 35 países na convenção sobre os mercenários das Nações Unidas de 2001, mas países como a China, França, Reino Unido, Estados Unidos, Rússia e até mesmo o Brasil ficaram de fora.

Para muitos governos do mundo essas empresas são muito úteis, já que libertam as tropas para ações mais duras de combate, deixando as funções de segurança pessoal ou de perímetro para esses grupos privados, que é justamente aquilo que os Estados Unidos vêm fazendo desde o início do século XXI em países como o Iraque e o Afeganistão.

Outro fator que contribui para o arregimento de profissionais treinados são os altos salários, que rondam em torno de dez mil dólares mensais, valor maior do que o ofertado pelos exércitos regulares, sendo um excelente atrativo.

Na prática não passam de civis, portanto armas restritas num teatro de guerra, o que nos leva a questões legais muito importantes, como por exemplo o que ocorrera no ano de 2004 no Iraque, quando os Estados Unidos, a frente do governo interino iraquiano que retirava os operacionais militares privados da abrangência legal dos tribunais iraquianos, ou seja, poderiam atuar sem se preocupar com a legislação local.

Ocorreu alguns anos depois uma leve alteração em tal entendimento, quando no ano de 2007 foi criada uma emenda ao Código de Justiça Militar dos Estados Unidos, permitindo aos funcionários das companhias militares privadas possam ser processados em tribunais militares, por eventuais crimes cometidos durante o exercício da sua profissão, desde que, atuando em operações de ambiente de guerra declarada ou de conflitos generalizado.

Mesmo assim a atuação dessas empresas privadas militares mantém-se numa espécie de limbo legal, principalmente em países africanos e do ¹⁰oriente

médio, por exemplo, quando foi tornado público o escândalo da prisão Abu Ghraib no Iraque, quando vários prisioneiros foram fotografados em sessões de torturas, humilhação e maus tratos, alguns funcionários de companhias privadas militares, estiveram também envolvidos, mas apesar do militares terem sido processados e alguns até mesmo condenados, nenhum funcionário das empresas privadas foi legalmente envolvido no processo.

Cálculos não oficiais indicam que existe um profissional de companhias privadas para cada dez militares, não há nenhuma norma ou convenção internacional aceita que possa reger a atuação desses homens.

Dentre as muitas Cias privadas militares, podemos destacar a Academy, antiga BlackWater, fundada em 1997 por Erick Prince, ex-operacional dos Seals, em 2014 foi adquirida pelo grupo Constellis, com mais de 8 mil funcionários espalhados pelo mundo, um dos maiores grupos militares privados do mundo.

Rebatizado em 2011 para ACADEMY, um exército privado gigantesco que recebeu apenas dez anos cerca de um bilhão de dólares do Pentágono em contratos de segurança privada.

A atuação de grupos privados militares não se restringe a norte-americanos, mas também a profissionais de origem russa, como pode ser observado do Wagner Group, uma companhia privada que atua em áreas de influência da Federação Russa, como na guerra civil Síria e em regiões separatistas da Ucrânia, atuando lado a lado com as tropas oficiais do país, nas mais diversas missões.

2.1 COMPANHIA DE EXÉRCITO PRIVADO E AS CONVENÇÕES INTERNACIONAIS DE DIREITOS HUMANOS

O primeiro impacto que pode ser sentido com uso de tropas privadas, além da redução orçamentária é na opinião pública, pois são números nebulosos que por vezes não chega ao público, diferente dos números de baixas militares dos países (BRIODY, 2005, apud ROCHA, 2017, p.10).

O segundo aspecto, e de maior destaque tem a haver com as questões legais, pois as empresas militares privadas e seu pessoal podem ser categorizadas como combatentes se operam pelas partes envolvidas no conflito e cumprem as condições estabelecidas no Direito Internacional Humanitário, particularmente no artigo 4º da Terceira Convenção de Genebra que se aplica apenas a conflitos

armados.

Para isso, devem cumprir numerosas condições como: a) serem comandadas por uma pessoa responsável por sua subordinação; b) ter um distintivo ou emblema reconhecido à distância; c) portarem armas; e d) conduzirem suas operações de acordo com as leis da guerra.

Em geral, estas condições não são completamente satisfeitas pelas empresas militares privadas e seus empregados. A indústria militar privada é transnacional e cresce rapidamente, particularmente desde os conflitos recentes do Iraque e do Afeganistão (ROCHA, 2017, p. 22).

A disponibilidade de pessoal militar experiente para contratar tem possibilitado a governos e organizações intergovernamentais e não-governamentais a contornar restrições políticas que poderiam limitar o uso da força. Em 2005, a Comissão dos Direitos Humanos da ONU, criou um grupo independente de 5 especialistas para estudar, identificar, e monitorar questões emergentes, manifestações e tendências relacionadas às indústrias militares privadas e mercenários, e seu impacto sobre os direitos humanos.

Enquanto os mercenários tradicionais são proibidos pelo direito internacional, a segurança privada moderna ou empresas militares privadas operam de uma forma licenciada e legalizada. Profissionalizaram o comércio de fornecer combatentes, formadores ou consultores, ou outras formas de apoio logístico e operacional e são contratadas por governos, empresas ou outros atores não-estatais.

A atividade mercenária é proibida pela Convenção Internacional contra o Recrutamento, Uso, Financiamento e Treinamento de Mercenários de 1989 e pela Convenção da União Africana para a Eliminação do Mercenarismo na África. Contudo, nenhum destes instrumentos jurídicos internacionais são aplicados às atividades das companhias privadas de segurança (ROCHA, 2017, p. 27).

Sobre o enquadramento jurídico, os mercenários são proibidos pela Convenção da ONU de 1989, em sua Norma 108⁷, não desfrutam dos direitos de prisioneiros de guerra da Convenção de Genebra.

Já as Empresas Militares Privadas, estão sob a égide das leis dos países de origem e leis humanitárias internacionais (ROCHA, 2017, p.28).

⁷ Disponível em: < https://ihl-databases.icrc.org/customary-ihl/por/docs/v1_rul_rule108>. Acessado em 07/09/2022. 103

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Até a presente data nenhum funcionário de companhia privada militar foi legalmente condenado ou denunciado em processo. Apesar deste momento existir em certas regiões do mundo um operacional de uma companhia militar privada para cada dez militares, não há nenhuma norma ou convenção internacionalmente aceita que rege a atuação desses homens.

Essas companhias a princípio dedicadas a tarefas de treinamento e segurança de ativos e pessoal, constantemente atuam como combatentes armados, o que as caracteriza como combatentes ilegais pela Convenção de Genebra.

Tudo isso mostra que apesar de serem muito úteis para alguns exércitos e países treinando as forças de segurança locais, garantindo operações vitais de segurança libertando as forças armadas oficiais locais para tarefas mais sensíveis e duras o vazio legal a volta dessa atividade principalmente a nível internacional pode causar problemas sérios.

Dentre as muitas Cias privadas militares podemos destacar a Academy, antiga Black Water, fundada em 1997, por Erick Prince, ex operacional dos Seals (Estados Unidos), em 2014 foi adquirida pelo Grupo Constelis, com mais de oito mil funcionários espalhados pelo mundo, um dos maiores grupos militares privados do mundo.

A cada dia que passa surgem novas Companhias atuando nessa área e nesse momento acreditasse que cerca de um terço dos serviços de inteligência dos Estados Unidos, estejam sendo mantidos por elas, com departamento de Defesa norte americano gastando uma fatia considerável do seu orçamento na área de recursos humanos em pagamentos para essas empresas.

Tal crescimento tem se refletido também no aumento nos casos de abusos cometidos pelos seus funcionários, que como referido, muitas vezes se quer são julgados e muito menos condenados por crimes cometidos durante a execução do seu trabalho.

Por isso apesar de úteis em certos países, e em determinadas condições, atuam no limite da legalidade sendo mesmo considerados ilegais pela ONU e por alguns países, mas não há dúvidas que continuarão crescendo no futuro, principalmente tendo em vista a instabilidade política e social que se verifica em muitas partes do mundo.

REFERÊNCIAS

MELLO, Cleyson de Moraes. **Direitos fundamentais e dignidade da pessoa humana**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2015.

ROCHA, Antonio Veloso. **Empresas militares privadas no mundo: suas concepções conceituais e operacionais**. Maceió: Universidade do Sul de Santa Catarina, 2017.

OSTELLS, Walter Bruyère. **História dos mercenários de 1789 aos nossos dias**. São Paulo: Contexto, 2012.

BRASIL, Decreto nº 678, de 6 dezembro de 1992. Promulga a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), de 22 de novembro de 1969.

BRASIL, Decreto nº 42.121, de 21 de agosto de 1957. Promulga as Convenções concluídas em Genebra, a 12 de agosto de 1949, destinadas a proteger as vítimas da guerra.

BRASIL, Decreto nº 19.841 de 22 de outubro de 1945. Promulga a Carta das Nações Unidas, da qual faz parte integrante o anexo Estatuto da Corte Internacional de Justiça, assinada em São Francisco, a 26 de junho de 1945, por ocasião da Conferência de Organização Internacional das Nações Unidas.

Disponível em: <https://dicionario.priberam.org/mercen%C3%A1rio>>. Acessado em 28/07/2022.

Disponível em: https://ihl-databases.icrc.org/customary-ihl/por/docs/v1_rul_rule108>. Acessado em 07/09/2022.

GESTÃO DE CUSTOS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRÉ-MOLDADOS E ESTRUTURAS METÁLICAS

Lucimar Pianca
Maria Letícia Ghizoni Pereira
Tatiane Schavarski

RESUMO: As empresas industriais precisam se adaptar rapidamente as mudanças que ocorrem no seu ramo de atividade, devido à grande competitividade em que estão submetidas. Para tal finalidade, é necessário ter respostas rápidas e eficientes para facilitar a tomada de decisão e auxiliar no gerenciamento dos custos da empresa. O objetivo geral deste trabalho é verificar os custos da empresa de pré-moldados e estruturas metálicas e subsequentemente calcular o preço de venda dos produtos e dos serviços prestados, para verificar se estes estão sendo maiores ou menores que os retornos obtidos através da venda dos produtos ou dos serviços prestados. Feito isso, foi possível recomendar ao empresário que reduzisse o tempo de entrega de suas obras, uma vez que foi demonstrado o aumento significativo do seu lucro.

Palavras-chave: Gerenciamento dos custos. Pré-moldados e estruturas metálicas. Preço de venda. Tomada de decisão.

ABSTRACT: Industrial companies need to adapt quickly to the changes that occur in their field of activity, due to the great competitiveness in which they are subjected. For this purpose, it is necessary to have fast and efficient responses to facilitate decision-making and assist in the management of company costs. The general objective of this work is to verify the company's costs of precast and metal structures and subsequently calculate the sale price of the products and services provided, to verify whether these are greater or less than the returns obtained through the sale of the products or services provided. Once this was done, it was possible to recommend the entrepreneur to reduce the delivery time of his works, since it was demonstrated the significant increase of his profit.

Keywords: Cost management. Precast and metal structures. Sale price. Decision-making.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade de custos é de fundamental importância para as tomadas de decisões das empresas e identificação de melhorias, visto que oferece informações imprescindíveis e confiáveis para verificação dos custos ao decorrer da atividade industrial. Esta administra os custos dos produtos e dos serviços prestados, ofertando o melhor preço e alcançando o lucro mediante a venda.

A gestão dos custos é composta pelos gastos e investimentos necessários para que as atividades e a produção das empresas sejam efetuadas. Se realizada de maneira correta, contribui para com a saúde financeira da empresa, mantendo os

custos dos produtos ou dos serviços prestados acessíveis. Portanto, é indispensável para que o acompanhamento seja realizado e os objetivos traçados sejam conquistados, principalmente em um mercado com grande competitividade.

Seus principais benefícios são: redução dos riscos nos negócios, maior produtividade, aumento da lucratividade, vantagem competitiva, maior qualidade nos produtos e nos serviços prestados, dentre outros. Em contrapartida, suas principais falhas são: não realizar o controle de estoque, não conhecer os custos da empresa, não calcular o preço de venda, não saber se a empresa está tendo lucro ou prejuízo, etc.

Este presente trabalho é sobre a gestão de custos de uma empresa do ramo de Pré-Moldados e Estruturas Metálicas. Serão abordados os conceitos de Custos Fixos, Custos Variáveis, Custos Diretos e Indiretos, Gastos, Despesas, Investimentos, Perdas, Custos e Despesas, seguido da Análise do Ponto de Equilíbrio Contábil, Financeiro e Econômico. Além disso, serão abordados a Margem de Segurança e a definição do preço de venda. Por fim, o método de divisão de custos a ser aplicado na atividade será o de custeio por absorção.

2 GESTÃO DE CUSTOS EM UMA EMPRESA DE PRÉ-MOLDADOS E ESTRUTURAS METÁLICAS

Muitos são os custos envolvidos para o funcionamento de uma empresa industrial, sendo eles, os custos fixos, variáveis, diretos e indiretos. Conhecê-los melhor e saber diferenciá-los é de fundamental importância para garantir o lucro da empresa e para compreender como estes custos impactam no valor do produto ou do serviço prestado. Por meio deles, também é possível fazer uma análise e verificar se esses custos podem ser reduzidos ou não, auxiliando na tomada de decisão e aumentando a margem de lucro da empresa.

3 CUSTOS FIXOS

Custos fixos são os que não sofrem alteração com o aumento ou a diminuição da produtividade ou da prestação de serviços da empresa. Segundo Ribeiro (2015, p. (página) 14), “custos fixos são aqueles que permanecem estáveis independentemente de alterações no volume da produção”. Para Martins e Rocha

(2015, p. 21), “custos fixos são aqueles cujo montante não é afetado pelo volume, dentro de determinado intervalo do nível de atividade”.

Podem sofrer alterações em seus valores com o decorrer do tempo, porém, continuam sendo considerados como custos fixos. Geralmente sofrem alteração quando há mudança na capacidade produtiva. Sendo eles: aluguel, água (quando utilizada para consumo e limpeza), energia elétrica (quando utilizada para iluminação da empresa), salários e encargos, telefone, internet, depreciação das máquinas (quando provocada por obsolescência), dentre outros.

Os custos fixos podem ser classificados como estruturais ou operacionais. Os estruturais são indispensáveis para sustentar e apoiar as instalações produtivas. Não são impactados pela quantidade produzida, pelos lotes processados ou pelo volume de produção e são difíceis de eliminar, reduzir ou conter. Martins e Rocha (2015, p. 23) exemplificam estes como:

[...] os relacionados à localização e à manutenção do edifício (depreciação, aluguel, imposto predial, manutenção predial, seguro, gastos com condomínio, vigilância, segurança, limpeza, jardinagem etc.); ao projeto do processo de produção, incluindo tecnologia, equipamentos e instalações (depreciação, manutenção, seguros); à remuneração dos principais executivos da unidade, seu staff e respectivas acomodações.

Os custos fixos operacionais, por sua vez, são aqueles utilizados para operações das instalações ou plantas de um negócio. São diretamente influenciados pela quantidade produzida, pelo número de corridas ou ordens de produção, ordens de serviço, assim como pelo volume de produção. Por meio de decisões táticas, podem ser evitados, contidos, reduzidos, eliminados ou aumentados. Martins e Rocha (2015, p. 24) mencionam como exemplo:

[...] os relacionados a salários, encargos sociais e benefícios de encarregados de turnos, mão de obra direta em certas circunstâncias, depreciação de ferramentas e equipamentos de moldagem, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos ou processos, remuneração de gerentes, engenheiros e supervisores de linha, logística, treinamento de funcionários, remuneração e benefícios concedidos aos funcionários de média ou baixa qualificação, programa de estágios com alunos de graduação, algumas atividades terceirizadas, seguros, mão de obra para preparação de máquinas, manutenção, controle de qualidade, assessoria e consultoria etc.

Martins e Rocha (2015) ainda dizem que o valor dos custos fixos operacionais pode ser alterado através de mudanças na política da organização, terceirização ou internacionalização de atividades e conseguem ser facilmente ajustados para outros

períodos da empresa.

Através de sua classificação, é possível fazer uma previsão dos resultados da empresa, o que poderá ser investido e o que é possível de ser melhorado. Auxiliando, desta forma, na tomada de decisão.

4 CUSTOS VARIÁVEIS

Os custos variáveis são diretamente proporcionais ao volume de produção ou a prestação de serviço, ou seja, se a produção ou os serviços prestados diminuem, os custos diminuem, se a produção ou os serviços prestados aumentam, os custos aumentam. De acordo com Viceconti e Neves (2018), são aqueles que sofrem alterações em seus valores em função do volume de produção da empresa.

Em conformidade com Martins e Rocha (2015, p. 25), “custos variáveis são aqueles cujo montante é afetado de maneira direta pelo volume, dentro de determinado intervalo do nível de atividade”. São exemplos de custo variável: matéria-prima, combustível, custo de frete, energia elétrica (quando utilizada na fabricação de estruturas), horas extras pagas aos funcionários, etc.

Para Martins (2018, p. 35):

[...] o valor global de consumo dos materiais diretos por mês depende diretamente do volume de produção. Quanto maior a quantidade produzida, maior seu consumo. Dentro, portanto, de uma unidade de tempo (mês, nesse exemplo), o valor total do custo com tais materiais varia de acordo com o volume de produção; logo, materiais diretos são Custos Variáveis.

Conforme Martins e Rocha (2015, p. 26), “os custos variáveis podem ser linearmente proporcionais ou não linearmente proporcionais em relação ao volume de produção [...]”. No primeiro, estão aqueles que utilizam os recursos proporcionalmente ao volume produzido, como a matéria-prima, embalagem, dentre outros. Em contrapartida, no segundo, o material é utilizado em menor ou maior escala que o volume produzido.

5 CUSTOS DIRETOS

Os custos diretos são aqueles facilmente atribuíveis aos produtos e aos serviços prestados. Ou seja, são mais simples de mensurar, não há necessidade de rateio e são associados naturalmente ao produto ou serviço final.

Para Veiga e Santos (2016, p. 26), “são considerados diretos os custos identificáveis com cada produto, de maneira clara, direta e objetiva [...]”.

consonância com Viceconti e Neves (2018, p. 33), “são aqueles que podem ser apropriados diretamente aos produtos fabricados, porque há uma medida objetiva de seu consumo nesta fabricação”.

Viceconti e Neves (2018, p. 33), citam alguns exemplos deste custo:

Matéria-prima - normalmente, a empresa sabe a quantidade exata de matéria-prima que está sendo utilizada para a fabricação de uma unidade do produto. Sabendo-se o preço da matéria-prima, o custo daí resultante está associado diretamente ao produto. **Mão de Obra Direta** - trata-se dos custos com os trabalhadores, utilizados diretamente na produção. Sabendo-se quanto tempo cada um trabalhou no produto e o preço da mão de obra, é possível apropriá-la diretamente ao produto. **Material de embalagem. Depreciação de equipamento** - (quando este é utilizado para produzir apenas um tipo de produto). **Energia elétrica das máquinas** - (quando é possível saber quanto foi consumido na fabricação de cada produto).

Assim sendo, os custos diretos são de fundamental importância para a precificação dos produtos, gestão de estoque e melhor exatidão na avaliação dos gastos. Estes variam proporcionalmente em relação à quantidade produzida.

6 CUSTOS INDIRETOS

Os custos indiretos são aqueles difíceis de identificar e que necessitam de rateio para chegar a um valor aproximado para cada unidade produzida. Segundo Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 23), São os custos de natureza mais genérica, não sendo possível identificá-los imediatamente como parte do custo de determinado produto ou serviço. Para serem incorporados aos produtos e serviços, necessitam da utilização de algum critério de rateio.

Para Viceconti e Neves (2018, p. 33), São os custos que dependem de cálculos, rateios ou estimativas para serem apropriados aos diferentes produtos, portanto são custos apropriados indiretamente aos produtos. O parâmetro utilizado para as estimativas é chamado de base ou critério de rateio.

São cruciais na formação dos preços, no aperfeiçoamento dos produtos, na valorização do estoque, dentre outros benefícios. Alguns exemplos de custo indireto são: depreciação das máquinas e ferramentas utilizadas na fabricação de mais de um produto, energia elétrica que não pode ser relacionada com o produto, mão de obra indireta, materiais indiretos, entre outros.

7 TERMINOLOGIA DE CUSTOS APLICADA À ATIVIDADE INDUSTRIAL

Em uma empresa industrial, vários são os gastos que ocorrem diariamente, nas áreas administrativas, comerciais, tais como compra de matéria-prima, pagamento de taxas e impostos. Portanto, nem todos os gastos serão considerados como custos, estes podem se dividir em Gastos, Investimentos, Perdas e Despesas.

Na contabilidade, a separação de Gastos, Investimento, Perda, Custos e Despesas é essencial, devido a sistemática para apuração dos resultados de determinado período, por este motivo, devem ser realizados corretamente. No caso de empresas voltadas à indústria, sua importância aumenta, pois os gastos diretos ou indiretos são relativos ao processo de fabricação.

Os gastos possuem um conceito amplo, e podem ser classificados quando a empresa assume determinado recurso. Segundo Marion (2009), sob o ponto de vista contábil, gastos são sacrifícios financeiros realizados por indivíduo, instituição ou governo, para aquisição de bens ou serviços, a fim de benefícios futuros.

De acordo com Martins (2022, p. 9), pode-se definir gastos como:

Conceito extremamente amplo e que se aplica a todos os bens e serviços adquiridos; assim, temos gastos com a compra de matérias-primas, gastos com mão de obra, tanto na produção como na distribuição, gastos com honorários da diretoria, gastos na compra de um imobilizado etc. Só existe gasto no ato da passagem para a propriedade da empresa do bem ou serviço, ou seja, no momento em que existe o reconhecimento contábil da dívida assumida ou da redução do ativo dado em pagamento.

Quando a empresa obtém um produto de matéria-prima, por exemplo, sendo à vista ou a prazo, é um gasto, bem como recursos para realização de serviços, recursos a serem consumidos no ambiente de administração ou no ambiente comercial.

Os autores Eliseu Martins e Welington Rocha ainda afirmam que:

O gasto, por ser uma aquisição onerosa de recursos econômicos, sempre provoca, necessariamente, a obrigação de pagar; porém, pagamento e gasto são eventos distintos, podendo ocorrer – e geralmente ocorrem – em momentos diferentes (MARTINS; ROCHA, 2015, p. 9).

Quando ocorre um gasto, Alves et al. (e outros) citam que existe uma transferência para a propriedade da empresa do bem ou do serviço, juntamente com o reconhecimento contábil da dívida ou redução do ativo oferecido como pagamento. Pode-se entender então que os gastos estarão vinculados com a aquisição de um

produto ou serviço, quando há um sacrifício financeiro da empresa.

Investimentos são gastos contabilizados no ativo da empresa, como aquisição de máquinas e equipamentos, gerando-se a obrigação de pagamentos. Martins (2018, p. 9) cita que os investimentos são gastos aplicados para benefícios atribuíveis a futuros períodos.

Dessa maneira, quando ocorre a compra de matéria-prima, é um gasto contabilizado temporariamente como um investimento circulante no estoque. Na aquisição de uma máquina, é contabilizado como um investimento não circulante, no imobilizado da empresa. Veiga e Santos (2016, p. 7), exemplificam dizendo:

Investimentos são os gastos realizados para a composição da estrutura necessária da atividade-fim do negócio, por exemplo, a aquisição de imóveis, veículos, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, compra do ponto ou franquia, bem como a aquisição de matéria-prima, mercadorias, peças etc., que inicialmente vão para os estoques pelo valor de custo de aquisição. Resumindo, relacionam-se aos bens destinados ao uso da empresa e ativados (fazem parte do ativo da entidade).

Os investimentos podem ser de naturezas e períodos diversos. Os autores Alves et al. definem investimentos como um gasto estimulado em virtude da sua vida útil ou de seus benefícios atribuíveis a um período futuro, podendo futuramente, consequência de seu uso, consumo ou venda, se transformar em custo, despesa ou uma perda.

As perdas podem ser classificadas como bens ou serviços que acontecem de forma anormal ou involuntária, imprevistos decorrentes de fatores externos, ou internos de imperícia, por este motivo, não se confundem com despesas ou custos. Pode-se citar como exemplos de perda, gasto com mão de obra em período de greve; perda de um material ou equipamento por defeito anormal; perdas com incêndios, dentre outros.

As perdas são classificadas diretamente à conta de Resultado, e Eliseu Martins cita que:

É muito comum o uso da expressão perdas de material na produção de inúmeros bens e serviços; entretanto, a quase totalidade dessas “perdas” é, na realidade, um custo, já que são valores sacrificados de maneira normal no processo de produção, fazendo parte de um sacrifício já conhecido até por antecipação para a obtenção do produto ou serviço e da receita almejada (MARTINS, 2018, p. 10).

As perdas são classificadas diretamente nas contas de resultado. Quando as perdas representam um valor muito pequeno, podem ser consideradas como custos

ou despesas, isso devido ao irrelevante valor envolvido.

O custo pode ocorrer da utilização ou transformação de bens e serviços, para a produção de outros bens e serviços. Custo é o gasto necessário para fabricar os produtos da empresa, é o gasto relativo ao bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços (MARTINS, 2000, p. 25).

De acordo com Welington Rocha e Eliseu Martins, para um evento ser considerado custo, precisa atender dois requisitos, sendo eles: Ocorrência de consumo, utilização ou transformação de um recurso econômico e objetivo de produzir bens e serviços.

O uso de um recurso que caracteriza o custo, este deve ser normal, recorrente, previsível e estimável, como o consumo de energia e a transformação de matéria-prima. Caso não haja transformação de um recurso, não haverá custo. Os custos são comuns em empresas industriais ou empresas de prestação de serviços. Rocha e Martins (2016, p. 10) destacam que:

O conceito de custo contempla duas dimensões: a física e a monetária. A dimensão física dos custos refere-se à sua quantificação em termos de peso (quilogramas, toneladas etc.), volume (decâmetro etc.), área (metros quadrados) etc. Já a dimensão monetária está relacionada à expressão econômico-financeira: reais, dólares, euros etc.

A adequada informação dos custos é essencial para auxiliar nas tomadas de decisões das empresas. Segundo Alves et al., o que o diferencia de um gasto é o instante da utilização dos fatores de produção, sendo para produzir um bem ou realizar um serviço.

Um exemplo interessante para explicar esse tópico, seria o de aquisição de matéria-prima, que se inicia sendo um gasto, depois torna-se um investimento, e quando é utilizado na produção, surge como custo de matéria-prima.

O conceito contábil de despesa está ligado com a geração de receita da empresa, com o processo de transferência de produtos, mercadorias e serviços. Rocha e Martins (2016, p. 17) descrevem-no como:

O conceito contábil de despesa está relacionado ao processo de geração de receita; o termo custo refere-se ao momento em que os recursos estão sendo utilizados, consumidos ou transformados; e despesa é o vocábulo contábil que designa os valores confrontados com a receita, no momento ou no período da realização desta.

Ainda de acordo com eles, os requisitos que devem ser atendidos quando se tratar de despesas, são os seguintes: Ocorrência de consumo, utilização ou

transferência de um recurso econômico e objetivo de manter em atividade a empresa como um todo e gerar receita.

De acordo com Martins (2016, p. 11): “Todos os custos que são ou foram gastos se transformam em despesas quando da entrega dos bens ou serviços a que se referem”. As despesas se encontram, por exemplo, na área de administração, como material de escritório; equipamentos e máquinas da administração da empresa; Marketing e Vendas, como fretes, comissão dos vendedores.

8 MÉTODO DE CUSTEIO POR ABSORÇÃO A SER APLICADO NA ATIVIDADE

O custeio por absorção, também chamado de custeio integral ou custo integral, diferentemente das outras formas, utiliza todos os custos existentes na fabricação, sejam eles diretos, indiretos, fixos ou variáveis. Portanto, somente as despesas farão parte do resultado do exercício. De acordo com Martins (2018, p. 22):

Custeio por Absorção é o método derivado da aplicação dos Princípios de Contabilidade, nascido da situação histórica mencionada. Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos [...]

Para Veiga e Santos (2016, p. 37), “É o processo que tem por objetivo ratear todos os seus elementos, fixos ou variáveis, em cada fase da produção até a conclusão do produto. Todos os custos de produção são absorvidos pelas unidades produzidas”.

É extremamente necessário fazer a separação dos custos e das despesas, uma vez que as despesas serão imediatamente contabilizadas contra o resultado do período, enquanto somente o custo dos produtos vendidos terão o mesmo destino. Já o custo dos produtos não vendidos irá diretamente para o estoque. O principal objetivo deste critério é a obtenção do custo total de cada objeto produzido.

Existem vantagens e desvantagens em utilizar este método. Segundo Crepaldi e Crepaldi (2017) algumas vantagens são: a possibilidade de melhorar a utilização dos recursos, por meio da absorção de todos os custos de produção, conseguindo saber qual o custo total de cada produto; estar em concordância com os princípios contábeis e com a legislação tributária; a não exigência da separação dos custos de manufatura em fixos e variáveis; considerar como custo apenas os materiais utilizados na produção, dentre outras.

114

As desvantagens, por sua vez, para Crepaldi e Crepaldi (2017), são: os custos, geralmente, são separados por meio de rateio por não terem relação direta com os produtos; o custo fixo por unidade é diretamente proporcional ao volume de produção; o custo fixo vai existir mesmo se não houver fabricação; definição de preço sem o conhecimento da margem real de cada produto vendido; etc.

O custeio por absorção é o único aceito internacionalmente, uma vez que atende aos princípios contábeis da Competência, Confrontação e Realização da Receita. No Brasil é válido para fins de Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados, assim como, para Balanços e Lucros Fiscais em outros países. O Imposto de Renda também utiliza este método.

9 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO E MARGEM DE SEGURANÇA

Levando em conta o aumento cada vez maior da competitividade entre as empresas, possuir ferramentas que supram de maneira eficaz as informações que ajudem no gerenciamento de recursos e na perspectiva de resultados, é essencial, pois ajudarão para que a tomada de decisões ocorra de maneira correta. Dessa maneira, ter ciência do Ponto de Equilíbrio e Margem de Segurança da empresa, é de grande valia.

Segundo Gitman (2002), o cálculo do Ponto de Equilíbrio deve ser utilizado pelas empresas para determinar o nível de operações necessárias para cobrir todos os seus gastos e para avaliar a lucratividade associada aos vários níveis de atividades.

O ponto de equilíbrio contábil é um importante indicador que informa ao empresário o volume necessário de vendas para cobrir os custos de mercadorias vendidas, despesas fixas e variáveis, além de visualizar fatores significativos que influenciam nos resultados da empresa, tais como receita, volume de produção e vendas, e custos de despesas fixas e variáveis (CRUZ, 2006, p. 5). Sua fórmula é a seguinte, de acordo com Martins (2018):

$$\text{Ponto de Equilíbrio Contábil} = \frac{\text{Custos e Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

De acordo com Bruna Michelen Batiol et al. (2011, p. 48):

Se o valor da receita for igual ao valor do Ponto de Equilíbrio a empresa

atingiu seu ponto neutro, não obteve lucro, nem prejuízo. Se o faturamento do período encontrar-se abaixo do ponto, a empresa estará na zona de prejuízo, e acima dele, na zona de lucratividade.

Eliseu Martins aborda que: “O Ponto de Equilíbrio (também denominado Ponto de Ruptura – *Break-even Point*) nasce da conjugação dos Custos e Despesas Totais com as Receitas Totais” (MARTINS, 2018 p. 289). Segundo Cruz (2006), com a análise do ponto de equilíbrio, a empresa consegue visualizar a situação econômica global das operações, bem como usufruir de vantagens das relações entre suas variáveis. Ainda de acordo com a autora, alguns aspectos precisam ser observados na teoria e na prática:

(1) A capacidade teórica de produção e de vendas vai de zero unidade até o ponto em que, para se produzir ou vender mais, será necessário alterar a estrutura física e o uso dos recursos. No entanto, as empresas, quando já se encontram em pleno funcionamento, trabalham dentro de uma faixa de sua capacidade, chamada de capacidade normal; e (2) Apresentando uma realidade empresarial contemporânea, deve-se observar a aplicabilidade do ponto de equilíbrio nas empresas com mais de um produto (CRUZ, 2006, p. 5).

Com o ponto de equilíbrio contábil, a empresa consegue trabalhar com um valor de venda mínimo para que não obtenha prejuízo, podendo pagar suas despesas e custos variáveis.

É o ponto de equilíbrio que indica a quantidade necessária de produtos que deverão ser produzidos e vendidos, para evitar que a empresa tenha prejuízo, levando em consideração que além dos custos e despesas fixos, este índice inclui o custo de oportunidade do capital que a empresa investiu, o qual irá gerar lucro.

Esse índice tem a seguinte fórmula, de acordo com Silva (2018, p. 263):

$$\text{Ponto de Equilíbrio Econômico} = \frac{\text{Custos e Despesas Fixas} + \text{Custo de Oportunidade}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

Cruz (2006, p. 7) destaca que:

Sendo considerado o lucro mínimo pretendido pela empresa a soma dos custos fixos, dos custos variáveis, do custo do capital próprio e da inflação do período, para que se tenha o mesmo montante do início do período. Nesse caso não é possível observar um cálculo do ponto de equilíbrio por unidades, obtendo-se apenas o ponto de equilíbrio em reais.

Segundo Martins (2018), quando o resultado for maior que a taxa de retorno do investimento, o ponto de equilíbrio econômico foi atingido, dessa maneira, o principal objetivo desse indicador é gerar informações aos investidores, para que eles saibam o retorno que terão sobre seu capital investido.

Ao se tratar do ponto de equilíbrio financeiro, este demonstra através de sua fórmula, a quantidade necessária de produção, para que a empresa evite o prejuízo, onde serão considerados apenas os gastos que geram desembolsos no período. Silva (2018, p. 263) indica a fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio Financeiro} = \frac{\text{Custos Fixos e Despesas Fixas} - \text{Depreciação}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Alves et al. (2018, p. 145) apresenta que “o ponto de equilíbrio financeiro é representado pelo volume de vendas necessárias para que a empresa possa cumprir seus compromissos financeiros”. Ou seja, este índice mostra o quanto a empresa deve obter de faturamento, para suprir seus gastos e continuar funcionando.

Segundo Crepaldi (1999), pode-se conceituar Margem de Segurança como o valor de vendas que superam o valor das vendas da empresa no ponto de equilíbrio, e através do mesmo, determinar o valor de vendas que a empresa deverá ter para suprir suas despesas, podendo ser demonstrada em quantidades ou em percentual.

Megliorini define margem de segurança como:

Margem de segurança (MS) é a quantidade de produtos ou receitas operadas acima do ponto de equilíbrio. Quanto maior a margem de segurança, maiores serão a capacidade de geração de lucro e a segurança de que a empresa não incorrerá em prejuízos (MEGLIORINI, 2012, p. 159).

A fórmula para se chegar à margem de segurança, de acordo com Alves et al. (2018):

$$\text{MS\%} = ((Q_v - P_{eq}) / Q_v) \times 100$$

Onde: MS% = margem de segurança em percentual;

Q_v = quantidade vendida;

P_{eq} = Ponto de equilíbrio em quantidades (ALVES et al., 2018, p. 34).

Tais autores ainda mencionam que pela margem de contribuição, os diretores passam a compreender a relação entre os custos, o volume, o preço e a

lucratividade, desse modo, fazendo com que os diretores tomem as melhores decisões com relação aos preços dos produtos (ALVES et al., 2018, p. 34). A margem de segurança ajudará o gestor a possuir um bom planejamento estratégico de maneira profunda, aumentando suas chances de mercado em meio a concorrência.

10 DEFINIÇÃO DO PREÇO DE VENDA (*MARK UP*)

Tem como principal objetivo definir um valor de venda para os produtos ou serviços prestados, cobrindo todos os custos e despesas abrangidos e gerando lucro para a empresa. Deve-se considerar também na definição do preço de venda, os valores ofertados pelos concorrentes. Para Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 281):

O preço adequado de venda de um produto ou serviço junto ao mercado depende do equilíbrio entre o preço de mercado e o valor calculado, em função dos seus custos e despesas. Possibilita uma grande diversidade de informações sobre as empresas: define a quem, dentro do mercado, se dirige o produto e como a empresa se coloca em relação aos produtos ou serviços de seus concorrentes.

O preço influencia o consumidor a comprar/contratar ou não determinado produto/serviço. Em mercados que possuem grande competitividade, a empresa precisa garantir que o valor ofertado pelo seu produto/serviço seja melhor ou equivalente ao das outras empresas e que esteja alcançando um retorno financeiro benéfico.

Deve-se considerar o aspecto financeiro (interno) e o mercadológico (externo) para fixar o preço de venda de um produto ou serviço. Conforme Crepaldi e Crepaldi (2017 apud (citado por) Crepaldi, 2014, p. 282):

Pelo aspecto mercadológico, o preço de venda deverá estar próximo do praticado pelos concorrentes diretos da mesma categoria de produto e qualidade. Além disso, outros fatores o influenciam: conhecimento de marca, tempo de mercado, volume de vendas já conquistado e agressividade da concorrência. Pelo aspecto financeiro, o preço de venda deverá cobrir o custo direto da mercadoria/produto/serviço vendido, as despesas variáveis (impostos, comissões etc.), as despesas fixas (aluguel, água, luz, telefone, salários, pró-labore etc.). A sobra será o lucro líquido.

Mark Up é um índice utilizado para formação do preço de venda de um produto ou serviço, permitindo que o valor encontrado seja favorável tanto para o consumidor/cliente quanto para a empresa. De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 285), o cálculo é feito da seguinte forma:

$$\text{Percentual de Mark Up} = \frac{(1 - \text{Custo})}{\text{Preço de Venda}} \times 100\%$$

Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 285) dizem também, que o cálculo pode ser feito através do preço de venda:

$$\text{Preço de Venda} = \frac{(\text{Custo})}{100\% - \text{Percentual de Mark Up}} \times 100$$

Precisa obedecer a três critérios, sendo eles: identificação do percentual de despesas variáveis para cada unidade de produto/serviço prestado; identificação do percentual das despesas fixas do período para cada unidade de produto/serviço prestado; e definição do percentual de lucro almejado para cada unidade de produto/serviço prestado.

11 METODOLOGIA

O presente trabalho é realizado através de um Estudo de Caso. De acordo com Ventura (2006, p. 385):

Todo caso pode ser decomposto em suas partes constituintes. Por exemplo, são componentes de um caso clínico: os sintomas, a evolução, os resultados e as consequências. Assim, pode-se analisar o caso para identificar seus componentes mais relevantes, ou atribuir-lhes graus de importância relativa em função do caso específico. A revisão bibliográfica é sempre útil para fazer comparações com outros casos semelhantes, buscar fundamentação teórica e também para reforçar a argumentação de quem está descrevendo o caso. A discussão permite avaliar os caminhos seguidos (como se desenvolve o caso), desde a elaboração dos objetivos (porque estudar o caso) até as conclusões (o que se aprendeu com o estudo do caso).

Gil (2002, p. 54) aponta os principais objetivos de um estudo de caso:

a) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; b) preservar o caráter unitário do objeto estudado; c) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; d) formular hipóteses ou desenvolver teorias; e) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Portanto, o estudo de caso permite a análise dinâmica das informações, processos, além de gerar credibilidade para a empresa que se permite ser estudada e analisada.

As informações foram coletadas através de relatórios internos da empresa, bem como notas fiscais de compra de materiais, para que os cálculos de custos, despesas e dos pontos de equilíbrio contábil, financeiro e econômico pudessem ser realizados.

Realizou-se também uma entrevista ao empresário/gerente da empresa, para que dessa maneira, as informações coletadas possuísem maior relevância e confiabilidade, a fim de que ao final deste estudo, seja apresentado de maneira verídica o atual estado e saúde financeira da empresa, bem como recomendações para esta.

12 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para apuração dos custos da empresa, foram enfatizadas a parte de fabricação e montagem de barracões em estruturas metálicas. Através de uma entrevista com o proprietário/gerente da empresa e do acesso aos valores de compras, custos e despesas do período analisado, foram levantados todos os custos e despesas envolvidos desde o momento da venda até a entrega da construção, para que se pudesse chegar aos valores mais condizentes com a realidade da empresa.

Em um primeiro momento foi realizado o cálculo da depreciação de todos os equipamentos utilizados para fabricação e montagem, visto que o empresário não os realizava e, portanto, não eram levados em consideração no momento de apuração do custo total da obra.

Tabela 1 - Depreciação dos equipamentos

Equipamentos utilizados na área de fabricação e montagem de estruturas metálicas e pré-moldados								
Descrição	Ano de Aquisição	Ano de Fabricação	Valor de Aquisição	Valor Residual	Valor Depreciável	Vida Útil	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Caminhão Munck Cargo	2021	2008	R\$ 134.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 84.000,00	10	R\$ 8.400,00	R\$ 700,00
Betoneira Menegotti 400 litros	2021	2021	R\$ 4.900,00	R\$ 1.000,00	R\$ 3.900,00	2	R\$ 1.950,00	R\$ 162,50
Empilhadeira CT Silva God Sense	2019	2019	R\$ 72.760,00	R\$ 20.000,00	R\$ 52.760,00	10	R\$ 5.276,00	R\$ 439,67
Valor Total	-	-	R\$ 211.660,00	R\$ 71.000,00	R\$ 140.660,00	-	R\$ 15.626,00	R\$ 1.302,17
RATEIO PROPORCIONAL AO FATURAMENTO PREVISTO						60%	R\$ 9.375,60	R\$ 781,30

Equipamentos utilizados na área de fabricação e montagem de estruturas metálicas								
Descrição	Ano de Aquisição	Ano de Fabricação	Valor de Aquisição	Valor Residual	Valor Depreciável	Vida Útil	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Máquina de Solda Versora	2018	2018	R\$ 1.170,00	R\$ 100,00	R\$ 1.070,00	3	R\$ 356,67	R\$ 29,72
Máquina de Solda Versora	2018	2018	R\$ 1.170,00	R\$ 100,00	R\$ 1.070,00	3	R\$ 356,67	R\$ 29,72
Máquina de Solda Versora	2018	2018	R\$ 1.170,00	R\$ 100,00	R\$ 1.070,00	3	R\$ 356,67	R\$ 29,72
Dobradeira	2022	2010	R\$ 7.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 5.000,00	5	R\$ 1.000,00	R\$ 83,33
Forma de Poste 25 x 28	2017	2017	R\$ 7.908,00	R\$ 2.000,00	R\$ 5.908,00	5	R\$ 1.181,60	R\$ 98,47
Inversor de Solda	2018	2018	R\$ 960,00	R\$ 100,00	R\$ 860,00	3	R\$ 286,67	R\$ 23,89
Perfuratriz	2018	2016	R\$ 13.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 11.000,00	10	R\$ 1.100,00	R\$ 91,67
Vibrador Bosh	2018	2018	R\$ 1.154,25	R\$ 200,00	R\$ 954,25	5	R\$ 190,85	R\$ 15,90
Esmerilhadeira Bosh	2020	2020	R\$ 1.319,28	R\$ 300,00	R\$ 1.019,28	3	R\$ 339,76	R\$ 28,31
Valor Total	-	-	R\$ 34.851,53	R\$ 6.900,00	R\$ 27.951,53	-	R\$ 5.168,88	R\$ 430,74
TOTAL DEPRECIÇÃO MENSAL							R\$ 1.212,04	

Fonte: As Autoras, 2022.

A porcentagem de 60% utilizada no rateio, foi definida pelo empresário, com base em seu faturamento, porcentagem esta que também foi aplicada para o cálculo de rateio dos funcionários, o qual segue abaixo:

Tabela 2 - Salários e encargos dos funcionários

Funcionários contratados para a área de fabricação e montagem de estruturas metálicas									
Descrição de função	Salário Base	Salário Total do Período de 11 Meses	Férias	1/3 de Férias	13º Salário	Total de Proventos	FGTS	Total Geral	Gasto Mensal
SOLDADOR	R\$ 1.600,00	R\$ 17.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 533,33	R\$ 1.600,00	R\$ 21.333,33	R\$ 1.706,67	R\$ 23.040,00	R\$ 1.920,00
*SOLDADOR	R\$ 1.825,26	R\$ 20.077,86	R\$ 1.825,26	R\$ 608,42	R\$ 1.825,26	R\$ 24.336,80	R\$ 1.946,94	R\$ 26.283,74	R\$ 2.190,31
TRABALHADOR NA FABRICAÇÃO	R\$ 1.472,00	R\$ 16.192,00	R\$ 1.472,00	R\$ 490,67	R\$ 1.472,00	R\$ 19.626,67	R\$ 1.570,13	R\$ 21.196,80	R\$ 1.766,40
TOTAL	R\$ 4.897,26	R\$ 53.869,86	R\$ 4.897,26	R\$ 1.632,42	R\$ 4.897,26	R\$ 65.296,80	R\$ 5.223,74	R\$ 70.520,54	R\$ 5.876,71
*Salário proporcional ao tempo de serviço									
*Não foi calculado o INSS Patronal, pois a empresa se encaixa no Simples Nacional									

Funcionários contratados para a área de fabricação e montagem de estruturas metálicas e pré-moldados									
Descrição de função	Salário Base	Salário Total do Período de 11 Meses	Férias	1/3 de Férias	13º Salário	Total de Proventos	FGTS	Total Geral	Gasto Mensal
ENCARREGADO GERAL	R\$ 2.430,00	R\$ 26.730,00	R\$ 2.430,00	R\$ 810,00	R\$ 2.430,00	R\$ 32.400,00	R\$ 2.592,00	R\$ 34.992,00	R\$ 2.916,00
MOTORISTA	R\$ 2.045,00	R\$ 22.495,00	R\$ 2.045,00	R\$ 681,67	R\$ 2.045,00	R\$ 27.266,67	R\$ 2.181,33	R\$ 29.448,00	R\$ 2.454,00
TOTAL	R\$ 4.475,00	R\$ 49.225,00	R\$ 4.475,00	R\$ 1.491,67	R\$ 4.475,00	R\$ 59.666,67	R\$ 4.773,33	R\$ 64.440,00	R\$ 5.370,00
RATEIO PROPORCIONAL AO FATURAMENTO PREVISTO						60%	R\$ 38.664,00	R\$ 3.222,00	
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO MENSAL							R\$ 9.098,71		

Fonte: As Autoras, 2022.

Após obtido o valor da depreciação total mensal e da mão-de-obra mensal, foi possível incluí-las nos cálculos de cada projeto. Foram analisados três projetos, em que seu tempo de fabricação e montagem corresponderam a um período de seis meses. Para o cálculo de cada projeto, foram levados em conta o Imposto sobre Venda, que foi obtido através da porcentagem aplicada de 6,916%, baseado no cálculo da DASN da empresa. Os custos variáveis da empresa foram separados em

Combustível, Energia Elétrica e Matéria-Prima.

Como custos fixos entraram os custos com a mão-de-obra (folha de pagamento), apresentada na Tabela 2, a depreciação, demonstrada na Tabela 1, o valor pago ao escritório contábil, os custos de telefone, a mensalidade do engenheiro civil e o protege, que é a mensalidade paga pelo empresário para uma empresa que realiza exames e segurança do trabalho dos funcionários.

Através de todos esses dados, foi possível chegar ao custo total de cada obra, bem como o lucro operacional, todos estes dados estão apresentados abaixo com a Tabela 3.

Tabela 3 – Custos, ponto de equilíbrio e margem de segurança

	PROJETO 1 3 MESES		PROJETO 2 1 MÊS		PROJETO 3 2 MESES		TOTAL GERAL	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
RECEITA	R\$ 105.000,00	100,00%	R\$ 54.000,00	100,00%	R\$ 110.000,00	100,00%	R\$ 269.000,00	100,00%
(-) IMPOSTO S/ VENDA (DAS)	R\$ 7.261,80	6,92%	R\$ 3.734,64	6,92%	R\$ 7.607,60	6,92%	R\$ 18.604,04	6,92%
(=) RECEITA LÍQUIDA	R\$ 97.738,20	93,08%	R\$ 50.265,36	93,08%	R\$ 102.392,40	93,08%	R\$ 250.395,96	93,08%
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 48.200,00	45,90%	R\$ 28.508,00	52,79%	R\$ 46.800,00	42,55%	R\$ 123.508,00	45,91%
COMBUSTÍVEL	R\$ 600,00	0,57%	R\$ 200,00	0,37%	R\$ 400,00	0,36%	R\$ 1.200,00	0,45%
ENERGIA ELÉTRICA	R\$ 600,00	0,57%	R\$ 200,00	0,37%	R\$ 400,00	0,36%	R\$ 1.200,00	0,45%
MATÉRIA-PRIMA	R\$ 47.000,00	44,76%	R\$ 28.108,00	52,05%	R\$ 46.000,00	41,82%	R\$ 121.108,00	45,02%
(-) CUSTO FIXO	R\$ 37.263,10	35,49%	R\$ 12.401,23	22,97%	R\$ 24.842,06	22,58%	R\$ 74.506,39	27,70%
FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 27.296,14	26,00%	R\$ 9.078,91	16,81%	R\$ 18.197,42	16,54%	R\$ 54.572,47	20,29%
DEPRECIÇÃO	R\$ 3.636,12	3,46%	R\$ 1.212,04	2,24%	R\$ 2.424,08	2,20%	R\$ 7.272,24	2,70%
ESCRITÓRIO CONTÁBIL	R\$ 2.862,93	2,73%	R\$ 954,31	1,77%	R\$ 1.908,62	1,74%	R\$ 5.725,86	2,13%
TELEFONE	R\$ 167,91	0,16%	R\$ 55,97	0,10%	R\$ 111,94	0,10%	R\$ 335,82	0,12%
ENGENHEIRO CIVIL	R\$ 3.000,00	2,86%	R\$ 1.000,00	1,85%	R\$ 2.000,00	1,82%	R\$ 6.000,00	2,23%
PROTEGE	R\$ 300,00	0,29%	R\$ 100,00	0,19%	R\$ 200,00	0,18%	R\$ 600,00	0,22%
(=) CUSTO TOTAL	R\$ 85.463,10	81,39%	R\$ 40.909,23	75,76%	R\$ 71.642,06	65,13%	R\$ 198.014,39	73,61%
(=) LUCRO OPERACIONAL	R\$ 12.275,10	11,69%	R\$ 9.356,13	17,33%	R\$ 30.750,34	27,95%	R\$ 52.381,57	19,47%

DESCRIÇÃO	Projeto 1 - em Reais	Projeto 2 - em Reais	Projeto 3 - em Reais	TOTAL GERAL - em Reais
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 49.538,20 47,18%	R\$ 21.757,36 40,29%	R\$ 55.592,40 50,54%	R\$ 126.887,96 47,17%
PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	R\$ 92.724,90	R\$ 44.643,87	R\$ 79.249,66	R\$ 216.618,43
LUCRO DESEJADO	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 30.000,00
PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO	R\$ 102.724,90	R\$ 54.643,87	R\$ 89.249,66	R\$ 246.618,43
DÍVIDAS (EMPRÉSTIMOS - CAMINHÃO)	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 12.000,00
PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO	R\$ 93.088,78	R\$ 47.431,83	R\$ 80.825,58	R\$ 221.346,19
MARGEM DE SEGURANÇA	R\$ 12.275,10	R\$ 9.356,13	R\$ 30.750,34	R\$ 52.381,57
ÍNDICE DE MARK UP - MULTIPLICADOR	1,132	1,210	1,388	1,242

Fonte: As Autoras, 2022.

Através de todos os dados adquiridos e levando em conta as tabelas apresentadas, foram realizados os cálculos da Margem de Contribuição, Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro, bem como da Margem de Segurança e o Índice de *Mark Up*.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base em todo o trabalho desenvolvido, juntamente com o levantamento e análise dos dados da empresa de maneira prática, conclui-se que os custos da empresa estão sendo menores que os retornos obtidos através da venda dos produtos ou dos serviços prestados e que o preço de venda supera o ponto de equilíbrio, ou seja, há uma margem de segurança. Constata-se também que a realização correta dos cálculos de todos os custos e despesas, bem como levar estes em conta no momento de se definir o custo total e preço de venda, é de extrema importância.

Neste estudo de caso foi possível identificar que o empresário não realizava o cálculo e, portanto, não levava em conta o valor de depreciação de todos os seus equipamentos. Estes quando calculados e inseridos no custo de suas obras, corresponderam a um percentual maior de 3% em comparação com a receita bruta.

Observou-se também nos Projetos 1 e 3, que possuem valores de venda semelhantes e períodos de conclusão diferentes, que o lucro do Projeto 3 concluído em dois meses, foi equivalente à 26,36%, enquanto o Projeto 1, finalizado em três meses, obteve um lucro de 11,69%. O Projeto 2 por sua vez, foi finalizado com apenas um mês e obteve também um retorno maior do que o Projeto 1, tendo um lucro de 17,33%. Portanto, a maior recomendação ao empresário é que conclua suas obras em um prazo menor, pois de maneira prática é demonstrado que seu lucro operacional é maior. Recomenda-se também que o empresário sempre inclua a depreciação nos cálculos orçamentários e que faça o cálculo do ponto de equilíbrio, uma vez que assim saberá qual valor terá que arrecadar para não sair prejudicado.

Ademais, evidencia-se que o empresário possui um controle que não o deixou ter prejuízo em nenhuma das obras analisadas, posto que todos os cálculos realizados demonstraram que os valores estão condizentes com a realidade.

14 REFERÊNCIAS

BETIOLI, B. M et al. **Cálculo do Ponto de Equilíbrio como uma Ferramenta Gerencial**. Revista Temas em Administração, v. 4, n. 1, p. 47-53, jan./dez. Disponível em: <2011http://www.fipa.com.br/site/documentos/revistas/administracao/adm_2011_vol4_n1.pdf#page=48> Acesso em 12 de set. 2022.

CATÂNIO, A. R.; PEREIRA, A. **Contabilidade de Custos e Industrial**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2018. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/cm-kls-content/LIVROS_UNOPAR_AEDU/Contabilidade%20de%20Custos%20e%20Industrial.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2022.

Custeio por absorção: o que é, objetivo e como calcular. Avaliações. Disponível em: <<https://investorcp.com/financas-corporativas/custeio-por-absorcao/>>. Acesso em: 31 ago. 2022.

Custos diretos. Epr Consultoria. Disponível em: <<https://eprconsultoria.com.br/custos-diretos/>>. Acesso em: 30 ago. 2022.

Custos Fixos e Variáveis na Empresa. Flash Expense, 2021. Disponível em: <<https://expenseon.com/gestao-de-despesas/custos-fixos-e-variaveis-na-empresa/>>. Acesso em: 29 ago. 2022.

Custos Fixos: 9 exemplos e como calculá-los na empresa. Flash Expense, 2022. Disponível em: <<https://expenseon.com/gestao-de-despesas/custos-fixos-exemplos/#:~:text=fixos%20da%20companhia-,O%20que%20%C3%A9%20um%20custo%20fixo%3F,um%20determinado%20per%3%ADodo%20de%20tempo>>. Acesso em: 08 de set. 2022.

Custos Indiretos. Epr Consultoria. Disponível em: <<https://eprconsultoria.com.br/custos-indiretos/>>. Acesso em: 30 ago. 2022.

Custos Indiretos. Mais Retorno, 2019. Disponível em: <<https://maisretorno.com/portal/termos/c/custos-indiretos>>. Acesso em: 30 ago. 2022.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade de Custos, 6ª edição**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2017. E-book. 9788597014181. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597014181/>>. Acesso em: 29 ago. 2022.

CRUZ, J. A. W. **O Impacto do Custo do Capital Próprio no Ponto de Equilíbrio**. Revista de Contabilidade do Mestrado de Ciências Contábeis da UERJ, V. 11, N 1. Disponível: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5584/4065>>. Acesso em 20 de set. 2022.

DIAS, E. A.; PADOVEZE, C. L. **Os diferentes métodos de custeio e sua implicação na apuração de custo do produto: Um estudo de caso em empresa de graxas e óleos industriais**. Revista Eletrônica Gestão e Sociedade Edição 2 de 2007-01-12. Disponível em: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35485374/Dias_Padoveze_2007_Os-diferentes-metodos-de-custe_10282-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1663599069&Signature=dSLzjx-4jFnRZy~DobRRVuhAyZf5IAmnnv85YekQpS18Wr3f5~g5l~9fsw5J3f1uVRrcfvp2xByvOjFynKiHHZ2xzTUxQjl1p~6Yd8cWnjnhx65XjLoqim9nFI~uBI55ylPPBLXoLqzOspHZvU4uZstNy~07FyrQsXJjXdhst9VG-Bdjjof84u5sP6EBGKsXcrrxoi5KTPecLXQc2PTmQAIQwR8GWfrdO5V8l3KKyoyjnshReP7G3TccRmiSYB3EzIPZiPVq-oKMGCnWB16ZaNI0u0NsLWB9BHPjW7LfbVizFj4ZlF937FtYSJcPedPo8TZvCarDYr9uh2dgeFfaFg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA>. Acesso em 12 de set. 2022.

Gestão de custos: Para que serve, quais as vantagens e dicas. TOTVS, 2021. Disponível em: <<https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/gestao-de-custos/#:~:text=A%20Gest%C3%A3o%20de%20Custos%20comp%C3%B5e,a%20sa%C3%BAde%20financeira%20da%20empresa>>. Acesso em 22 de set. 2022.

Gestão de Custos: tudo o que você precisa saber. Falcora. Disponível em: <<https://falcora.com.br/blog/gestao-de-custos-tudo-o-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em 22 de set. de 2022.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2002. Acesso em 22 de set. 2022.

LIMA, N. **Entenda os tipos de custos: diretos, indiretos, fixos e variáveis**. Blog Heruak, 2018. Disponível em: <<https://blog.keruak.com.br/tipos-de-custos/>>. Acesso em 20 de set. 2022.

Markup: o que é, para que serve, como calcular e qual é o ideal. FIA, 2022. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/markup/>>. Acesso em 21 de setembro de 2022.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2018. E-book. 9788597018080. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018080/>>. Acesso em: 31 ago. 2022.

Quanto custa para produzir o seu produto ou serviço? Treasy, 2018. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/custos-diretos-indiretos-fixos-e-variaveis/>>. Acesso em: 08 de set. 2022.

RIBEIRO, E. et al. **Ponto de Equilíbrio**. I Simpósio Latino-Americano de Estudos de Desenvolvimento Regional. Acesso em 22 de set. 2022.

RIBEIRO, Osni M. **Contabilidade de custos fácil**. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. E-book. 9788502621848. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502621848/>>. Acesso em: 29 ago. 2022.

ROCHA, Welington; MARTINS, Eliseu. **Métodos de Custeio Comparados: Custos E Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas, 2ª edição**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2015. E-book. 9788522498314. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498314/>>. Acesso em: 31 ago. 2022.

SILVA, Edson Cordeiro. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**, 10ª edição. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597015539. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015539/>>. Acesso em: 29 set. 2022.

Tudo sobre custos diretos, indiretos. Blog Cobli, 2020. Disponível em: <<https://www.cobli.co/blog/custos-diretos-e-indiretos/#:~:text=Custo%20direto%20%C3%A9%20aquele%20gasto,por%20exemplo%2C%20s%C3%A3o%20custos%20indiretos>>. Acesso em 20 de set. 2022.

VEIGA, Windsor E.; SANTOS, Fernando de A. **Contabilidade de Custos - Gestão em Serviços, Comércio e Indústria**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2016. E-book. 9788597008357. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/>>. Acesso em: 12 set. 2022.

VENTURA, M. M. **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa**. Revista SOCERJ. ano 2007; v. 20, p.383-386. Disponível em: <file:///C:/Users/Tatiane%20Schavarski/Downloads/o_estudo_de_caso_como_modalidade_de_pesquisa.pdf> Acesso em: 20 de set. 2022.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério D. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. E-book. 9788553131297. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553131297/>>. Acesso em: 29 ago. 2022.

NEUROMARKETING: FATORES QUE INFLUENCIAM O CONSUMIDOR NA DECISÃO DE COMPRA NO CONTEXTO 4.0.

ANDRADE, João Marcos da Silva
MATOS, Samantha Franciele Dorabiato de

RESUMO

Em seguimento a tantas mudanças tecnológicas no sistema mercadológico contemporâneo, este estudo tem o objetivo de apresentar e discutir o papel das pesquisas neurocientíficas posicionadas pelo Mestre em Métodos de Pesquisas Psicológicas pela Universidade de Londres e com mais de 15 anos de experiência na área de Neuromarketing, Darren Bridger, e os estímulos que levam o cliente a compra, relacionada aos métodos publicitários utilizados no contexto empresarial e do marketing 4.0 que se reestrutura do tradicional para o digital de maneira inovadora. A análise deste estudo se propõe, ainda, a estabelecer as conceitos e finalidades das estratégias do marketing digital presentes nas redes sociais (Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp, TikTok, entre outras). Em seguimento aos estudos da neurociência envolvendo o marketing, foi apresentado o posicionamento tático do *copywriting* que por meio da persuasão está sendo cada vez mais utilizado como um método para atrair o comprador lidando com apenas uma redação atrativa e o uso de influenciadores digitais que usufruem da sua imagem para exercer influência e liderança para potenciais clientes de uma marca por intermédio da internet. Procuramos apontar os principais segmentos estratégicos utilizados pelo marketing no contexto digital 4.0 defendidos por Philip Kotler e relacionamos com os ensinamentos de neuromarketing, pois é visível a instiga que as técnicas neurocientíficas fazem perante o consumidor e, diante dessa observação, oportunizou-se a ideia de realizar um estudo sobre a temática. Foram utilizados como métodos de pesquisa, artigos científicos dos últimos vinte anos escolhidos de maneira aleatória, livros publicados nos últimos cinco anos relacionados ao tema proposto e pesquisas quantitativas por meio de formulários eletrônicos buscando, de maneira simples e clara, defender o tema proposto.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing, Redes Sociais, Influenciadores Digitais.

ABSTRACT

Following so many technological changes in the contemporary market system, this study aims to present and discuss the role of neuroscientific research positioned by the Master in Psychological Research Methods from the University of London and with more than 15 years of experience in the field of Neuromarketing, Darren Bridger, and the stimuli that lead the customer to purchase, related to advertising methods used in the business context and marketing 4.0 that restructures itself from traditional to digital in an innovative way. The analysis of this study also proposes to establish the concepts and purposes of digital marketing strategies present in social networks (Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp, TikTok, among others). Following neuroscience studies involving

marketing, the tactical position of copywriting was presented, which through persuasion is increasingly being used as a method to attract the buyer by dealing with only an attractive writing and the use of digital influencers who enjoy the your image to exert influence and leadership to potential customers of a brand through the internet. We seek to point out the main strategic segments used by marketing in the 4.0 digital context defended by Philipe Kotler and we relate them to the teachings of neuromarketing, as the instigation that neuroscientific techniques make to the consumer is visible and, in view of this observation, the idea of carry out a study on the subject. The research methods used were scientific articles from the last twenty years chosen at random, books published in the last five years related to the proposed theme and quantitative research through electronic forms seeking, in a simple and clear way, to defend the proposed theme.

KEYWORDS: *Marketing, Social Media, Digital Influencers.*

1 INTRODUÇÃO

Este estudo surge no ensejo em que o paradigma do marketing se renova, reestrutura do tradicional⁸ ao digital, onde segundo Torres (2018, p. 28), “a revolução digital sozinha não explica tudo o que está ocorrendo na sociedade, e que afeta o consumidor, sua empresa, consequentemente a ciência do marketing”. O consumidor, com menor tempo para a compra e maior acesso a informações por meio das redes sociais faz com que seja necessário o reposicionamento das estratégias mercadológicas tradicionalmente utilizadas.

De acordo com o conceito de Torres (2018, p.30):

O foco do próprio consumidor deixou de ser as mídias e passou a ser as pessoas que tivessem informação útil e relevante para sua decisão de consumo. Com o foco nas pessoas, e não mais na mídia, hoje os consumidores estão mais interessados nas histórias de outros consumidores, em se relacionar com eles, e em ler o que outras pessoas comuns escrevem, criam ou produzem.

As organizações que previamente centralizaram seus afincos de comunicação na mídia (televisão, rádios, carros de som, banners, entre outras), neste momento, se comunicam propriamente com os consumidores. Em seguimento a recolocação de parâmetros da mercadologia perante a grande mudança do modo clássico ao tecnológico, observa-se que o cliente se encontra com novos estigmas perante os estímulos publicitários que interferem em suas escolhas frente as compras (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2019, p. 39), sendo indubitável a

⁸ De acordo com o posicionamento de Bento (2020), “o marketing tradicional é aquele que utiliza de meios clássicos de comunicação para divulgar uma mensagem e promover um produto ou serviço, como anúncios em rádios, TV e mídia impressa”.

reestruturação dos mecanismos de marketing e publicidade.

Ante isto, vale salientar os critérios do *copywriting* que se refere a um aparato de vendas (PEREZ, 2018, p. 5), sendo um requisito que busca por meio da persuasão conquistar o cliente de maneira simples, clara e direta. Segundo o *site Rockcontent* (2020), “a *copy* não fala à cabeça, a *copy* fala ao coração. As pessoas não compram com a razão. A razão só valida o que a emoção já comprou”. Deter-se de uma marca com notoriedade é um grande diferencial no mercado contemporâneo e para conquistar a influência ante o consumidor as instituições analisaram os estudos e ações plausíveis do neuromarketing que de acordo com Lugo (2020, p. 3):

[...] pode ser considerado como uma evolução e uma nova tendência de marketing. O que, ao mesmo tempo, implica o desenvolvimento de novas metodologias para a compreensão do funcionamento do cérebro, a fim de buscar uma explicação para processos-chave para a tomada de decisão sobre o consumo de produtos e serviços que permitam a concepção e implementação de estratégias de posicionamento. É considerada uma disciplina moderna em que a neurociência e o marketing se convergem.

O uso do apelo emocional é muito utilizado no marketing e na publicidade com o intuito de criar estímulos que provoquem reações emocionais no receptor, cliente. Apesar de possuímos um sistema racional e um emocional, está provado que o emocional prevalece sempre sobre o outro no que toca a decisões (SKINNER, 1974/1976 *apud* SAMPAIO, 2005, p. 215-216).

É notório que o cenário do mercado está se modificando cada vez mais rápido, indubitavelmente, são recorrentes pelas mudanças dos sistemas impactados pelas tecnologias, internet, este fenômeno Castells (1999) caracteriza como “sociedade em rede”, deste modo, os profissionais de comunicação enfrentam o desafio de lidar com os consumidores cada vez mais exigentes e com expectativas diversas.

Consequentemente ao posicionamento de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 133):

Profissionais de marketing precisam se adaptar a essa nova realidade e criar marcas que se comportem como pessoas – acessíveis e amáveis, mas também vulneráveis. Devem se tornar autênticos e honestos, admitir suas falhas e parar de tentar parecer perfeitas. Movidas por valores básicos, as marcas centradas no ser humano tratam os consumidores como amigos, tornando-se parte integral de seu estilo de vida.

A diferença entre marketing e neuromarketing é que enquanto um recolhe dados, informações, posicionamento de marca, aumento de lucratividade, onde tendem a ser oportunizados e aplicados nos diversos negócios atuais, faz o

processo de planejamento e execução do mix de mercado, preço, praça, produto e promoção, constitui-se da função gerencial que busca garantir satisfação nas trocas com a intenção de gerar valor ao cliente, o outro exhibe resultados encontrados por meio de dispositivos neurais, conectando a coleta de informações com a ciência, exibindo resultados firmados através de uso de técnicas da neurociência que podem ser analisados criteriosamente e se juntada com as pretensões verossímeis do *copywriting*, tendem a atingir um engajamento crescente no marketing digital atuante nas redes sociais conquistando um posicionamento quantitativo e qualitativo entre marca e consumidor tornando-o “advogado da marca” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 12) .

Este estudo segue dividido inicialmente com a contextualização do marketing digital introduzido na indústria 4.0 onde são utilizadas as redes sociais juntamente com os influenciadores digitais como estratégias de negócio. Subsequentemente, serão analisados os estudos científicos do neuromarketing e seus posicionamentos diante os comportamentos dos consumidores no decorrer do processo da compra de um produto ou serviço dando ênfase nas conquistas inovadoras do *copywriting* e a utilização da retórica.

Espera-se resultados valorativos perante o posicionamento do marketing digital na contemporaneidade. A perspectiva expectável perante o estudo é contribuir com futuros alunos, pesquisadores, profissionais que buscam agregar conhecimento ao tema e instituições que prezam por um desempenho privilegiado em suas vendas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 RELAÇÃO ENTRE O MARKETING 4.0 E OS INFLUENCIADORES DIGITAIS

A Indústria 4.0 inclui uma ampla gama de sistemas de tecnologias avançadas que se conectam diretamente com as redes sociais, como os *smartphones*, *tabletes*, notebooks e afins, mudando as estratégias de marketing e as inovações que o acompanham, possuindo a capacidade de aumentar a credibilidade das ações mercadológicas e promover o diferencial de desenvolvimento sustentável das organizações. Também batizada como a 4ª Revolução Industrial pelo site Portal da Indústria, possui uma repercussão significativa na produtividade, amplificando a

eficiência do uso de seus recursos tecnológicos e o desenvolvimento de produtos.

O mercado muda instantaneamente, sem interrupções agendadas. Seus direcionamentos, padrões, tendências estão em evolução constante, modificando os costumes, práticas e condutas do público consumidor, sobretudo, na era digital, tecnológica, veracidade no mundo moderno caracterizado pela multinacionalização do capitalismo, onde, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.12), “o papel dos profissionais de marketing é guiar os clientes por sua jornada desde o estágio de assimilação até se tornarem advogados (defensores ou embaixadores) da marca”, em face a contemporaneidade mercadológica que se reestrutura continuamente.

Ao datar dos primórdios do século XX (CRUZ, 2014, p. 2), o marketing vem progredindo sua orientação, ausentando-se de uma colocação centrada no produto e conduzindo-se a um foco canalizado no cliente, levando em consideração o ser humano em si e segue em conformidade com o posicionamento de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.20), após afirmar que “hoje vivemos em um mundo totalmente novo. A estrutura de poder está passando por mudanças drásticas. A internet, que trouxe conectividade e transparência às nossas vidas, tem sido em grande parte responsável por essas transformações”.

Sequenciado as ideias de atualização da mercadologia e observando as críveis transformações que a internet, o contexto on-line, atribuiu com as plataformas e ferramentas ao marketing digital, o qual possui a finalidade de aumentar a produtividade compreendendo as sequências utilizadas pelo consumidor na era da internet das coisas⁹, em conjuntura com o Marketing 4.0, que segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 24), “descreve um aprofundamento e uma ampliação do marketing centrado no ser humano para cobrir cada aspecto da jornada do cliente”, é irrecusável as mudanças operacionais perante as atividades publicitárias e projetos dos profissionais marketólogos.

Afirma Torres (2018, p. 24), “se é difícil se esconder dessa revolução digital, mais difícil ainda é ignorar seu crescimento e a influência na sociedade e

⁹ De acordo com Bruno P. S., Lucas A. M. S., Clayson S. F. S. C., João B. B. N., Bruna S. P., Marcos Augusto M. V., Luiz Filipe M. V., Olga N. G. e Antonio A. F. L (2014, p. 2) “A Internet das Coisas, em poucas palavras, nada mais é que uma extensão da Internet atual, que proporciona aos objetos do dia-a-dia (quaisquer que sejam), mas com capacidade computacional e de comunicação, se conectarem à Internet”.

nos consumidores. Se antes ignorar o mundo online era contraproducente e perigoso, agora é fatal para o seu negócio”. As inovações detêm-se da capacidade de acréscimo de valor no negócio, propiciando diferenciais competitivos sustentáveis a uma organização.

O ciclo de inovação ágil (SILVA; MINCIOTTI, 2021, p. 1), de acordo com os contextos do marketing 4.0, deixa explícito a necessidade de satisfazer o cliente para que tenha a capacidade de influenciar outros consumidores, pois perante a diversidade de mudanças, é necessário a ajuda recíproca entre o público interno e externo construindo uma conectividade social, os mesmos acreditam na experiência pessoal, no fator social e a apresentação destas colocações por meio das redes sociais tendem a variações de união ou distanciamento entre comprador com a marca. Cabe salientar que os avanços das tecnologias e estratégias mercadológicas geram impactos nas organizações, além de, com a ajuda das redes sociais, ajustarem a relação consumidor e fornecedor entrando em cena a utilização de ferramentas de vendas e publicidades benéficas do marketing digital.

A utilização do marketing digital é aplicada em uma colocação diferente do tradicional devido o mesmo divulgar a imagem de uma organização por meio da utilização da internet sendo conceituado por Gabriel (2010, p. 104 *apud* CRUZ e SILVA, 2014, p. 6), “o marketing que utiliza estratégias em algum componente digital no marketing mix - produto, preço, praça ou promoção”.

Observa-se que as estratégias de marketing digital têm se posicionado como eficazes em muitos negócios, tanto para aqueles totalmente online, como para os que utilizam de diversas plataformas de atendimento, cruzando o varejo físico com a loja virtual e à medida que este conceito de interação avança, progride as exigências dos clientes diante o relacionamento com as empresas.

Vale salientar que os estigmas da mercadologia digital utilizam das redes sociais como aparato de vendas e publicidades, modificando seu posicionamento de ser apenas um meio de distração. Sampaio e Tavares (2017, p. 1), representou que:

As redes socais proporcionaram para as empresas uma nova forma de divulgar suas marcas e serviços prestados de forma rápida e precisa se tornando um meio de comunicação, principalmente com o público jovem, que são os mais adeptos a essas tecnologias, os mesmos avaliam e

analisam as empresas antes de tomar uma decisão de compra.

As organizações precisam desfrutar e examinar essa ferramenta com a finalidade de encontrar informações e criar um relacionamento duradouro com o consumidor com o intuito de impulsionar resultados e as ações que mais tendem a credibilizar o reconhecimento, procura e compra de determinada empresa são as conversas espontâneas presentes nos diversos ciclos sociais, onde os consumidores, ao decidir qual marca escolher, tendem a seguir os passos de seus equivalentes com a intencionalidade de se protegerem das falsas alegações de marca ou de campanhas publicitárias astutas, usando seus sistemas sociais para construir sua fortificação.

Em sequência ao posicionamento da Indústria 4.0, é averiguado a credível utilização de influenciadores digitais que utilizam de sua imagem para exercer influência e liderança para potenciais clientes de uma marca por intermédio da internet como estratégia de marketing nas mídias e redes sociais¹⁰, unindo o posicionamento de relacionamento entre marca e consumidor juntamente ao contexto de linguagem verbal internetês que conforme Marinho (2021, p. 85981):

Nas plataformas digitais os internautas podem desenvolver conteúdos criativos, partilhar informações, falar sobre suas experiências, expor opiniões sobre diversos assuntos, descrever seus gostos por determinado produto ou serviço, entre outras possibilidades. Alcançando desta forma, um grande número de visualizações e interações em suas publicações.

Os métodos comunicativos que tendem a vendas introduzidos nas redes sociais (Instagram, Facebook, Twitter, TikTok, entre outras) já se tornam essenciais nas campanhas de marketing e publicidade no intuito de atingir públicos específicos e impulsionar conteúdos estratégicos.

O conceito de confiança do consumidor não é mais vertical. Agora é horizontal. No passado, os consumidores eram facilmente influenciados por campanhas de marketing. Eles também buscavam e ouviam autoridades especialistas. Entretanto, pesquisas recentes em diferentes setores mostram que a maioria dos consumidores acreditam mais no fator social (amigos, família, seguidores do Facebook e do Twitter) do que nas comunicações de marketing. A maioria pede conselhos a estranhos nas mídias sociais e confia neles mais do que nas opiniões advindas da publicidade e de especialistas [...]. (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017, p. 27)

¹⁰ Conforme Las Casas (2014, p. 41 e 42), a definição rede social é “um grupo de pessoas, de organização ou de outros relacionamentos conectados por um conjunto de relações sociais, como amizades, trabalho em conjunto ou uma simples troca de informações” e mídia social como “aquela utilizada pelas pessoas por meio de tecnologias e políticas na web com fins de compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas”.

Os estudos skinnerianos (SKINNER, 1953/1965 *apud* TOURINHO; TEIXEIRA; MACIEL, 2000, p. 429-430) abordam que “a interação do indivíduo é tomada como princípio filosófico básico: alterações em relações com o ambiente externo implicam modificações no indivíduo com um todo”, o posicionamento do consumidor em relação com a ação da compra muda periodicamente, validando o posicionamento de conselheiros presentes no âmbito exterior que buscam uma interposição nas escolhas do comprador.

É visível a importância do usufruto dos *Digital Influencers* (influenciadores digitais) no atual contexto do marketing digital que por meio de vídeos, publicações visuais e escritas, *lives*, entre outras variedades de ferramentas presentes nas redes sociais, vem ao encontro com o posicionamento de Marinho (2021, p. 85981), que afirma que “os resultados dessas ações afetam positivamente a imagem das empresas que acabam por ganhar mais visibilidade na internet e, conseqüentemente, retorno sobre os investimentos (vendas)”, entretanto, gerando assim, a união entre o “útil ao agradável”.

2.2 NEUROMARKETING E SUA INFLUÊNCIA NA INDÚSTRIA 4.0

É fato que nas últimas décadas o homem vem sendo avistado sobremodo a partir de suas condições biológicas, sociológicas e psíquicas, sendo caracterizadas como seus modos de ser e viver, ainda que tais determinações venham sendo ora negligenciadas, ora negadas com afinco (JUNIOR, 2018, p. 12), sendo assim, salienta-se mudanças de comportamentos que interferem positiva ou negativamente no desenrolar de sua vida pessoal ou profissional.

Assim como o mercado atual, as estratégias de marketing, administração e seus diversos contextos em relação à gestão, as ações neurológicas, psicológicas e seus derivados vêm sendo estudados com maestria e competência para conquistarem retornos plausíveis que contribuam de maneira eficiente no desenrolar de projetos científicos que se interligam com os setores de saúde, econômico, administrativo, educacional, entre outros, recebendo a nomenclatura de neurociência.

A neurociência compreende o estudo do sistema nervoso e suas ligações com toda a fisiologia do organismo, incluindo a relação entre cérebro e comportamento. O controle neural das funções vegetativas - 106

circulação, respiração, homeostase, temperatura -, das funções sensoriais e motoras, da locomoção, reprodução, alimentação e ingestão de água, os mecanismos da atenção e memória, aprendizagem, emoção, linguagem e comunicação, são temas de estudo da neurociência. (VENTURA, 2010, p. 123)

Em vigência ao posicionamento e atuação da neurociência, é considerável citar a colocação das áreas administrativas que utilizam da mesma para agregar fortificação aos aparatos de vendas. Reconhecido como neuromarketing, constitui-se da “aplicação de *insights* da neurociência e da psicologia para a criação de *designs* mais eficazes” (BRIDGER, 2019, p. 20), que buscam como finalidade atrair os consumidores às compras e os influenciarem a revinda.

Concordante com Lugo (2020, p. 3-4):

O neuromarketing busca, com pesquisa, maior precisão sobre desejos, gostos, motivações e necessidades de compra dos consumidores, a fim de segmentar o mercado com maior segurança e traçar um planejamento estratégico mais adequado em relação aos produtos e serviços, seu posicionamento, preço, comunicação e canais.

O marketing, na perspectiva da neurociência, pesquisa as emoções dos consumidores de acordo com seus hábitos de consumo, respostas estas, referentes aos diferentes estímulos fornecidos por anúncios realizados pelo setor de comunicação publicitária. Muitas de suas decisões se concentram em sentimentos puramente subjetivos e são deixadas a seus critérios, visto que estão ligados às centelhas sensoriais que são ativadas no momento do consumo (LUGO, 2020, p. 4-5).

Sua aplicação tende a recolher respostas diante algumas interrogações relacionadas ao comportamento dos clientes durante a procura e aquisição de produtos ou serviços, ou seja, estuda a mente do consumidor.

A alta competitividade em todas as áreas que se observa no mercado exige ferramentas para se posicionar, ser um líder e depois ficar na hierarquia, levando à busca por métodos eficazes para posicionar os produtos ou serviços da empresa nos primeiros locais de vendas e, conseqüentemente, os benefícios serão maiores.

Através dos componentes neurocientíficos, é contínua a busca por respostas pelas verdadeiras necessidades e decisões conscientes do consumidor, a inclusão dos conceitos incipientes do neuromarketing pode aumentar o

envolvimento emocional, a atenção e a memorização de produtos e serviços (BRIDGER, 2017, p. 20), criando assim, potenciais clientes.

Do exposto, pode-se considerar a definição de neuromarketing como uma aplicação de técnicas neurocientíficas que buscam compreender a dinâmica do cérebro em face aos estímulos do marketing, o mesmo é considerado a filosofia da gestão (LUGO, 2020, p. 5), de acordo com a qual os objetivos organizacionais são alcançados na medida em que são identificadas as necessidades e desejos do público consumidor de maneira em que o satisfaça, ou seja, estimula a compra e retorno futuro.

2.3 MÉTODOS DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICOS BENÉFICOS AO RELACIONAMENTO ENTRE EMPRESA E CLIENTE

Tradicionalmente estudada, a Revolução Industrial, atualmente, progride em grande velocidade para acompanhar as mudanças benéficas relacionadas aos contextos econômicos e sociais. Acompanhando tamanhas evoluções, são visíveis os aperfeiçoamentos relacionados às técnicas de marketing, publicidade e afins, que buscam sanar a sede e necessidade de aumentar o consumo dos bens produzidos, além de conquistar um nicho de mercado diante de um grande percentual de concorrentes existentes, sendo necessária a utilização de novas técnicas que possam agir sobre as motivações inconscientes do público, como *copywriting*.

Segundo Maccedo (2018, p. 28):

[...] *copywriting* diz respeito a fazer o uso das palavras corretas para se comunicar com um público-alvo, ao intuito de conduzi-lo a uma tomada de decisão. Esse método de escrita aplica as regras de persuasão para influenciar e conduzir alguém a ações específicas.

Os principais livros e sites americanos definem *copywriting* como 'o ato de escrever textos para fins publicitários ou outras formas de marketing'. O trabalho chamado *copy* é um conteúdo composto para aumentar a influência de uma marca e, finalmente, persuadir uma pessoa ou grupo a tomar uma determinada decisão.

A ação do *copy* pretende atingir o cliente de maneira eficiente, chamando a atenção do público consumidor possuinte de um cronograma pessoal e profissional agitado, ganhando sua credibilidade e conquistando a atividade de compra do produto ou serviço de maneira direta e criativa.

135

Doravante do *copywriting*, pode-se formular brochuras, *outdoors*, catálogos, folhetos, anúncios em geral, cartas de vendas, roteiros comerciais, postagens em redes sociais e nos variados métodos de comunicação de marketing.

Ainda em seguimento com Maccedo (2018, p. 29):

O *copywriter* utiliza técnicas específicas, com palavras certas para construir uma argumentação que despertará no leitor a vontade de fazer uma escolha. Essa escolha pode ser a de concordar com uma ideia, entrar em contato com uma empresa, solicitar um orçamento, assinar um *newsletter*, ou diretamente efetivar uma compra.

Com a ideia inicial do *copywriting* de conquistar a clientela por meio da persuasão escrita, as organizações beneficiam-se com a agilidade e minimalismo que o *copy* utiliza com benfeitoria em relação ao sentimento humano, como ele dialoga com suas necessidades e das gerações atuais de maneira em que conquista, com plausibilidade, preencher o vazio existencial contido pelos consumidores com o desembolso em produtos ou serviços, de maneira em que “envolva e resolva o problema de seu cliente” (FERREIRA, 2019, p. 6).

Em conformidade com os significados expostos anteriormente, pode-se interligar com o posicionamento sobre retórica defendida pelo filósofo Aristóteles (350 A.C, apud FERREIRA, 2019, p. 15),

[...] para você persuadir e influenciar as pessoas, precisa construir *Ethos*, sua Credibilidade. [...]
[...]. Para a “persuasão completa”, além de Credibilidade, precisa criar *Pathos*, ativar as emoções. [...]
[...]. Ative a emoção correta, e seu cliente escolherá você, o seu produto, e a sua solução.
E agora ele precisa justificar sua escolha.
Logos. [...]

O uso de uma palavra correta pode ativar um gatilho mental¹¹, “temperoso” (FERREIRA, 2019, p. 6), emoções, induz a uma associação e ação positiva eficaz do consumidor em torno das organizações, sendo um fator decisivo de sucesso de qualquer comunicação estratégica.

Ainda de acordo com as reflexões de Aristóteles, citadas por Lódes (2019, p. 16) diante os sujeitos e emoções no discurso, diz:

[...] aproximam-se quando consideraram que as emoções têm um caráter inerente à influência (positiva ou negativa) sobre o público, como refletiu

¹¹ Conforme o site *Rockcontent*, “gatilhos mentais são estímulos recebidos pelo nosso cérebro que influenciam diretamente a nossa tomada de decisão. Saber estimular esses gatilhos é uma poderosa arma de persuasão e geração de resultados para marketing e vendas”.

Aristóteles (2003), na Retórica, ao propor que as emoções poderiam engendrar, em parte, o discurso argumentativo, compondo a tríade *pathos*, *logos* e *ethos*.

Entretanto, o uso correto de uma palavra, frase, pode desenvolver, caso referenciada a pessoa ou ação correta, a tendência de conquistar aquilo que foi planejado anteriormente, como o caso do *copy*, chamando a atenção do público consumidor a aderir o produto por meio da persuasão escrita ou em falas por meio das mídias ou redes sociais diante o usufruto de qualidade da retórica, atingindo a lucratividade.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia do estudo foi dividida em duas etapas, a primeira constitui em uma pesquisa descritiva, uma análise qualitativa, em que são apresentados os referenciais teóricos relevantes para ao tema “marketing 4.0: comportamentos estratégicos do neuromarketing diante as redes sociais que interferem no posicionamento de obtenção do cliente”, embasados com livros e artigos científicos escritos e defendidos por grandes autores das áreas da neurociência, marketing tradicional e digital, publicidade e propaganda, psicologia comportamental, retórica e indústria tecnológica 4.0.

Sequenciando, na segunda etapa foi realizada uma pesquisa exploratória em seguimento a uma análise quantitativa que de acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 103), consiste em investigação de pesquisa empírica, com a finalidade de analisar as características dos fatos, avaliar programas, com a possibilidade de utilizar métodos formais e aproximando dos projetos experimentais, caracterizados pela precisão e controle numérico, oferecendo dados para a verificação de hipóteses. A pesquisa que possui técnicas estatística para quantificar opiniões foi realizada através de um formulário eletrônico no App Formulários do Google onde foram desenvolvidas dez perguntas que alcançaram respostas de setenta pessoas, todas relacionadas a estratégias de marketing, neurociências, publicidade e propaganda, *copywriting* e o posicionamento dos influenciadores digitais na atualidade.

Entretanto, perante os estudos, será desenvolvido uma análise qualitativa de acordo com o tema proposto, visando fortalecer as pesquisas e utilização pela mercadologia sobre o assunto.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analizou-se perante o desenvolvimento deste estudo, conquistar uma abordagem introdutória sobre o tema proposto e seus formatos de utilização ante a contemporaneidade, onde é inserido, grandemente, métodos relacionados com o meio digital.

A pretensão do estudo visa, por meio de leituras bibliográficas, artigos científicos e afins, compreender a finalidade no marketing digital, neuromarketing e suas estratégias como a utilização do *copywriting* e a presença dos trabalhos dos *Digitais Influencers*, analisar o impacto na escolha e relacionamento em face ao consumidor e empresa e as conquistas quantitativas e qualificativas das organizações introduzidas na contextualização tecnológica do marketing 4.0.

Para a pesquisa quantitativa, presente no QR Code a seguir, foi utilizado um formulário eletrônico construído no *App* Formulários do *Google*, onde foram desenvolvidas dez perguntas que alcançaram respostas de setenta pessoas, todas relacionadas ao tema do estudo.

Imagem 01: QR Code - Planilha em Excel - Pesquisa Quantitativa.



Fonte: ANDRADE, João Marcos da Silva, acadêmico do 8º semestre de Administração da Faculdade UCP Univale, Ivaiporã-PR, 2021.

De acordo com o posicionamento dos contribuintes, a indicação de produtos e serviços por meio de terceiros possui mais valor do que as próprias publicidades e estratégias de marketing, o posicionamento da técnica de *copywriting* quase se iguala entre ser favorável a conquista do cliente por meio de sua utilização, subsequente, à compra e ser irrelevante no momento da escolha. Como já aguardado, o apelo emocional diante o marketing e publicidades interfere

positivamente no processo mercadológico. O posicionamento do consumidor como referência para se chegar em uma conclusão se encontra indiferente segundo a pesquisa. O impacto dos influenciadores digitais ante as ações de marketing é importante e está conseguindo relacionar com o termo de correlação face a marca e comprador defendida por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 20-21).

Observou-se que mais da metade dos contribuintes da pesquisa faz mais compras em lojas virtuais do que físicas, agregando valor, assim, no marketing digital e nos trabalhos dos influenciadores digitais. Ser defensor de uma marca, em grande partida, acham indiferente tal consideração. Mais de 80% do retorno da pesquisa em relação as informações ante a escolha de um produto, buscam reter conhecimentos e indicações sobre os mesmos, conseqüentemente, se veem influenciados após assistir a um *stories* no Instagram ou um vídeo no Youtube, levando-os a se sentirem próximos dos *Digital Influencers*, dando-se por fim, o retorno esperado da grande utilização das redes sociais diariamente na atualidade.

Utilizou-se o método quantitativo como referencial na análise do posicionamento do público consumidor para termos uma base do retorno conquistado perante a utilização das estratégias anteriormente citadas.

Observa-se que é visível o desejo contínuo e necessário dos estudos diante o mercado e suas estratégias na atualidade. As diversificações de opiniões não se adequam, em grande porcentual, com algumas defesas e posicionamentos diante às técnicas utilizadas na contextualização tecnológica 4.0, sendo indubitável a constante pesquisa e alterações nas áreas de neurociências, marketing e seus correlacionados para conquistar, cada vez mais, o público em caráter moral e lucrativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os estudos realizados e informações retidas, é válido posicionar, de maneira inovadora, a colocação entre a relação do marketing digital, teorias confirmatórias da neurociência juntamente com as técnicas de *copywriting* e retórica em relação aos trabalhos dos influenciadores digitais.

Tais colocações, após uma estratégia plausível lançada perante uma finalidade específica, podem ser inseridas nas realizações dos *digitais influencers* que saibam usufruir da retórica verbal nas redes sociais, fazendo com que os

consumidores se sintam confortáveis e engajados com as organizações ou fazendo postagens escritas usando as ideologias do *copywriting* e assim conquistarem afinidade com o público levando-os a aderirem um produto e indicarem a terceiros (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 47).

Segundo Kotler (2019, p. 131), “a empresa mapeia as necessidades, as percepções, as preferências e o comportamento dos clientes e motiva seus *stakeholders*¹² a serem obstinados em servir e satisfazer os clientes”. Vale-se dizer, após os estudos e observações, que ignorar os fatores humanos no posicionamento do marketing é um erro que não deve ser cometido, caso contrariado, atingem negativamente a organização, dando-se como eficaz as abordagens retidas perante o retorno conquistado a partir da utilização de ações que se derivam dos estudos do neuromarketing introduzidos no contexto digital.

Em relação às constantes transformações no posicionamento humano no setor econômico de compras e vendas, ainda mais na presença da transição do marketing tradicional para o digital, a introdução da neurociência faz-se imprescindível e eficiente para ajudar nas instalações dos métodos mercadológicos para compreender e atingir o consumidor, “nem sempre seguir as regras traz os resultados esperados. Além disso, as preferências das pessoas mudam com o temperamento dos tempos, com a moda e com os estilos vigentes” (BRIDGER, 2019, p. 269), todavia, é conveniente o posicionamento dos fatores que envolvem o contexto emocional é preferível para o público (SKINNER, 1974/1976 *apud* SAMPAIO; 2005, p. 371-372).

É inadmissível, atualmente, as empresas que buscam sucesso moral e econômico, não acompanharem os avanços tecnológicos e informacionais diante o mercado, caso contrário, não atingirão resultados privilegiados.

Entretanto, no momento, pode-se afirmar que a junção destes conceitos e suas estratégias, se utilizados de maneira correta, tendem a serem benfazejos para as organizações, todavia, para uma maior credibilidade, é imprescindível uma continuação dos estudos para fortalecerem essa ação.

6 AGRADECIMENTOS

¹² Conforme o *site Rockcontent*, “stakeholders é qualquer indivíduo ou organização que, de alguma forma, é impactado pelas ações de uma determinada empresa”. 140

Poderia iniciar os agradecimentos com um clichê a Deus, todavia, tal ação, já é realizada diariamente em conexão oracional e energética com Ele.

Gostaria de agradecer e dedicar essa dissertação às seguintes pessoas:

Minha família, minha mãe Édina Maria da Silva Andrade, meu Pai Geraldo José de Campos Andrade (in memoriam), minha irmã Rebeca da Silva Andrade;

Meus amigos, em especial a aqueles que me incentivaram, influenciaram e ajudaram perante alguns momentos delicados passados no processo de formação;

Meu Neurologista Antônio de Pádua e Neuropsicóloga Meire Nunes;

Minha Orientadora e Professora Dr^a. Samantha Dorabiato que não mediu esforços, não só na orientação do artigo, mas em grande parte da formação acadêmica, para me ajudar e influenciar;

Meus professores que fizeram parte da minha evolução na aprendizagem durante o curso de Administração, em especial o Dr^o Rafael Santana que foi responsável pela minha paixão pela área do Marketing;

A mim, que mesmo enfrentando dificuldades diante a saúde física e psicológica, busquei forças para continuar e chegar até este momento conclusivo.

6 REFERÊNCIAS

KOTLER, Philip, **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital**. – Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip. **Os 10 pecados mortais do marketing - Sintomas e Soluções** – Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital: Tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar** – São Paulo: Novatec Editora Ltda., 2019.

BRIDGER, Darren. **Neuromarketing – Como a neurociência aliada ao designer pode aumentar o engajamento e influência sobre os consumidores**. – São Paulo: Autêntica Business, 2019.

FERREIRA, Gustavo. **Gatilhos mentais - O guia completo com estratégias de negócios e comunicações provadas para você aplicar**. – São Paulo: DVS Editora, 2019.

FERREIRA, Gustavo. **Copywriting - Palavras que vendem milhões - Descubra os segredos das maiores cartas de vendas escritas pelos maiores copywriters do mundo... E entre na mente**

deles para criar suas cartas multimilionárias. – São Paulo: DVS Editora, 2019.

MACCEDO, Paulo. **Copywriting - O método centenário de escrita mais cobiçado do mercado americano.** – São Paulo: DVS Editora, 2018.

LUGO, S. Nery. **Neuromarketing a debate.** – La Habana, Cuba: Revista Cubana de Salud Pública, 2020.

MARINHO, S. Camila. **Comunicação estratégica: o uso de influenciadores digitais pelos profissionais de comunicação social.** – Maranhão: *Brazilian Journal of Development*, 2021.

VENTURA, F. Dora. **Um retrato da Área de Neurociência e Comportamento no Brasil.** – São Paulo: Psicologia: Teoria e Pesquisa, 2010.

CRUZ; SILVA, A. B. Cleide, L. Lângesson. **Marketing Digital: Marketing para o novo milênio.** – Araguaína: Revista Científica do ITPAC, 2014.

JUNIOR, V. M. P. Jesus. **A expropriação psicológica do sujeito no capitalismo tardio e a concepção neurocientífica de homem.** – São Paulo: Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 2018.

SILVA; MINCIOTTI, C. Edson; A. Silvio. **Ciclo de Inovação dos Negócios por Princípios Ágeis: Solução, Negócios, Valor e Clientes.** – S/L: ANPAD, 2021.

SAMPAIO, A. S. Angelo. **Skinner: Sobre Ciência e Comportamento Humano.** – Bahia: Psicologia, Ciência e Profissão: Teoria e Pesquisa, 2005.

LAKATOS; MARCONI, M. Eva; A. Marina. **Fundamentos de metodologia científica.** – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

TOURINHO; TEIXEIRA; MACIEL, Z. Emmanuel; R. Eveny; M. Josiane. **Fronteiras entre Análise do Comportamento e Fisiologia: Skinner e a Temática dos Eventos Privados.** Belém, PA: Psicologia: Reflexão e Crítica, 2000.

ROCKCONTENT. **What is Copywriting? Learn the Main Techniques and Triggers to Persuade and Sell With Words.** Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/copywriting/?fbclid=IwAR0sYdUfoTUXIx3f60yQ8fNqTHPgrurKvETk-9BJJPzSR1Aa27ku3cntnQI>. Acesso em: 20 de Setembro de 2021.

QR CODE GENERATOR. **QR Code Generator.** Disponível em: <https://br.qr-code-generator.com/>>. Acesso em: 13 de Outubro de 2021.

FORMULÁRIOS GOOGLE. **FORMULÁRIOS GOOGLE.** Disponível em: <https://docs.google.com/forms/u/0/>. Acesso em: 12 de Outubro de 2021.

PORTAL DA INDÚSTRIA. **Portal da Indústria.** Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/industria-4-0/>. Acesso em: 01 de Novembro de 2021.

SAMPAIO; TAVARES; F. C. Valdeci; C. C. V. Cristiano. **Marketing Digital: O poder de influência das redes sociais na decisão de compra do consumidor universitário da cidade de Juazeiro do Norte-CE.** Juazeiro do Norte-CE: Unileão Centro Universitário Leão Sampaio, 2017.

ROCKCONTENT. **Stakeholders: o que são, quais os tipos e como gerenciá-los.** Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/stakeholder/>. Acesso em: 12 de Novembro de 2021.

BRUNO P. S., LUCAS A. M. S., CLAYSON S. F. S. C., JOÃO B. B. N., BRUNA S. P., MARCOS AUGUSTO M. V., LUIZ FILIPE M. V., OLGA N. G. e ANTONIO A. F. L. **Internet das Coisas: da Teoria à Prática.** Belo Horizonte - MG: Departamento de Ciência da Computação – Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, 2014.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Crociação de valor: conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ROCKCONTENT. **O que são gatilhos mentais e como utilizá-los na sua estratégia de marketing.** Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/gatilhos-mentais/>. Acesso em: 10 de Novembro de 2021.

O PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS DE AGROTÓXICOS: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O ESTADO DO PARANÁ E O BRASIL

MACHADO, Carlos Henrique
SOARES, Eudair França

RESUMO: Este estudo de caso, possui como objetivo mostrar todo o processo logístico pelo qual passam as embalagens de agrotóxicos, até a sua completa transformação através da Logística Reversa. Visa a economia de insumos, bem como promover a sustentabilidade. Este estudo está sendo elaborado através de pesquisas bibliográficas, livros da biblioteca virtual da instituição de ensino, dados de órgãos específicos do estado, ONGs e também dando ênfase para alguns autores da área de Logística Reversa, com esse estudo e pesquisa quantitativa pretende-se fazer uma análise dos dados no estado do Paraná e no Brasil. Pretende-se também descrever o processo pelo qual passam as embalagens de agrotóxicos no processo de logística reversa, desde o uso no campo efetuado pelos agricultores até a sua recomposição na cadeia de suprimentos. Busca-se demonstrar todo o processo pelo qual passam as embalagens no processo logístico reverso pós consumo, as responsabilidades compartilhadas de todos os envolvidos no processo, sendo eles: agricultores, canais de distribuição, cooperativas, indústria fabricante e o poder público, também realizado um comparativo do uso da logística reversa a nível de Brasil e no estado do Paraná, analisando números e percentuais da utilização da mesma. Com o presente estudo de caso, conclui-se que no Brasil, a utilização e implementação da logística reversa é muito crescente e assertiva em todos os seus processos, elevando sempre seus desempenhos e maximizando resultados, servindo inclusive de modelo de referência para outros países. O estado do Paraná auxilia nesse processo, sendo também considerado exemplo mundial em sustentabilidade pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Também de acordo com dados da Agência Estadual de Notícias do Estado do Paraná (AEN), o estado apresenta o melhor índice do país, superando a média nacional que é de 94%, assim o estado passou a ser referência no processo logístico reverso das embalagens de agrotóxicos.

Palavras-chave: Agrotóxicos. Logística Reversa. Sustentabilidade.

ABSTRACT: *This present case study aims to show the entire logistical process through which pesticide packaging passes, until its complete transformation through Reverse Logistics. It aims at saving inputs, as well as promoting sustainability. This study is being developed through bibliographical research, books from the virtual library of the educational institution, data from specific state agencies, NGOs and also giving emphasis to some authors in the area of Reverse Logistics, with this study and quantitative research it is intended to do an analysis of data in the state of Paraná and in Brazil. It is also intended to describe the process through which pesticide packages pass in the reverse logistics process, from use in the field by farmers to their recomposition in the supply chain. The aim is to demonstrate the whole process through which the packages pass in the post-consumer reverse logistics process, the shared responsibilities of all those involved in the process, namely: farmers, distribution channels, cooperatives, manufacturing industry and the public power, also carrying out a comparison of the use of reverse logistics in Brazil and in the state of Paraná, analyzing numbers and percentages of its use. With this case study, it is concluded that in Brazil, the use and implementation of reverse logistics is very growing and assertive in all its processes, always raising its performance and maximizing results, even serving as a reference model for other countries. The state*

of Paraná helps in this process, being also considered a world example in sustainability by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). Also according to data from the State News Agency of the State of Paraná (AEN), the state has the best index in the country, surpassing the national average of 94%, so the state has become a reference in the reverse logistics process of packaging of pesticides.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, organizações dos mais variados ramos da economia mundial vêm desenvolvendo programas e ações afim de buscar soluções para os resíduos gerados através de sua ação no meio ambiente, buscando práticas sustentáveis e que impactem positivamente a sociedade, pois, de acordo com (NOVAES, 2021, p.115) “no mundo civilizado, o movimento reverso de bens materiais nas cadeias de suprimento está se tornando uma necessidade crescente, independentemente do tipo de indústria ou de comercialização envolvidos”.

O processo de LR das embalagens de agrotóxicos tornou-se indispensável, números mostram que o crescimento recente da produção, demanda por práticas sustentáveis e conscientes, trazendo benefícios para toda sociedade, e também para o crescimento organizacional, já que “as embalagens de agrotóxicos descartadas incorretamente pode causar sérios danos ao meio ambiente, animais e para a saúde humana” (OLIVEIRA RAMOS et. al. s.d, p.172).

Com a crescente demanda por alimentos no mundo e aumento produtivo, faz-se necessário a utilização da logística reversa como uma oportunidade de destinação correta dos resíduos, além da economia por parte das organizações através do reuso, a LR apresenta vantagens econômicas, sem desconsiderar o meio ambiente (ROGER E TIBBEN-LEMBKE, 1998).

Para que a organização possa desempenhar um papel importante e ter sucesso nos negócios, ela deve fornecer produtos com maior valor perceptível, produzindo a custos menores, ou ainda, a combinação das duas estratégias (SHIBAO; MOORI; SANTOS, 2010).

Outra contribuição importante do processo de LR, é a geração de emprego e renda através do ramo da reciclagem, sendo um processo onde envolve: empresas que adquirem o material reciclado da indústria da reciclagem, as que compram materiais de processadores ou sucateiros, e também as que compram diretamente da fonte primária dos resíduos sólidos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA ou REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com (SILVA, STETTINER e CAXITO, 2019, p. 3 apud. Council of Supply Chain Management Professionals), sobre Logística:

Logística é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo correto, envolvendo armazenagem da matéria-prima, os estoques durante a produção, produtos acabados, e também todas as informações pertinentes, desde sua origem até a destinação ao consumidor final, visando atender os requisitos do consumidor.

Nesse contexto, a Logística Reversa é entendida como o processo de deslocamento e armazenagem dos materiais a partir de seu ponto final, que possui como propósito a captura de valor através da reutilização, ou até mesmo o processo de descarte final de maneira correta (Novaes, 2021).

Ainda segundo Novaes, “no mundo civilizado, o movimento reverso de bens materiais nas cadeias de suprimento está se tornando uma necessidade crescente, independentemente do tipo de indústria ou de comercialização envolvidos” (NOVAES, 2021, p.115).

Esta é uma preocupação constante, visto que as organizações buscam atuar de maneira a extinguir ou pelo menos minimizar seus impactos sobre o meio ambiente, recursos hídricos, fauna e flora, etc. Assim, o uso da Logística Reversa é fundamental para que se consiga atingir estes objetivos, e assim atender as demandas da sociedade, das legislações e políticas ambientais e na busca por certificações. Sobre a valorização dos bens de pós consumo, Leite 2017, defende:

A revalorização ecológica de um bem em fim de vida é entendida como a eliminação ou a mitigação desse somatório de custos dos impactos no meio ambiente provocados pela ação de produtos nocivos à vida humana ou pelo excesso desses bens. Agrega-se valor ecológico ao bem de pós-consumo por meio do equacionamento de sua logística reversa. (LEITE, 2017, p 166-167).

O processo da Logística Reversa é o caminho percorrido por determinado produto ou embalagem após o uso, assim, os produtos ou embalagens que podem ser reutilizados são colocados novamente no mercado através do reuso, da reciclagem e formação de subprodutos que integrarão a cadeia de suprimentos de determinada organização, ou até mesmo incinerados, em casos de não reaproveitamento de produtos ou partes inutilizáveis, nesses casos a correta destinação ocorre de acordo com a legislação específica. Esse processo de retorno ao ciclo produtivo é de extrema preocupação na Logística Reversa, sendo

146

determinante um estudo dos canais de distribuição dos bens de pós consumo, Leite (2017).

Logística Reversa para (ROGERS e TIBBEN-LEMBKE, 1999, p. 67):

O processo de planejamento, implementação e controle da eficiência e custo efetivo do fluxo de matérias-primas, estoques em processo, produtos acabados e as informações correspondentes do consumo para o ponto de origem com o propósito de recapturar o valor ou destinar à apropriada disposição.

Conforme o exposto acima sobre LR, faz-se necessário definir todos os processos que envolvem o caminho percorrido pelo produto, desde a matéria-prima, passando pela sua concepção até a sua destinação final, esse caminho possui como propósito capturar valor ao produto.

Ainda sobre LR, (Luz CBS, Boostel I, 2019, p.77), “O fluxo reverso de pós-consumo acontece com produtos e as suas embalagens já utilizados pelos clientes, de forma que retornem ao ciclo produtivo por meio de reuso, remanufatura e reciclagem”.

Para os autores acima, LR trata-se de um planejamento, que possui como finalidade reinserir através da reciclagem os bens para composição do novo fluxo de matérias-primas, agregando valor para as organizações, reduzindo custos e também uma maneira de dar uma correta destinação aos produtos consumidos, sejam eles reciclados para dar origem a novos produtos ou incinerados.

3. CADEIA DE SUPRIMENTOS

São várias as definições dos autores para Supply Chain Management (SCM), mas, de acordo com o Fórum de SCM, realizado na Ohio State University “Gerenciamento da Cadeia de Suprimento é a integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agreguem valor para o cliente”.

Novaes 2021, salienta a importância do novo conceito de SCM, dando destaque para o consumidor:

É importante notar que o novo conceito de SCM focaliza o consumidor com um destaque excepcional, pois todo o processo deve partir dele, buscando equacionar a cadeia de suprimento de maneira a atendê-lo, na forma por ele desejada (NOVAES 2021, p.58).

O Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (GCS), também comumente

chamada Supply Chain Management (SCM), possui como finalidade uma promissora vantagem para as empresas, favorecendo na obtenção de vantagens competitivas. O SCM, direciona as empresas para obtenção de metas e objetivos, também auxilia na obtenção das estratégias utilizadas pelas empresas dentro de seu mercado de atuação. A gestão da cadeia de suprimentos está inserida em todas as etapas do processo, desde a confecção da matéria-prima, passando pelos processos de transformação em produtos acabados, nas relações das empresas, fornecedores e entrega ao cliente final (POZO, 2019).

Para o autor acima mencionado, a principal finalidade desse gerenciamento é a maximização dos objetivos das organizações, tornando viáveis os processos, de modo a tornar lucrativo e eficiente, contribuindo para a economia de custos, agregando valor aos produtos finais, a exemplo na economia nos transportes, escolha de modais e na estocagem dos produtos finais.

Para Corrêa 2019, por volta do ano 1980, houve uma aceleração econômica, a globalização levou empresas japonesas a acelerar no processo evolutivo e no alcance de mercados automobilísticos, eletrônicos e de aço, tornando-os em importantes atuantes nos mercados americano e europeu. Nesse sentido surge também a preocupação e necessidade de atentar-se à cadeia de suprimentos, pois nas palavras do autor, “hoje, a concorrência pelos mercados não é mais entre empresas, mas entre cadeias de suprimentos” (CORRÊA 2019, p.6).

Nesse contexto o autor explica que, muitas das cadeias de suprimentos atuam de forma “contidas” e por vezes “isoladas”, não compartilhando suas parcerias com os concorrentes, é o que ocorre por exemplo na indústria de calçados, onde a indústria japonesa de calçados, que possui seus fornecedores locais e não compartilha parceiros com a indústria de calçados existentes no polo calçadista do Vale do Rio dos Sinos no Rio Grande do Sul (exceto talvez a nível de varejo), que por sua vez também possui fornecedores locais de cadeia de suprimentos, assim, ao pensar na concorrência entre as indústrias chinesa e gaúcha, é evidente a competição entre “cadeias de suprimentos” ao invés da competição direta entre as empresas.

Ainda sobre SCM:

Empresas passaram a enxergar o papel fundamental na Logística, e a poderosa vantagem competitiva gerada. Principalmente a partir das décadas de 1980 e 1990, a percepção não foi mais de simples redução de custos.

custos, mas também na entrega de melhoria contínua nos produtos e nos serviços ofertados aos clientes, por conseguinte, surge a inclusão do SCM como diferenciais nos custos (POZO 2019, p. 98).

Acima, o autor relata como a cadeia de suprimentos é importante no âmbito empresarial, e como as organizações podem otimizar processos e gerir recursos de maneira a refletir no futuro da empresa e nos clientes, agregando valor ao serviço ou produto ofertado.

4. O QUE É LOGÍSTICA

Inicialmente, na sua origem, o conceito de logística estava em sua base atrelado essencialmente às operações militares. Devido aos avanços das tropas nos campos, surge a necessidade da entrega de insumos, como alimentos, equipamentos, munições, socorro médico, etcc. Novaes, (2021).

Com o passar dos anos, a logística passa a ter um objetivo fundamental, que é a satisfação das necessidades e das preferências dos consumidores. Para (NOVAES, 2021, p.55), a moderna Logística, busca incorporar:

- Prazos previamente acertados e cumpridos integralmente, ao longo de toda a cadeia de suprimento;
- Integração efetiva e sistêmica entre todos os setores da empresa;
- Integração efetiva e estreita (parcerias) com fornecedores e clientes;
- Otimização global, envolvendo a racionalização dos processos e a redução de custos em toda a cadeia de suprimento; e
- Satisfação plena do cliente, mantendo o nível de serviço preestabelecido e adequado.

Então, como mencionado anteriormente, além da Logística tratar do processo de entrega do produto ao consumidor final, também atua de maneira a fornecerem soluções para melhoria contínua de todo o processo, refletindo assim, na entrega de valor ao cliente.

Na mesma linha de pensamento, Severo (2006) explana que a Logística é a organização do fluxo de materiais desde o fornecedor até o cliente final, passando pelas áreas de aquisição, planejamento e controle produtivo, distribuição e informações relevantes em conformidade com o cliente, cita ainda que o processo de transporte deve ser realizado com total segurança, afim de antever as

necessidades das empresas.

Vários são os conceitos de Logística, para (NOGUEIRA, 2018, p.2) “O conceito de logística é colocar o produto certo na hora certa, no local certo e ao menor custo possível”, este autor ainda retrata sobre a sinergia ocorrida nas operações e funções nas organizações, salientando que o processo logístico deve estar conectado ao conceito de logística, para que assim possa se compreender melhor as áreas operacionais, fluxos e fontes de matéria-prima, até a entrega ao consumidor final, sempre visando a minimização dos custos e a melhora nos serviços, Nogueira (2018).

A Logística é de suma importância nas organizações e para o público consumidor, pois, “é a logística que dá condições reais de garantir a posse do produto por parte do consumidor, no momento desejado” (NOVAES, 2021). Portanto, nota-se que a logística torna-se essencial nesse caminho do produto até o consumidor final, sendo um elo de ligação entre fornecedor e consumidor.

5. O QUE É A LOGÍSTICA REVERSA

A Logística Reversa de acordo com alguns autores contemporâneos:

A logística reversa consiste no processo de movimentar um produto do seu ponto de consumo para outro destino, objetivando recuperar o valor ou descartá-lo de maneira apropriada – precisa receber uma maior atenção frente às atuais exigências do ambiente de negócios. Uma nova ferramenta de gestão para os fluxos reversos é fundamental para que as indústrias possam cumprir verdadeiramente sua função e atender a sociedade. (PIRES, 2007, p.4).

É a área da logística empresarial que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas por meio dos processos logísticos do retorno dos bens de pós-venda e pós-consumo ao ciclo de negócios ou ciclo produtivo, por meio dos canais de distribuição reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa entre outros. (LEITE, 2003, p. 31)

De acordo com os autores acima, a LR trata-se de um processo pelo qual passam os produtos após o seu uso, ou por apresentar algum defeito de fabricação. Assim que os produtos são utilizados eles retornam para a cadeia de suprimentos, seja através de coletores, ONGs, associações do ramo da reciclagem ou pelos próprios varejistas. Geralmente a matéria-prima extraída através desse processo retorna para o mercado, tanto na forma de novas embalagens para reuso ou utilizada na confecção de produtos secundários através da reciclagem, no caso de

haver partes dos produtos ou embalagens que não podem ser reutilizados, estes são descartados de maneira correta ou incinerados, respeitando as normas da legislação ambiental.

Outra definição de LR, de acordo com a Lei 12.305/2010:

Instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada.

Na Lei 12.305/2010, fica fácil a compreensão, quando frisa que o processo de LR auxilia as organizações no processo de desenvolvimento econômico e da sociedade como um todo, viabilizando atividades e processos, aos quais além de fornecerem meios para que as empresas tornem-se competitivas, atuam de maneira limpa, favorecem também o meio ambiente.

A seguir, Resende (2004), define o que é um bem de pós consumo:

Um bem é chamado de pós consumo quando é descartado pela sociedade. O momento do descarte pode variar de alguns dias a vários anos. As diferentes formas de processamento e comercialização desde sua coleta até a integração ao ciclo produtivo como matéria prima secundária, são chamados canais de distribuição reverso de pós consumo. (RESENDE, 2004, p.23).

No exposto acima, fica evidente os problemas no momento do descarte de produtos, quando feito de maneira incorreta na natureza causando sérios riscos ambientais e para a sociedade. Nesse momento é fundamental a destinação correta e necessário o uso de boas práticas. Ainda segundo Resende (2004), a sociedade se preocupa cada vez mais com o equilíbrio ambiental, mas que ainda faltam canais de distribuição reverso, pois há um desequilíbrio entre as quantidades produzidas e as aproveitadas.

6. O MERCADO DE DEFENSIVOS AGRÍCOLAS

Nas últimas décadas, o agronegócio brasileiro vem apresentando respectivos aumentos na produção e contribuição com o PIB brasileiro, isso graças aos processos de modernização, tornou-se no terceiro maior exportador de produtos agrícolas do mundo, atrás apenas de Estados Unidos e União Europeia, deixou de ser um setor caracterizado por baixa produtividade e incapaz de suprir a demanda interna de alimentos, como observava-se até os anos de 1970 (Embrapa, 2018). O

setor passou a atingir sucessivos recordes de aumento de produção e elevando sua participação no comércio internacional de commodities agrícolas de 3,2%, no ano 2000, para 5,7% em 2016 (FAO, 2018).

O agronegócio brasileiro é responsável pela exportação de produtos como: soja, celulose, carne e café. A produção brasileira de produtos primários vem aumentando significativamente, com estes resultados sendo superiores aos produtos primários importados. No ano de 2018, as exportações chegaram a US\$ 101,6 bilhões, garantindo ao país o maior saldo positivo desse segmento (CADE, 2020).

Com isso, através do aumento da produção do agronegócio, ouve também o aumento da produção de defensivos agrícolas para suprir essa demanda.

Defensivos agrícolas são produtos químicos, físicos ou biológicos usados no controle de seres vivos considerados nocivos ao homem, sua criação e suas plantações. São também conhecidos por agrotóxicos, pesticidas, praguicidas ou produtos fitossanitários. Dentre estes termos, o termo agrotóxico é o termo utilizado pela legislação brasileira (IPAM Amazônia).

Com isso, através do aumento da produção do agronegócio, ouve também o aumento da produção e do uso de defensivos agrícolas para suprir essa demanda, o país passa por aumentos significativos na produção, assim, o aumento das exportações é consequência favorável ao desenvolvimento, com produção superando a casa dos US\$ 70 bilhões no ano de 2018. O uso de defensivos agrícolas é de extrema importância na cadeia de combate as pragas, doenças e para levar alimentos saudáveis à mesa de milhões de brasileiros a mais de 150 países (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DEFENSIVOS PÓS-PATENTE, 2019). Dados do ano de 2021, revelam um novo recorde, onde no acumulado do ano no agronegócio brasileiro atingiu o valor de US\$ 110,7 bilhões em exportações, superando ao referente em todo o ano de 2018. Comparado ao ano de 2020, o crescimento estimado foi em torno de 18,4% (CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL, 2021).

Conforme dados do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), o uso e disposição de defensivos agrícolas, passam por um aumento gradual no mercado brasileiro, conforme exposto nas tabelas 1-4 abaixo e Gráfico 1:

Tabela 1 - Os 10 ingrediente ativos mais vendidos em 2017.

152

1	Os 10 ingredientes ativos mais vendidos em 2017		
2	Unidade de medida: Toneladas de IA		
3	Ingrediente Ativo	Vendas (toneladas de IA)	Ranking
4	Glifosato e seus sais	173.150,75	1º
5	2,4-D	57.389,35	2º
6	Mancozebe	30.815,09	3º
7	Acefato	27.057,66	4º
8	Óleo mineral	26.777,62	5º
9	Atrazina	24.730,90	6º
10	Óleo vegetal	13.479,17	7º
11	Dicloreto de paraquate	11.756,39	8º
12	Imidacloprido	9.364,57	9º
13	Oxicloreto de cobre	7.443,62	10º

Fonte: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis– IBAMA (2020).

Tabela 2 - Os 10 ingrediente ativos mais vendidos em 2018.

1	Os 10 ingredientes ativos mais vendidos em 2018		
2	Unidade de medida: Toneladas de IA		
3	Ingrediente Ativo	Vendas (toneladas de IA)	Ranking
4	Glifosato e seus sais	195.056,02	1º
5	2,4-D	48.921,25	2º
6	Mancozebe	40.549,92	3º
7	Atrazina	28.799,34	4º
8	Acefato	24.656,79	5º
9	Dicloreto de paraquate	13.199,97	6º
10	Enxofre	10.409,69	7º
11	Imidacloprido	10.021,22	8º
12	Óleo mineral	9.112,53	9º
13	Oxicloreto de cobre	8.018,65	10º

Fonte: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis– IBAMA (2020).

Tabela 3 - Os 10 ingrediente ativos mais vendidos em 2019.

1	Os 10 ingredientes ativos mais vendidos em 2019		
2	Unidade de medida: Toneladas de IA		
3	Ingrediente Ativo	Vendas (toneladas de IA)	Ranking
4	Glifosato e seus sais	217.592,24	1º
5	2,4-D	52.426,92	2º
6	Mancozebe	49.162,59	3º
7	Acefato	28.432,50	4º
8	Atrazina	23.429,38	5º
9	Clorotalonil	16.653,05	6º
10	Dicloreto de paraquate	16.398,14	7º
11	Malationa	13.576,47	8º
12	Enxofre	11.882,33	9º
13	Clorpirifós	10.827,78	10º

Fonte: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA (2020).

Tabela 4 - Os 10 ingrediente ativos mais vendidos em 2020

1	Os 10 ingredientes ativos mais vendidos em 2020		
2	Unidade de medida: Toneladas de IA		
3	Ingrediente Ativo	Vendas (toneladas de IA)	Ranking
4	Glifosato e seus sais	246.017,51	1º
5	2,4-D	57.597,57	2º
6	Mancozebe	50.526,87	3º
7	Atrazina	33.321,11	4º
8	Acefato	29.982,50	5º
9	Clorotalonil	24.191,03	6º
10	Malationa	15.702,11	7º
11	Enxofre	11.390,90	8º
12	Imidacloprido	9.401,65	9º
13	Clorpirifós	8.864,88	10º

Fonte: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA (2020).

O uso de defensivos agrícolas no Brasil vem trazendo sérias consequências para a saúde e para o meio ambiente. Desta forma, várias publicações, cientistas, organizações e políticos têm condenado o uso das diferentes químicas usadas nas lavouras (ARAÚJO, 2016).

Na opinião de Moraes, sobre o uso de defensivos:

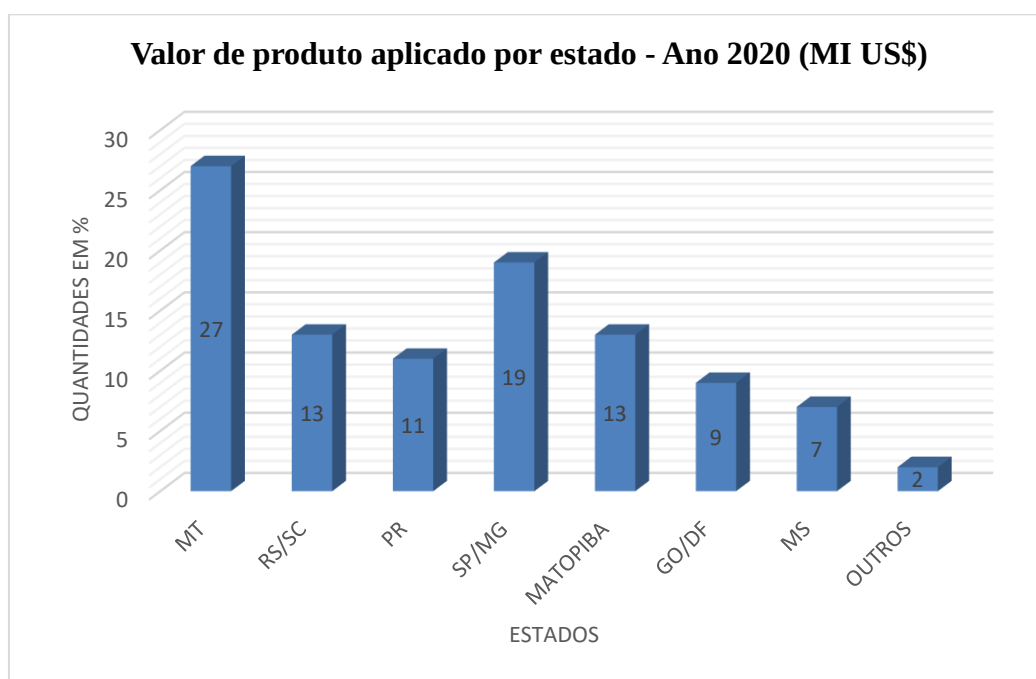
Muito embora o crescimento do uso de pesticidas no Brasil tenha lhe conferido uma vantagem competitiva, a fraca regulamentação que permaneceu por longo tempo ocasionou impactos ambientais e humanos que ainda estão sendo descobertos. O uso do ingrediente ativo clordano, por exemplo, trouxe ganhos de produtividade, mas a um custo alto, pois aumentou a probabilidade de incidência de câncer de mama e próstata em pessoas a ele expostas, um problema agravado pela sua permanência no solo (MORAES, 2019, p.35).

Segundo o autor mencionado acima, existem os pros e contras quando se fala em defensivos agrícolas, pois, ao mesmo tempo que auxiliam na produtividade, também ocasionam danos ao meio ambiente e à saúde das pessoas, portanto, é necessário a regulamentação para que potenciais riscos como estes sejam evitados.

Portanto, na medida em que ocorre o aumento do uso e produção dos defensivos agrícolas, aumentam também as responsabilidades com o manejo adequados e a correta destinação dos resíduos.

No gráfico 1 abaixo, pode ser visto o valor de produto aplicado no ano de 2020 por estados no agronegócio brasileiro.

Gráfico 1 - Valor de produto aplicado por estado – Ano 200 (MI US\$).



Fonte: Sindiveg – Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Defesa Vegetal, Adaptado pelo aluno (2022).

7. AS LEGISLAÇÕES

LEGISLAÇÃO	QUE REGULAMENTA
Lei nº 6.938/1981	Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação e dá outras providências
Lei nº 7.802 / 1989 – Lei dos Agrotóxicos	Dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins e dá outras providências
Decreto nº 98.816 / 1990	Regulamenta a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989
Lei nº 9.605 / 1998 – Lei dos Crimes Ambientais	Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente e dá outras providências
Lei nº 9.974 / 2000	Altera a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989 e regulamenta a obrigatoriedade do recolhimento das embalagens pelas empresas produtoras e comercializadoras de agrotóxicos
Decreto nº 3.550 / 2000	Dá nova redação aos dispositivos do Decreto nº 98.816, de 11 de janeiro de 1990
Decreto nº 3.828 / 2001	Altera e inclui dispositivos ao Decreto nº 98.816 de 11 de janeiro de 1990, que dispõe sobre o controle e a fiscalização de agrotóxicos e dá outras providências
Decreto nº 3.694 / 2002	Altera e inclui dispositivos ao Decreto nº 98.816 de 11 de janeiro de 1990
Decreto nº 4.074 / 2002	Regulamenta a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989
Resolução Conselho Nacional do Meio Ambiente – CONAMA 334 / 2003	Dispõe sobre os procedimentos de licenciamento ambiental de estabelecimentos destinados ao recebimento de embalagens vazias de agrotóxicos
Lei nº 12.305/2010	Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências

Regulamentação específica sobre agrotóxicos.

Fonte: Cristina de Faria e Silva Pereira, elaborado conforme legislações específicas, adaptado pelo aluno (2022).

8. AS RESPONSABILIDADES PELAS EMBALAGENS DE AGROTÓXICOS APÓS O USO

Para realizar uma análise sobre a responsabilidade a respeito das embalagens de agrotóxicos, faz-se necessário analisar a Lei 9.974/2000, que veio a alterar a Lei 7.802, de 11 de julho de 1989, esta Lei trata da regulamentação e obrigatoriedade do recolhimento das embalagens de agrotóxicos pelas empresas comercializadoras e produtoras de agrotóxicos. Esta lei tornou-se de suma importância para a preservação do meio ambiente, através da responsabilidade na destinação de produtos pós consumo, ou seja, após o uso, contribuindo para a redução ou pelo menos amenizando os problemas de descarte de embalagens de agrotóxicos (RODRIGUES DE ANDRADE, 2020).

As embalagens de agrotóxicos quando descartadas de forma incorreta podem causar sérios danos para o meio ambiente, animais e para a saúde humana, isso direta ou indiretamente, pois os resíduos químicos presentes nos agrotóxicos ainda estão presentes nas embalagens mesmo após o seu uso (OLIVEIRA RAMOS et. al. s.d, p.172).

Como exposto acima, caso ocorra esse descarte de maneira incorreta, ocorre a possibilidade de contaminação do meio ambiente.

Outras informações a respeito das responsabilidades, vide Quadro 1 do presente estudo de caso.

9. OBRIGAÇÃO DOS FABRICANTES E VENDEDORES DE AGROTÓXICOS

De acordo com a Lei 9.974/2000:

As empresas produtoras e comercializadoras de agrotóxicos, seus componentes e afins, são responsáveis pela destinação das embalagens vazias dos produtos por elas fabricados e comercializados, após a devolução pelos usuários, e pela dos produtos apreendidos pela ação fiscalizatória e dos impróprios para utilização ou em desuso, com vistas à sua reutilização, reciclagem ou inutilização, obedecidas as normas e instruções dos órgãos registrantes e sanitário-ambientais competentes.

Conforme a Lei exposta anteriormente, é de responsabilidade dos vendedores, repassar as corretas informações aos agricultores sobre o uso, armazenagem, lavagem, transporte e devolução das embalagens dos agrotóxicos. Bem como “caberá ao fabricante ou seu representante legal providenciar o

recolhimento de todo o material depositado no posto de recebimento” (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA).

Outras informações a respeito das responsabilidades, vide Quadro 01 do presente estudo de caso.

10. OBRIGAÇÃO DOS AGRICULTORES

É obrigação do usuário de agrotóxicos proceder a tríplice lavagem (ou tecnologia equivalente) das embalagens rígidas que contenham formulações miscíveis ou dispersíveis em água. Através deste procedimento, as embalagens devolvidas pelos usuários às centrais e postos de recebimento poderão ser recicladas; caso contrário serão consideradas contaminadas e remetidas para incineração. De acordo com o Art. 6º, parágrafo 2º, da Lei Federal nº 7.802/1989, os usuários de agrotóxicos deverão efetuar a devolução das embalagens vazias dos produtos aos estabelecimentos comerciais em que foram adquiridos, de acordo com as instruções previstas nas respectivas bulas, no prazo de até um ano, contado da data da compra, ou prazo superior, se autorizado pelo órgão registrante, podendo a devolução ser intermediada por postos ou centros de recolhimento, desde que autorizados e fiscalizados pelo órgão competente (SECRETARIA DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E DESENVOLVIMENTO RURAL).

Outras informações a respeito das responsabilidades, vide Quadro 1 do presente estudo de caso.

Quadro 1 - As responsabilidades.

Agricultores
Lavar, inutilizar e armazenar temporariamente o material, conforme orientações técnicas.
Devolver as embalagens no local indicado na nota fiscal.
Guardar o comprovante de devolução (fornecido pelo canal de distribuição) por um ano.
Canais de distribuição e cooperativas
Indicar na nota fiscal o local para devolução da embalagem pós-consumo.
Receber e armazenar adequadamente o material.
Emitir comprovante de devolução aos agricultores.
Educar e conscientizar produtores da importância e participação na logística reversa.
Indústria fabricante (representada pelo InpEV)
Retirar as embalagens armazenadas nas unidades de recebimento.
Dar a correta destinação ao material (reciclagem ou incineração).
Educar e conscientizar produtores da importância e participação na logística reversa.
Poder público
Fiscalizar o cumprimento das atribuições legais dos diferentes agentes.
Conceder licenciamento às unidades de recebimento.
Educar e conscientizar produtores da importância e participação na logística reversa.

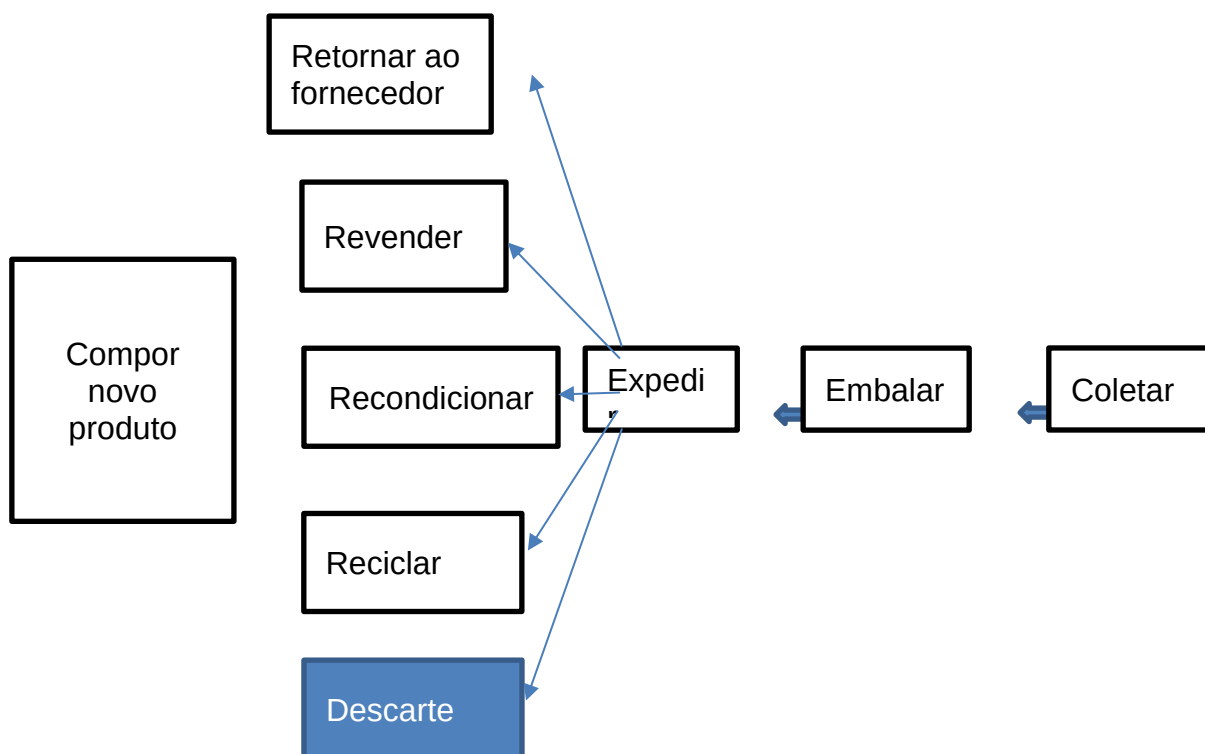
Fonte: OLIVEIRA, Carina, adaptado de Instituto Nacional de Processamentos de Embalagens Vazias – InpEV (2020).

11. COMO OCORRE O PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA.

Enquanto o processo logístico tradicional trata do processo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, conforme exposto anteriormente por Novaes, 2021. O processo de Logística Reversa pode ser vista como o caminho inverso, utilizando-se dos mesmos processos tradicionais que envolvem planejamento, armazenagem, transporte, estoques, fluxo dos materiais e sistemas de informações (SI), porém, o sistema é contrário, partindo do consumidor até ao fabricante (GODECKE e TOLEDO, 2014).

Ainda segundo os mesmos autores, a Logística Reversa é um complemento à Logística tradicional, enquanto a tradicional se encarrega de levar os produtos até o consumidor final, a Reversa se encarrega do fechamento do ciclo, trazendo estas embalagens ou produto pós uso ao fabricante e compondo novamente a cadeia produtiva, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Atividades típicas de um processo Logístico Reverso.



Fonte: Lacerda 2002 apud. Godecke e Toledo, adaptado pelo aluno (2022).

Sobre o processo de Logística Reversa, (SHIBAO; MOORI; SANTOS, 2010), ressaltam que quando se fala que o produto deve retornar para sua origem, nem sempre o produto retornará exatamente ao ponto em que foi fabricado, mas esta fornece meios para que volte para a empresa que o produziu, assim, a partir daí, ela se encarrega de dar a destinação final correta a este produto ou embalagem.

Esses autores ainda mencionam que devido as legislações ambientais cada vez mais rígidas, ampliou-se as responsabilidades do fabricante sobre o produto, logo, as responsabilidades estendem-se até o final da vida útil, não sendo suficiente somente o reaproveitamento e remoção de refugo.

Lacerda (2002), destaca três motivos para adesão da LR:

a) Questões ambientais: Crescimento das tendências que as empresas tornem-se cada vez mais responsáveis por todo o ciclo do produto.

b) Diferenciação por serviço: Varejistas acreditam que os clientes valorizam mais as empresas que aderem os processos de LR e que adotam o ciclo de retorno dos produtos.

c) Redução de custos: As empresas obtêm retornos significativos, pois geram economias com a utilização de embalagens retornáveis e o reaproveitamento. Estes lucros favorecem e estimulam cada vez mais a utilização da LR.

12.O PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA NAS EMBALAGENS DE AGROTÓXICOS.

Descrição do passo a passo, de acordo com o Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias (inpEV).

- Lavagem: Realização da lavagem conforme determina a norma específica (NBR 13.968) da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). A norma prevê duas maneiras, sendo elas: a Tríplice lavagem (enxaguar por três vezes) ou sob pressão. Após a lavagem, as embalagens devem ser perfuradas.
- Armazenagem: Após o processo de lavagem, o agricultor deve armazenar as embalagens vazias com suas respectivas tampas, rótulos e caixas em um lugar adequado, separadas por tipo. Elas devem ser devolvidas na unidade de recebimento indicada pelo revendedor no corpo da nota fiscal até o prazo de um ano após a compra. As embalagens com sobra de produto devem ser devolvidas até seis meses após o vencimento. O agendamento da devolução pode ser feito eletronicamente.
- Agendamento Eletrônico: Através do link: <https://agendamento.inpev.org.br/Page/Home.aspx>. Pode ser escolhido o estado, selecionado a central ou posto de recebimento e agendamento de uma data disponível.
- Unidades de Recebimento: O Sistema Campo Limpo conta com mais de 400 unidades de recebimento, em todos os estados brasileiros e no Distrito Federal e geridas por associações. Cada unidade – denominada central ou posto, conforme o porte e o tipo de serviço

prestado – segue normas técnicas específicas e passa por um processo de licenciamento ambiental para receber as embalagens.

- Destinação final (reciclagem ou incineração): Para colocar em prática sua responsabilidade de promover a destinação ambientalmente correta das embalagens vazias, como representante da indústria fabricante, o inpEV mantém parcerias com mais de dez empresas recicladoras. Essas empresas recebem e reciclam as embalagens vazias respeitando os padrões preestabelecidos de segurança, qualidade e rastreabilidade, as normas dos órgãos ambientais e as exigências legais. Resultam dos processos de reciclagem mais de 30 produtos. Todos eles passam pela aprovação prévia do inpEV, e a maioria tem uso industrial. Os produtos gerados através da reciclagem são:

- Artefatos para construção civil, como dutos corrugados e tubos para esgoto;
- Artefatos para indústria automotiva e de transportes, como caixa para bateria, dormentes ferroviários e postes de sinalização;
- Artefatos para indústria energética, como cruzetas para postes;
- Moldes em papelão para proteção industrial e de móveis;
- Novas embalagens e tampas para defensivos agrícolas, a Ecoplástica Triex e a Ecocap.

A embalagens que não podem ser reutilizadas no processo de LR, são incineradas de acordo com normas e legislações específicas. A seguir, imagem ilustrativa de alguns dos produtos obtidos através do processo de logística reversa das embalagens de agrotóxicos, (Imagem 1).

Imagem 1 - Produtos obtidos através do processo de logística reversa das embalagens de agrotóxicos.



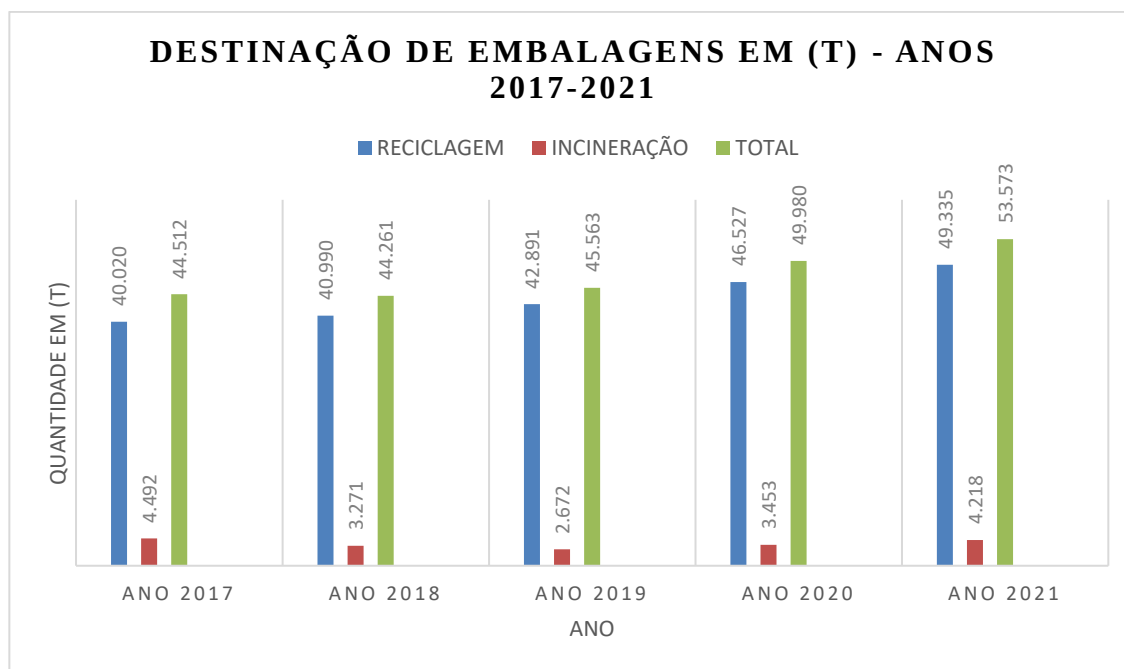
Fonte: Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias – inpEV, (2014).

13.O PROCESSO DE LOGÍSTICA REVERSA NO BRASIL

A nível de Brasil, o país vem aumentando e adotando significativamente o uso da logística reversa na destinação das embalagens de agrotóxicos anualmente. Os dados a seguir são da produção de embalagens nos anos 2017, 2018, 2019, 2020 e 2021, respectivamente, sendo: 44.512 t., 44.261 t., 45.563 t., 49.980 t. e 53.573 t. (Gráfico 2).

Destes totais, apenas 4.492 t., foram incineradas no ano de 2017, 3.271 t., no ano de 2018, 2.672 t., em 2019, 3.453 t., em 2020 e 4.218 t., em 2021, o restante subtraindo o total incinerado foi encaminhado para as centrais, onde passam pela reutilização através do processo de logística reversa, e assim compondo novamente o ciclo de reutilização. Estes dados são demonstrados no (Gráfico 2), a seguir:

Gráfico 2: Destinação de embalagens em (t).



Fonte: Instituto Nacional de Processamento de embalagens Vazias (inpEV), adaptado pelo aluno (2022).

Atualmente, o sistema Campo Limpo do Instituto Nacional de Processamento de embalagens vazias (inpEV), é composto por 99 centrais de recebimento, 312 postos de recebimento e 4.151 recebimentos itinerantes praticados no ano de 2021 (InpEV 2021).

Ainda em 2021, foram recebidas pelo inpEV 53.573 toneladas, superando a meta inicialmente projetada para o período (53 mil toneladas). O resultado apresentado foi 7% maior que o registrado no ano de 2020. Todos os tipos de embalagens de agrotóxicos regularmente comercializadas, incluindo embalagens de plástico e metal, tampas e caixas de papelão utilizadas no transporte, são destinadas a reciclagem.

Dados ainda do ano de 2021, revelam que foi possível reciclar 100% das embalagens plásticas vazias, inclusive aquelas que não permitem ao agricultor realizar a tríplex lavagem, caso das embalagens de produtos para o tratamento de sementes.

No caso de embalagens com sobras de produtos ou produtos vencidos, em desuso, que tiveram seu registro cancelado (mas não proibido) ou que apresentam danos que impedem a sua comercialização continuam sendo enviadas para incineração em empresas especializadas.

Os dados abaixo, (Tabela 5), se referem as toneladas de embalagens processadas pelo inpEV no ano de 2021.

Tabela 5: Embalagens destinadas (t) por estado – 2021.

Embalagens destinadas (t) por estado - 2021		
Mato Grosso	13.413,776	25%
Paraná	7.158,645	13%
São Paulo	5.629,638	11%
Rio Grande do Sul	5.404,929	10%
Goiás	4.958,176	9%
Mato Grosso do Sul	4.265,072	8%
Bahia	3.944,591	7%
Minas Gerais	3.579,078	7%
Maranhão	703.185	1%
Tocantins	1.039,518	2%
Outros	3.357,745	7%
Total	53.454,353	100%

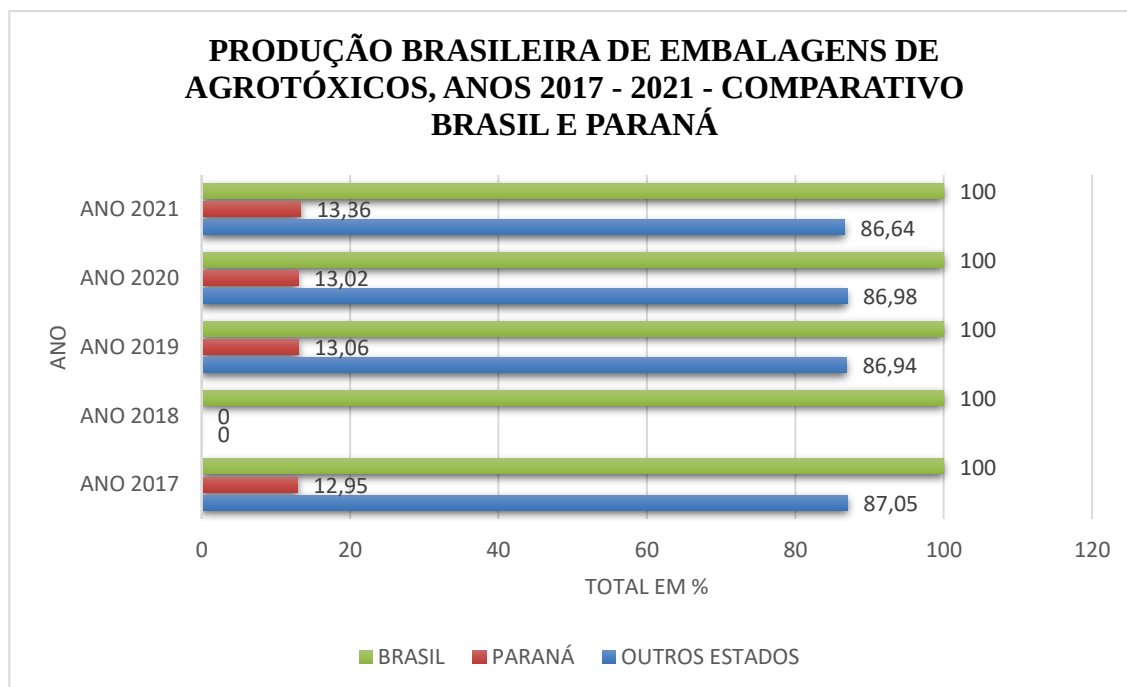
Fonte: Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias – inpEV, adaptado pelo aluno (2022).

Destes totais, o estado do Paraná vem ocupando o segundo lugar na produção de embalagens de agrotóxicos, produzindo cerca de 13% do total desde o ano 2017, com exceção do ano 2018, o qual não apresenta o ranking da produção por estado, o primeiro lugar fica com o estado do Mato Grosso, sendo este o maior estado em produção de grãos, e conseqüentemente de embalagens de agrotóxicos também (Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias - inpEV).

Como mencionado anteriormente, o estado do Paraná ocupa uma posição muito importante como produtor de embalagens vazias quando comparado ao país, nos últimos cinco anos, vem ocupando o segundo lugar na geração de resíduos e na destinação correta das embalagens vazias, como demonstrado no (Gráfico 3) a seguir:

Gráfico 3 – Produção brasileira de embalagens de agrotóxicos, anos 2017 – 2021 –

2021 – Comparativo Brasil - Paraná.



Fonte: Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias – inpEV, adaptado pelo aluno (2022).

As produções de embalagens mencionadas no gráfico acima representam:

- Ano 2017 - Produção Total brasileira: 44.515,00 t, sendo a produção paranaense: 5.764,40 t, outros estados: 38.747,60 t.
- Ano 2018 - Produção Total brasileira: 44.261,00 t. (Não há dados da produção individual por estados).
- Ano 2019 - Produção Total brasileira: 45.563,00 t, sendo a produção paranaense: 5.949,245 t, outros estados: 39.613,755 t.
- Ano 2020 - Produção Total brasileira: 49.980,00 t, sendo a produção paranaense: 6.507,90 t, outros estados: 43.472,10 t.
- Ano 2021 - Produção Total brasileira: 53.573,00 t, sendo a produção paranaense: 7.158,645 t, outros estados: 46.414,355 t.

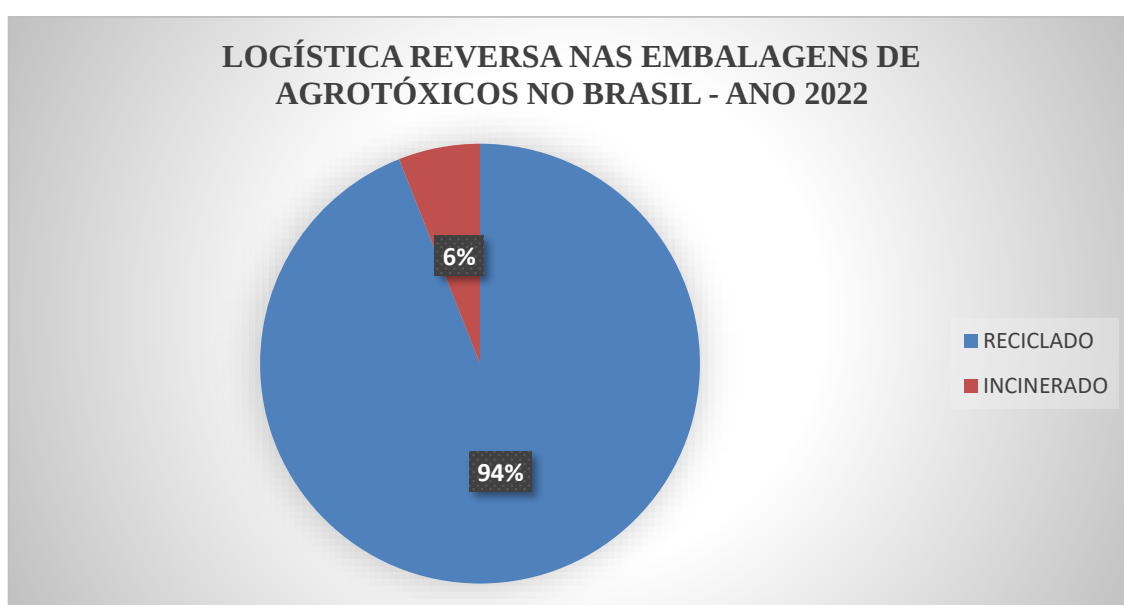
Hoje, o sistema Campo Limpo, gerenciada pelo inpEV, é reconhecido

mundialmente no programa de logística reversa, tornou-se referência para outros setores, atua há 20 anos garantindo o processo de logística reversa ambientalmente correto para as embalagens de defensivos agrícolas. Nesses 20 anos de existência, o inpEV foi responsável por destinar corretamente cerca de 650 mil toneladas de embalagens vazias (inpEV, 2021).

No Brasil, 94% das embalagens de agrotóxicos são recicladas através do processo de logística reversa e 6% incinerados, possuindo o melhor desempenho no mundo (Gráfico 4), em segundo lugar no ranking mundial vem a Alemanha com 70%, e em terceiro lugar o Canadá, com 65% de reciclagem das embalagens (Federação da Agricultura do Estado do Paraná – FAEP). Atualmente, devido a excelência no tratamento desses resíduos, o Brasil recebe visitantes de outros países que buscam entender o processo e gestão aqui praticados.

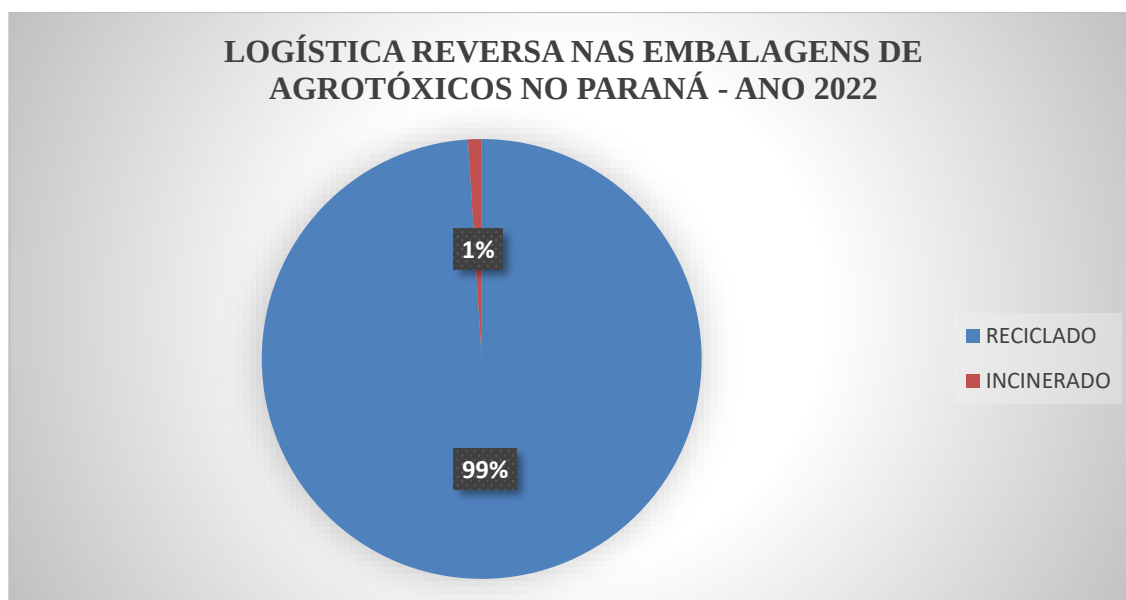
O estado do Paraná é o segundo no ranking de devoluções de embalagens ao inpEV, porém, é o estado que mais colabora com a logística reversa no país, reciclando 99% de todas as embalagens recolhidas, o restante, ou seja, 1% são incinerados, o primeiro lugar no ranking de devoluções é ocupado pelo estado do Mato Grosso (inpEV).

Gráfico 4 - Logística Reversa nas embalagens de agrotóxicos no Brasil.



Fonte: Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias – inpEV, adaptado pelo aluno (2022).

Gráfico 5: Logística Reversa nas embalagens de agrotóxicos no Paraná.



Fonte: Instituto Nacional de Processamento das Embalagens Vazias – inpEV , adaptado pelo aluno (2022).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por meio da presente pesquisa bibliográfica de diversos autores da área de logística reversa, artigos publicados, dados fornecidos pelo inpEV e órgãos do estado, foi possível alinhar os objetivos pretendidos com esse estudo de caso.

O inpEV, fornece anualmente os relatórios de sustentabilidade, onde trás números referentes a produção de embalagens produzidas anualmente, os percentuais da produção total e também por estados, sendo assim possível analisar a evolução dos números sobre a reciclagem e sobre as embalagens ou resíduos destinados à incineração.

Com relação à produção de embalagens de agrotóxicos, nota-se um aumento expressivo anualmente, fato este, devido ao crescimento do agronegócio brasileiro, onde o país tornou-se no terceiro maior exportador de produtos agrícolas (Embrapa, 2018). As Tabelas 1-4, apresentam o ranking de produção de ingredientes ativos, bem como as quantidades dos mesmos, mostrando

respectivamente os anos 2017-2020.

Esse crescimento trás também a preocupação com as consequências para a saúde e meio ambiente (ARAÚJO, 2016). Assim torna-se essencial a união de todos os envolvidos na responsabilidade compartilhada pela destinação correta das embalagens dos defensivos agrícolas. Conforme citado no Quadro 1, são definidas as responsabilidades e obrigações dos agricultores, canais de distribuição e cooperativas, indústria fabricante e o poder público, sendo uma responsabilidade compartilhada de todos os envolvidos na correta destinação das embalagens de agrotóxicos.

A partir dessa preocupação, surgiu o inpEV, que é uma entidade sem fins lucrativos, criada pelos fabricantes de defensivos agrícolas, cujo objetivo é promover a correta destinação das embalagens vazias de seus produtos. O inpEV encaminha as embalagens vazias recebidas de postos, centrais ou coletas itinerantes para a reciclagem ou incineradores.

Antes dessas embalagens chegarem a serem incineradas ou recicladas, elas percorrem o seguinte caminho, conforme dados do próprio inpEV: Tríplice lavagem ou lavagem sobre pressão, logo em seguida são perfuradas e armazenadas com suas respectivas tampas, rótulos e caixas em ambiente adequado, após o prazo máximo de um ano após a compra, estas embalagens devem ser devolvidas na unidade de recebimento especificada na nota fiscal. Esse processo de entrega pode ser feito através de agendamento eletrônico, podendo o agricultor escolher o estado, posto ou central de recebimento e agendamento de data disponível.

Após a chegada nas unidades de recebimento, estas embalagens são encaminhadas para destinação final (reciclagem ou incineração), sendo elas transformadas em novos produtos que retornarão para a cadeia logística novamente.

Desde o ano 2002, ano de fundação do inpEV, práticas vêm sendo adotadas de maneira a otimizar os processos empregados nas embalagens vazias, buscando o máximo de eficiência. Hoje o estado do Paraná é o estado que possui o melhor desempenho na logística reversa de embalagens de agrotóxicos, sendo o segundo lugar no ranking de entrega de embalagens e o primeiro lugar em eficiência no descarte consciente, de toda sua produção, 99% são reciclados, e apenas 1% incinerado, conforme exposto no (Gráfico 5). (inpEV).

169

A nível de Brasil, 94% das embalagens de agrotóxicos são recicladas através do processo de logística reversa e 6% incinerados, possuindo assim o melhor desempenho no mundo (Gráfico 4), em segundo lugar no ranking mundial vem a Alemanha com 70%, e em terceiro lugar o Canadá, com 65% de reciclagem das embalagens (Federação da Agricultura do Estado do Paraná – FAEP).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que através do presente estudo de caso, foi possível analisar os dados relacionados à logística reversa de embalagens de agrotóxicos, a partir de comparativos de uso no estado do Paraná e a nível de Brasil, e também o processo logístico das embalagens desde o momento do consumo no campo até a reposição destas embalagens já recicladas na cadeia de suprimentos. E que a logística reversa das embalagens de agrotóxicos é de extrema importância para que estas sejam destinadas corretamente, vindo a contribuir com o desenvolvimento sustentável, práticas limpas e sem agressão ao meio ambiente, além de ser uma alternativa rentável para as organizações, pois, o reaproveitamento destas embalagens torna-se muito mais viável do que a extração da matéria prima na natureza.

Outro ponto importante a destacar, são os resultados obtidos com essa pesquisa, com números expressivos, nos quais revelam que tanto o Brasil, como o estado do Paraná, são modelos a serem seguidos no mundo no quesito destinação correta de embalagens de agrotóxicos, são práticas adotadas de forma assertiva, e que além disso, todo esse conhecimento é levado para outros países.

6 AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus e minha família, aos professores que contribuíram durante todo o tempo em minha formação enquanto aluno da Instituição UCP UNIVALE, principalmente ao meu professor orientador, Carlos H. Machado, que me auxiliou durante todo esse processo de pesquisa e confecção

170

do presente estudo de caso, e também a todos aqueles que de alguma maneira se fizeram presente durante esse percurso.

7 REFERÊNCIAS

AENDA – Associação Brasileira de Defensivos Pós-Patente. Disponível em: https://www.aenda.org.br/noticia_imprensa/mercado-brasileiro-de-defensivos-agricolas-no-ano-de-2019/. Acesso em: 28. Ago. 2022.

ALBERTO DE ALENCAR, José, EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Legislação sobre os Agrotóxicos.** Disponível em: [http://www.cpatsa.embrapa.br:8080/sistema_producao/spuva/agrotoxicos.html#:~:text=Caber%C3%A1%20ao%20fabricante%20ou%20seu,depositado%20no%20posto%20de%20recebimento.&text=Trata%2Dse%20do%20n%C3%BAmero%20de,escrito%20na%20bula%20do%20produto](http://www.cpatsa.embrapa.br:8080/sistema_producao/spuva/agrotoxicos.html#:~:text=Caber%C3%A1%20ao%20fabricante%20ou%20seu,depositado%20no%20posto%20de%20recebimento.&text=Trata%2Dse%20do%20n%C3%BAmero%20de,escrito%20na%20bula%20do%20produto.). Acesso em: 11 out. 2022.

ARAÚJO, D. T. de. **Indicadores de Degradação Ambiental / Desertificação no Município de Parambu - CE.** Parambu, 2015, 150 f., (Mestrado) – Universidade federal do Ceará.. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/18670/1/2016_dis_dtaraujo.pdf. Acesso em: 10 set. 2022.

BRASIL, Lei N° 9.974, de 06 de junho de 2000 - Dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19974.htm. Acesso em: 10 out. 2022.

BRASIL, Lei N° 12.305, de 02 de agosto de 2010 - Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 29 ago. 2022.

CAMILA OLIVEIRA R., Jéssica. **Riscos do descarte inadequado de embalagens de agrotóxicos.** Disponível em <https://www.agbbauru.org.br/publicacoes/Mobilizar2018/pdf/18-Mobilizar.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2022

CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Cadernos do CADE. **Mercado de Insumos Agrícolas.** Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/estudos-economicos/cadernos-do-cade/mercado-de-insumos-agricolas-2020.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2022.

CNA – Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. Disponível em: <https://cnabrasil.org.br/noticias/cna-preve-safra-recorde-e-custos-de-producao-elevados-em-2022>. Acesso em: 27 ago. 2022.

CORRÊA, Henrique L. **Administração de Cadeias de Suprimentos e Logística - Integração na Era da Indústria 4.0.** São Paulo, Atlas, 2019. E-book. ISBN 9788597023022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597023022/>. Acesso em: 17 set. 2022.

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Visão 2030 : O futuro da agricultura brasileira.** Brasília, DF: Embrapa, 2018. 212 p. Disponível em: <https://www.embrapa.br/documents/10180/9543845/Vis%C3%A3o+2030+-+o+futuro+da+agricultura+brasileira/2a9a0f27-0ead-991a-8cbf-af8e89d62829?version=1.1>. Acesso em: 28 ago. 2022.

FAO – Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura. 2018. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2018/09/1638122>. Acesso em: 23. Out. 2022.

FARIA, Ana Cristina de; PEREIRA, Raquel da Silva. **O processo de logística reversa de embalagens de agrotóxicos:** um estudo de caso sobre o INPEV. Organizações Rurais e Agroindustriais/Rural and Agro-Industrial Organizations, v. 14, n. 1511-2016-131390, p. 127-141, 2012. Disponível em: <https://ageconsearch.umn.edu/record/134196/>. Acesso em : 11 out. 2022.

FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA DO ESTADO DO PARANÁ – FAEP. Disponível em: <https://www.sistemafaep.org.br/logistica-reversa-de-embalagens-de-agroquimicos-do-pr-e-a-melhor-do-mundo/>. Acesso em: 05 nov. 2022.

FRACALOSSO DE MORAES, Rodrigo. **Agrotóxicos no Brasil:** Padrões de uso, política da regulação e prevenção da captura regulatória. Texto para discussão, Brasília, Ipea, 2019. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/211457/1/1677273127.pdf>. Acesso em: 17 set. 2022.

GODECKE, M. V.; TOLEDO, E. R. M. DOS S. **Logística Reversa de Embalagens de Agrotóxicos:** Estudo do Caso de Pelotas/RS. Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade, v. 9, n. 4, p. 220 - 242, 18 dez. 2015. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/revistameioambiente/index.php/meioAmbiente/article/view/304>. Acesso em 23 Out. 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE PROCESSAMENTO DAS EMBALAGENS VAZIAS – INPEV. **Passo a passo da destinação das embalagens vazias.** Disponível em: [https://www.inpev.org.br/logistica-reversa/passo-a-passo-destinacao/#:~:text=Emiss%C3%A3o%20de%20recibo%20confirmando%20a%20entrega%20das%20embalagens%3B%20separa%C3%A7%C3%A3o%20das,final%20\(reciclagem%20ou%20incinera%C3%A7%C3%A3o\)](https://www.inpev.org.br/logistica-reversa/passo-a-passo-destinacao/#:~:text=Emiss%C3%A3o%20de%20recibo%20confirmando%20a%20entrega%20das%20embalagens%3B%20separa%C3%A7%C3%A3o%20das,final%20(reciclagem%20ou%20incinera%C3%A7%C3%A3o)). Acesso em: 11 out. 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE PROCESSAMENTO DAS EMBALAGENS VAZIAS – INPEV. **Produtos obtidos através do processo de logística reversa das embalagens de agrotóxicos.** Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/1770321/>. Acesso em 11 out. 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE PROCESSAMENTO DAS EMBALAGENS VAZIAS – INPEV. **Relatórios de Sustentabilidade.** Disponível em: <https://www.inpev.org.br/noticias-publicacoes/relatorio-sustentabilidade/index>. Acesso em: 05 nov. 2022.

BARROS, Isaac. INSTITUTO NACIONAL DE PROCESSAMENTO DAS EMBALAGENS VAZIAS – INPEV. Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/1770321/>. Acesso em: 05 nov. 2022.

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis. Boletins 2017-2020, **Os 10 ingredientes ativos mais vendidos.** Disponível em: http://www.ibama.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=594#:~:text=Para%20os%20produtos%20Microbiol%C3%B3gicos%2C%20as%20vendas%20foram%20de%20492.725%2C95,%2C4%25%20nas%20vendas%20nacionais. Acesso em: 28 ago. 2022.

LACERDA, L. **Logística reversa:** uma visão sobre os conceitos básicos e as praticas operacionais. 2002. Disponível em: http://www.paulorodrigues.pro.br/arquivos/Logistica_Reversa_LGC.pdf. Acesso em 23 out. 2022.

LEITE, Paulo R. **Logística reversa.** São Paulo, Saraiva, 2017. E-book. 9788547215064. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547215064/>. Acesso em: 28 ago. 2022.

LEITE, P.R. **Logística Reversa Meio Ambiente e Competitividade.** 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

LUZ, Charlene Bitencourt S.; BOOSTEL, Isis. **Logística reversa.** Porto Alegre, Sagah, 2018. E-book. 9788595027022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595027022/>. Acesso em: 28 ago. 2022.

NOGUEIRA, Amarildo de S. **Logística Empresarial,** 2ª edição. São Paulo, Grupo GEN, 2018. E-book. 9788597015553. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015553/>. Acesso em: 28 ago. 2022.

NOVAES, Antonio G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição - Estratégia, Avaliação e Operação**. Rio de Janeiro, Atlas, 2021, E-book. 9788595157217. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595157217/>. Acesso em: 28 ago. 2022.

OLIVEIRA, Carina. **7 passos para fazer o descarte de embalagens de agrotóxicos corretamente**. Disponível em: <https://blog.aegro.com.br/descarte-de-embalagens-de-agrotoxicos/>. Acesso em: 08 out. 2022.

PIRES, Nara. **Modelo para a logística reversa dos bens de pós-consumo em um ambiente de cadeia de suprimentos**. 2007. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, SC. 2007. 278f. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/89963/246350.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 17. Set. 2022.

POZO, Hamilton. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos - Uma Introdução**. São Paulo, Atlas, 2019. E-book. ISBN 9788597023220. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597023220/>. Acesso em: 17 set. 2022.

RESENDE, E. L. **Canal de distribuição reverso na reciclagem de pneus: estudo de caso**. 2004. 120 f. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção) - Pontífica Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2004.

RODRIGUES DE ANDRADE, Lorena. **A Legislação e o descarte inadequado de embalagens de agrotóxicos no Meio Ambiente**. Assis, 2020, 50 f. (graduação) - Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/argTccs/1611400251.pdf>. Acesso em 17. set. 2022.

ROGERS, D. S.; TIBBEN-LEMBKE, R. **Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices**. Reno: Reverse Logistics Executive Council, 1998.

ROGERS, D. S. & TIBBEN-LEMBKE, R. S. **Going backwards: reverse logistics trends and practices**. Reno: Universidade de Nevada, 1999.

SCHIESARI, Luis. IPAM AMAZÔNIA – Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia. **Defensivos Agrícolas, como evitar danos à saúde e ao Meio Ambiente**. Disponível em: https://ipam.org.br/wp-content/uploads/2012/08/defensivos_agri%CC%81colas como evitar danos a%CC%80.pdf. Acesso em: 18 set. 2022.

SECRETARIA DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E DESENVOLVIMENTO RURAL. **Obrigação dos Agricultores**. Disponível em: <https://www.agricultura.rs.gov.br/agrotoxicos-2016-12>. Acesso em: 15 out. 2022.

SEVERO, FILHO J. **Administração de Logística Integrada: Materiais, CPC, Marketing**. Rio de Janeiro: E-Papaers, 2006.

SHIBAO, Fábio Ytoshi; MOORI, Roberto Giro; SANTOS, MR dos. **A logística reversa e a sustentabilidade empresarial**. Seminários em Administração, v. 13, 2010. Disponível em: <https://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/521.pdf>. Acesso em 23 out. 2022.

SILVA, Barbara Alyne E.; STETTINER, Caio F.; CAXITO, Fabiano de A. **Logística - um enfoque prático** - 3ED. São Paulo, Saraiva, 2019. E-book. 9788571440043. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571440043/>. Acesso em: 03 set. 2022.

SINDVEG – Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Defesa Vegetal. Disponível em: <https://sindiveg.org.br/mercado-total/>. Acesso em: 10 out 2022.

UTILIZAÇÃO DA ANÁLISE FUNDAMENTALISTA NA AVALIAÇÃO DE EMPRESAS COMO UMA FERRAMENTA DE APOIO AO NOVO INVESTIDOR DO MERCADO DE CAPITAIS

BARBOZA, Samuel Gorriz
PIMENTA, Edmilson Batista Sarto
MATOS, Samantha Franciele Dorabiato de

RESUMO: O presente artigo traz aos investidores recém-chegados ao mercado de capitais, uma cartilha de conhecimentos contendo informações basilares de como utilizar a análise fundamentalista nas avaliações de empresas a fim de decidirem onde alocar seu capital. Com isso, o artigo tem como objetivo ajudar os novos investidores a realizarem suas escolhas de onde realizar seus aportes, para que os mesmos possam atenuar os riscos e consequentemente trazer mais segurança para o investimento. Para isto, foi utilizado, por meio de uma amostragem por conveniência, alguns autores ligados à temática, e com isso será exposto maneiras de realizar uma análise fundamentalista, ou seja, uma avaliação macroeconômica, setorial e dos indicadores da empresa. Com isto posto, este artigo finaliza afirmando a importância de aprender e pôr em prática estratégias diversas, para que os riscos sejam minimizados, e também se abster de concluir as análises com base em um ou poucos dados ao invés do conjunto.

Palavras -chave: Análise Fundamentalista, Bolsa de Valores, Indicadores, Investimentos, Mercado de Capitais.

ABSTRACT: *This article brings to the new investors to the capital market, a knowledge booklet containing basic information on how to use fundamentalist analysis in company valuations in order to decide where to allocate their capital. With that, the article has the objective to help new investors to make their choices of where to make their investments, so that they can mitigate the risks and consequently bring more security to the investment. For this, we used, through a convenience sampling, some authors related to the theme, and with this will be exposed ways to carry out a fundamentalist analysis, in other words, a macroeconomic evaluation, sectorial and of the company's indicators. With that said, this article ends by affirming the importance of learning and putting into practice different strategies, so that risks are minimized, and also refraining from conclusion based on one or a few data instead of the set.*

Keywords: *Fundamentalist Analysis, Stock Exchange, Indicators, Investments, Capital Market.*

1 INTRODUÇÃO

O mercado de capitais se mostra extremamente importante para o progresso social e econômico da sociedade, ao proporcionar a oportunidade de as empresas captarem recursos financeiros para suas operações, assim como conceder a possibilidade de rentabilidade para os investidores.

Diante da perspectiva de ganhos, tanto o número de empresas com capital aberto, quanto o de investidores têm aumentado fortemente nos últimos anos no Brasil. De acordo com Bered e Rosa (2018, p.125):

[...] muitas empresas passaram a utilizar a bolsa de valores para captar recursos através do lançamento de novas ações, e os investidores, que antes aplicavam seus recursos em investimentos de renda fixa, passaram a investir na bolsa de valores.

Mesmo diante do acréscimo percentual de investidores brasileiros, o número ainda é pequeno em relação a outros países desenvolvidos, pois de acordo com Vitor (2021), "Enquanto nos EUA, cerca de 65% da população investe na bolsa de valores, essa parcela aqui no Brasil não chega a 1,5%". A baixa procura pelo mercado de capitais no Brasil pode ser justificada por vários motivos, dentre eles encontra-se a falta de conhecimento sobre as vantagens de se tornar um investidor, já que na maioria das vezes o tema mais debatido são os riscos dos investimentos os quais ocasionam medo em uma grande parcela da população, no entanto o que poucas pessoas sabem é que existem meios para realizar seus aportes de maneira segura e mitigar os riscos. Nesse sentido para Filho (2017, p.15):

A forma mais coerente de reduzir o risco no mercado de capitais é através da aquisição de conhecimentos sobre como ocorre a operacionalização e comportamento dos ativos ofertados. Assim, no mercado acionário, a construção de estratégias e métodos para que seja efetuada uma análise que possa mensurar e projetar o movimento de papéis negociados nas bolsas de valores é essencial para a continuidade do funcionamento do mercado e ingresso de novos acionistas.

Com a mesma visão, Debastiani e Russo (2008, p.13):

Para viabilizar a escolha mais adequada do ativo no qual o investidor irá depositar seu dinheiro por um longo período, torna-se necessário analisar inúmeros fatores que podem influenciar a valorização dos ativos disponíveis no mercado. Esses fatores constituem-se em variáveis de alta complexidade, extremamente interdependentes e passíveis de mudança ao longo do tempo.

Para auxiliar os investidores em sua busca por ativos existem duas vertentes para o estudo da empresa, denominadas de: análise fundamentalista e análise técnica. Sendo a

primeira, um estudo baseado nos fundamentos da empresa e suas informações financeiras emitidas ao mercado, enquanto a segunda vertente apresentada destina-se à observação de dados históricos traçados em gráficos.

Deste modo, o artigo se objetiva em abordar uma fundamentação básica de como realizar uma análise fundamentalista antes de efetuar seu investimento bem como quais são suas vantagens, já que no mercado de capitais, há uma grande necessidade de avaliar suas decisões, uma das maneiras de realizar isto, e que será apresentado no decorrer artigo é por meio da análise dos fundamentos da empresa e o mercado a qual ela pertence.

O presente artigo foi realizado pensando no Mercado de Capitais, que mostra um crescimento de aproximadamente 300%, de acordo com a B3 (Bolsa de Valores Brasileira), tendo seu maior desenvolvimento a partir de 2018, trazendo a necessidade para os novos investidores de uma extensa avaliação de suas decisões, pois é necessário tomar em consideração se os dados encontrados em sua pesquisa apoiam sua decisão, como por exemplo os indicadores de balanço estão mostrando se a empresa tem espaço para crescer a partir do preço atual ou se ela está num momento estagnado ou de decadência e com esses fatores abordados o investidor conseguirá tomar suas decisões com mais segurança. Tendo esta proposição surgiu a preocupação dos autores de instruir aos novos investidores como realizar suas decisões no Mercado de Capitais diante de tantas ofertas e dados.

Uma das formas de desempenhar esta escolha, é por meio da análise fundamentalista, a qual será abordada neste artigo, fornecendo ao leitor um método de avaliar a empresa em vista e decidir sua viabilidade de acordo com sua preferência e estratégias estabelecidas. Ao utilizar a cartilha proposta nesse artigo, o futuro investidor poderá obter um entendimento basilar, possibilitando um aprofundamento posterior a este, assim como o conhecimento necessário para estudar a fundo qualquer assunto relacionado, sem se perder em termos técnicos, obtendo uma profunda compreensão com maior facilidade.

Com isso, os dados disponíveis neste artigo buscam trazer uma percepção suficiente para que os novos investidores possam realizar seus investimentos com maior convicção sobre o seu aporte, pois, no artigo estará descrito diversas informações fundamentais para o leitor, e uma noção de como colocar este novo conhecimento em

prática.

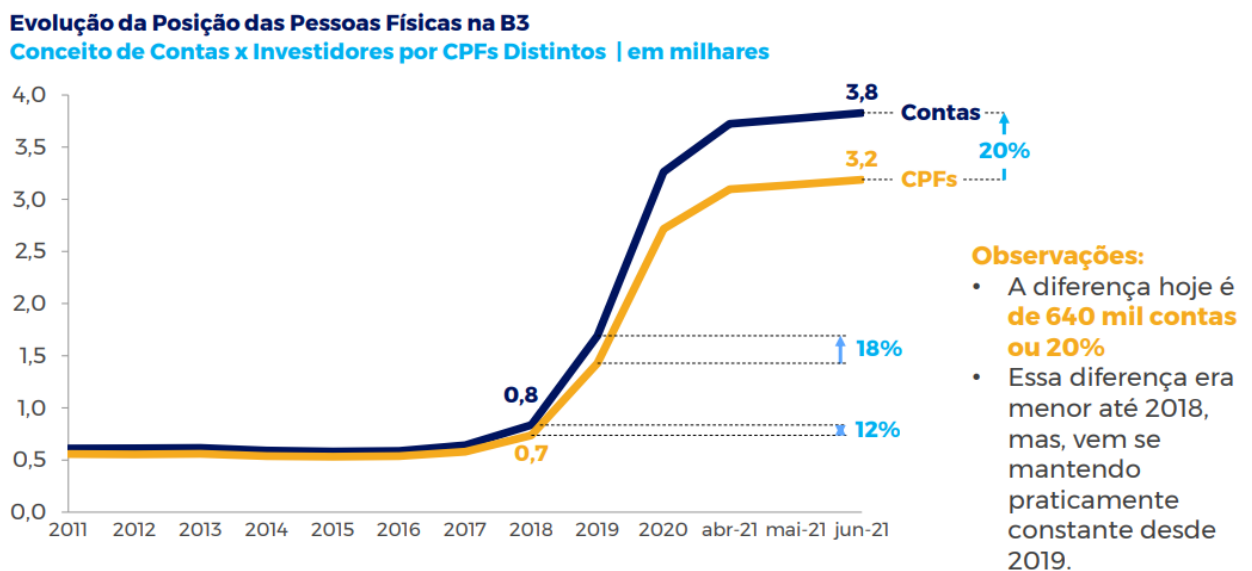
2 REFERENCIAL TEÓRICO

O conhecimento sobre o tema análise fundamentalista, além de vasto encontra-se disperso em muitas publicações, sendo assim o referencial teórico busca abordar o assunto por meio de uma revisão de algumas discussões realizadas por autores ligados à temática, sendo os mesmos selecionados pelos escritores do presente estudo.

O crescimento no número de investidores nos últimos 10 anos ocorreu por diversos motivos dos quais muito se deve ao aumento do acesso à informação, tendo como um dos principais canais os influenciadores digitais, já que de acordo com pesquisa realizada pela Bolsa de Valores do Brasil (2020), “[...] dos investidores ouvidos 73% obtêm informações sobre investimentos na internet e 60% o fazem por meio de influenciadores digitais”.

A imagem a seguir apresenta o gráfico da evolução em relação à quantidade de investidores na bolsa de valores brasileira nos últimos 10 anos.

Imagem 01 - Evolução da posição das pessoas físicas na B3.



Fonte: Bolsa de valores do Brasil (2021).

Com essa popularização o mercado de capitais despertou em muitas pessoas a ideia de enriquecimento fácil e rápido, embora isto tenha realmente acontecido com uma

pequena parcela dos investidores, a grande maioria mostra uma realidade diferente, pois ao longo da investigação para o artigo observamos que no decorrer do tempo houve constantemente com muitas histórias de pessoas que arriscaram todo seu capital sem o devido conhecimento e estudo antecipado que no fim acabaram perdendo tudo o que conquistaram durante sua jornada. Esse fato de assumir o risco sem um estudo prévio é chamado de risco da ruína, o qual segundo Nigro (2018, p.146) “é o risco de que algo muito ruim aconteça e nos faça perder um montante de dinheiro que dificilmente recuperaremos algum dia”, ou seja o risco de perder o seu capital investido.

Segundo Siegel (2015, p.401), muitos investidores caem em armadilhas, sendo que:

A primeira armadilha é negociar frequentemente na tentativa de “superar o mercado”. Muitos investidores não se contentam em obter um retorno anual de 9% sobre as ações quando sabem que sempre existem ações que dobrarão ou triplicarão de valor ao longo dos 12 meses seguintes. Encontrar essas preciosidades é extremamente gratificante e muitos sonham em comprar o próximo gigante corporativo quando ele ainda está engatinhando. Porém, existem evidências convincentes de que os investidores que procuram esses investimentos experimentam retornos ruins porque os custos de transação e o timing incorreto reduzem consideravelmente os retornos.

De acordo com Kobori (2019), para não correr o risco de perder o capital ganho por meio do trabalho, algo que não é facilmente recuperado, o primeiro passo para quando uma pessoa decide alocar suas economias em um investimento, encontra-se a análise de toda a esfera do investimento, o qual é composto pelos ambientes macroeconômico, setorial e da empresa em observação.

O estudo de todos os âmbitos se mostra fundamental, pois distingue as influências que afetam os resultados da empresa, sendo assim quanto maior e mais minucioso for o exame dos fatores que revestem a empresa, superior será a chance de acerto, assim como para Nigro (2018, p.145), “quando estudamos os fundamentos das empresas, podemos ter maior segurança de que estamos fazendo bons negócios”.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Para a produção deste artigo foi definido os seguintes autores através de uma escolha por conveniência, apoiado em José Kobori autor do livro Análise Fundamentalista (2019), Carlos Alberto Debastiani e Felipe Augusto Russo, com o livro Avaliando empresas investindo em ações (2008), Thiago Nigro autor da obra Do Mil ao Milhão

(2018), Benjamin Graham escritor do livro O investidor Inteligente (2017), e Alexandre Póvoa autor da obra Valuation: como precificar ações (2012).

Para que o investidor consiga realizar suas pesquisas é necessário conhecer as ferramentas e os lugares que detenha se informações relevantes sobre a empresa de interesse, alguns dos sites mais utilizados e recomendados atualmente para buscar informações sobre as empresas que possuem ações na bolsa de valores e notícias do cenário econômico, são Status Invest, Fundamentus, InfoMoney, Suno Research, UOL Economia, Investing.com entre outros. Além dos sites também é possível adquirir conhecimento por meio de outras plataformas como por exemplo canais no Youtube, e Podcasts.

Nesses sites é possível obter as informações necessárias para a realização de uma análise fundamentalista, pois os mesmos apresentam praticamente todas as informações da empresa e seus indicadores, cabendo ao investidor a interpretação dos dados ali dispostos e saber como utilizá-los para sua tomada de decisão.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise do Ambiente Macroeconômico

A economia interfere diretamente no valor de uma organização, pois segundo Kobori (2018, p.04), “Todas as pessoas e empresas estão sujeitas à influência das políticas macroeconômicas globais e nacionais”, sendo assim é importante sua análise antes de tomar a decisão de onde alocar seu capital.

Muitos indicadores financeiros são responsáveis pelas alterações no cenário econômico de uma nação, como a inflação, taxa de juros, taxa de câmbio, a balança comercial, entre outras. De acordo com Kobori (2018), essas variáveis ditam o ritmo de eventuais mudanças nas empresas, pois a taxa de juros expressa o valor pago pelo empréstimo do dinheiro, o câmbio define os custos para exportação e importação, a inflação reflete a queda no poder de compra da moeda afetando nas a renda da população, seu consumo e consequentemente as vendas das empresas.

No ambiente macroeconômico há diversos fatores que influenciam o bem-estar da empresa, um deles é a inflação, a qual surge pelo alto nível de consumo e uma produção baixa, sendo até mesmo às vezes insuficiente, com isso o Banco Central precisa regularizar a mesma aumentando as taxas de juros, Kobori (2018), afirma que:

Quando a economia está consumindo mais do que produzindo, ou seja, há um forte consumo sem a devida oferta de produtos na mesma proporção, os preços começam a aumentar, gerando inflação. Quando essa inflação caminha para fora da meta, o Banco Central utiliza a ferramenta disponível de política monetária, que é a taxa de juros. Essa taxa é elevada e o seu efeito na economia é retirar dinheiro em quantidades que diminuam o consumo e minimizem a pressão sobre os preços, reduzindo, assim, a inflação.

Com isso podemos aproveitar esse conhecimento tendo a noção que quando a inflação estiver aumentando ou já estiver em um grande percentual há uma boa chance de haver um aumento na taxa básica de juros (SELIC). Com isso, também há a possibilidade de uma queda no mercado acionário, pois, como a taxa de juros vem com o propósito de diminuir o consumo da população, para que haja uma normalização na inflação, dessa forma as empresas podem ter uma diminuição no seu giro de capital levando a perdas na sua receita e no final seu valor de mercado também terá um decréscimo.

No entanto, mesmo tendo conhecimento de que a inflação alta irá prejudicar o mercado assim que o mesmo sofrer uma correção nas taxas de juros, é importante ter em mente que algumas empresas também estarão esperando por isso e tomarão medidas para amenizar este revés ou até mesmo utilizá-lo como oportunidade.

4.2 Análise Setorial da Empresa

Efetuada a análise macroeconômica, recomenda-se que seja realizada uma avaliação setorial, a qual busca estudar e comparar os setores que compõem a economia, seja ele primário, secundário e terciário.

No sistema econômico as empresas estão subdivididas em setores, subsetores e segmentos. De acordo com Graham (2017), pelo fato das perspectivas as empresas exercerem grande influência nos seus respectivos preços de mercado, é importante dedicar atenção à análise econômica do setor a que a empresa pertence, bem como a sua situação dentro do setor. Ao se realizar um investimento em determinada empresa é indicado que se observe qual é a situação em que se encontra o setor ao qual a mesma pertence, procurando:

[..] avaliar qual o seu estágio de crescimento: é um setor já maduro e se mantendo? Em declínio ou em forte expansão? As rentabilidades dependem dessas avaliações. Por exemplo, a indústria de fumo é um setor que já atingiu sua maturidade e está em declínio, e a expectativa é que existam cada vez menos consumidores para seus produtos, pois há uma forte campanha em toda a sociedade que desestimula novos consumidores, além de diminuir os atuais. Já a indústria de energia renovável e limpa está em forte expansão e deverá crescer nas próximas décadas KOBORI (2018, p.08).

Sendo assim, de acordo com Kobori (2018), é importante que o investidor analise a taxa de crescimento do setor, comparando com o índice do Produto Interno Bruto (PIB), já que pode haver problemas no setor quando o mesmo não acompanha o PIB, além da averiguação da barreira de entrada de concorrentes externos, questões de regulação e fiscalização e qual a perspectiva do setor para o futuro. Dessa forma, é através da análise setorial que conhecemos as forças e fraquezas de cada setor, o possibilita que o investidor possa filtrar quais os melhores negócios disponíveis.

4.3 Análise de Indicadores

Ao analisar uma empresa é importante observar seus indicadores, já que os mesmos possuem influência direta no seu processo de geração do resultado, bem como do desenvolvimento da companhia, além de mostrar a real situação da empresa.

A análise fundamentalista tem por princípio avaliar os fundamentos da empresa para tomar a decisão de investimento, sendo assim para avaliarmos uma empresa, é necessária uma análise profunda de suas demonstrações financeiras.” Kobori (2019, p.39). Os dados a serem observados se subdividem em indicadores de balanço e indicadores de mercado.

A análise de indicadores faz parte de um processo importantíssimo no momento de avaliar a saúde financeira de uma empresa, pois nesses dados podemos encontrar informações preciosas das quais vão nos mostrar mais claramente quais são os pontos fortes e fracos de uma empresa. Esta avaliação possibilita ainda encontrar oportunidades que seriam empresas consideradas baratas e também as subvalorizadas, refletindo assim a percepção do mercado para com o ativo analisado.

4.3.1 Indicadores de Balanço

De acordo com a fala de Debastiani e Russo (2008, p.79), os indicadores de balanço “são aqueles que utilizam apenas informações contidas nos balanços trimestrais e nos Demonstrativos de Resultado do Exercício (DRE), e, por essa razão, mantêm-se inalterados até que a empresa divulgue um novo balancete”.

O balanço patrimonial trata-se de uma ferramenta de controle financeiro para as empresas, esta ferramenta apresenta seus ativos, ou suas receitas e bens de um lado, e do outro o passivo, sendo seus custos fixos e variáveis, somado com seu patrimônio

líquido, o qual apresenta o capital inicial do investimento e os lucros obtidos no exercício. Esta tabela é feita em períodos fixos, podem ser trimestrais, semestrais ou anuais. Corroborando isto Kobori (2019, p.40), “O Balanço Patrimonial é a peça contábil que demonstra, em determinada data, geralmente no fechamento do ano, a situação patrimonial da empresa, ou seja, seus bens e direitos, e suas obrigações”.

Já uma DRE, é onde se apura o resultado final do período observado, ou seu lucro líquido, nela conseguimos observar sua receita bruta, o lucro antes dos impostos (LAJIDA/EBITDA), e também o Lucro Líquido no final do exercício. Assim como no balanço Kobori (2019, p.48), incrementa dizendo:

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) evidencia a formação do resultado da empresa, resumindo de forma vertical a apuração e a confrontação das receitas, e os custos e despesas, pelo regime de competência. É a síntese econômica dos resultados de negócios, a peça que contém a informação mais relevante para os proprietários da empresa: o lucro líquido do exercício.

Com os dados advindos de um balanço patrimonial é possível se apurar vários indicadores, diante disso a seguir são apresentados alguns dos principais, seguem abaixo exemplo de alguns indicadores de balanço a serem analisados e facilmente encontrados em sites de investimentos.

Imagem 02 - Indicadores de balanço ação Banco do Brasil (BBAS3), dia 17 de outubro de 2021.



Fonte: Status Invest (2021), com marcações realizadas pelos autores.

4.3.1.1 Retorno Sobre o Patrimônio Líquido (ROE)

Este indicador apresenta a rentabilidade da empresa em relação ao seu patrimônio, sendo obtido por meio da divisão entre lucro líquido e patrimônio líquido do período contábil apurado pela empresa.

Para uma maior compreensão do índice, Kobori (2019, p.59), diz que “O retorno sobre o patrimônio líquido evidencia quanto a empresa gerou de lucro para cada R\$100 investidos pelos acionistas, ou seja, a taxa de retorno sobre o capital próprio”.

Conforme Debastiani e Russo (2008, p.83), este indicativo “Representa a taxa de retorno dos acionistas no período de apuração. Mede a performance de geração de lucro que a empresa consegue produzir com capital próprio”.

Um ROE alto mostra que a empresa necessita de pouco patrimônio para gerar lucro, sendo que quando a companhia consegue aumentar o índice de um período para o outro representa que a mesma tem capacidade de gerar mais lucros com o mesmo patrimônio líquido, por outro lado quando uma queda representa declínio de performance, e caso não se tenha variação cabe avaliar uma estagnação da empresa (DEBASTIANE E RUSSO, 2008).

A importância da análise do ROE fica evidenciada na obra de Nigro (2018, p.142), a qual diz que “É por meio do ROE, por exemplo, que entendemos se a empresa está gerando um “prêmio”, ou seja, um retorno melhor ou pior do que a renda fixa ou do que as outras empresas do mesmo setor também listadas na Bolsa.”

4.3.1.2 Valor Patrimonial da Ação (VPA)

Para calcular o valor patrimonial de cada ação, utilizamos o montante do patrimônio da empresa dividido pela quantidade de ações disponíveis da mesma, com isso obteremos o valor patrimonial da ação ou VPA. Por exemplo, se uma empresa tem um valor de mercado atribuído em um milhão de reais, e a mesma disponibilizou 100 mil ações suas, o cálculo seria 1 milhão sobre 100 mil, obtendo um resultado de 10, ou seja, de acordo com seu preço de mercado o valor real de sua ação seria de 10 reais.

De acordo com Debastiani e Russo (2008), este indicador representa o valor real de uma ação, sendo que na busca e análise por empresas é comum encontrar ações que estão sendo negociadas por valores acima de seu VPA, e outras abaixo do índice.

Nos casos de valor de negociação maior que o valor patrimonial, podemos interpretar que o mercado acredita no potencial da empresa, no entanto quando observamos ações abaixo de seu VPA, temos a indicação de que o mercado não acredita nessa empresa nem em seu potencial de crescimento.

4.3.1.3 Grau de Endividamento (GE)

O índice de endividamento é capaz de mostrar qual a dívida total da empresa em comparação com seu ativo, já que seu cálculo é feito pela divisão do passivo (dívidas) pelo ativo. Como por exemplo uma empresa que possui um passivo de 500 mil reais e um ativo de 1 milhão de reais, logo essa companhia possui um GE de 50%, ou seja, é preciso metade de todos os bens da empresa para pagar todos os seus compromissos.

De acordo com o pensamento de Debastiani e Russo (2008), quanto menor o grau de endividamento de uma empresa melhor, no entanto não é existe nenhum problema em ter dívidas desde que tenha motivo como por exemplo uma expansão da organização, sendo assim o ideal é que se analise se o grau de endividamento da empresa condiz com seu planejamento. Seguindo o raciocínio Póvoa (2012, p.59), diz que “O endividamento de uma empresa não é necessariamente ruim. Uma dívida pode ser utilizada para compor a estrutura de capital – próprio e de terceiros – com o objetivo de minimizar a taxa de desconto da empresa”.

No Brasil as empresas tendem a ser mais conservadoras quanto trata-se de assumir obrigações a fim de alavancar sua operação, esse fato segundo Póvoa (2012, p.59):

A grande confusão decorre do aspecto econômico e financeiro do endividamento. Quanto maior a taxa de juros em um país e menores os prazos de pagamento, maior a pressão no fluxo de caixa de curto prazo da companhia. O descasamento potencial entre receitas e despesas, nesse ambiente desfavorável, historicamente desmotiva empresas brasileiras a captar dívidas. Essa é a razão do conservadorismo.

No caso das empresas que possuem um grau de endividamento alto, o ideal é analisar o progresso do imobilizado da empresa, observando se o mesmo também teve um crescimento no mesmo índice que as obrigações da companhia, a fim de verificar se o capital angariado de terceiros foi aplicado na aquisição de equipamentos, máquinas e instalações, para ampliar o processo produtivo da organização.

4.3.1.4 Margem Bruta (MB)

Calculada através da divisão do lucro bruto pela receita líquida, este indicador representa a eficiência do setor produtivo da empresa sendo este a diferença entre as vendas e o seu custo de produção.

De acordo com Póvoa (2012, p.49), a margem bruta:

Mostra o quanto o empresário conseguiu auferir na operação propriamente dita em relação a seu faturamento; indicador que mensura a eficácia da empresa no processo de produção (não no sentido exclusivo de indústria, aplicável também a serviços) propriamente dito.

Sabendo que a margem bruta mensura a lucratividade da empresa, ela representa o percentual de lucro obtido em uma operação, como por exemplo uma empresa que obteve uma receita de um milhão de reais e um custo de mercadorias vendidas 700 mil reais, logo a empresa obteve um lucro bruto de 300 mil reais, o qual a ser dividido pela receita do período indica uma margem bruta de 30%.

Segundo Kobori (2019, p.67), “A margem bruta evidência quanto de lucro bruto a empresa consegue gerar para cada R\$100,00 de receita líquida”. Para Debastiani e Russo (2008), o padrão ideal seria que a margem bruta sempre crescesse mostrando que a empresa consegue aumentar sua produção ou reduzir seus custos, no entanto caso não tenha crescimento é considerável que se mantenha um índice estável representado uma consistência no processo de controle da produção e custos.

4.3.1.5 Margem Líquida (ML)

De acordo com Póvoa (2012, p.49), o cálculo do indicador de margem líquida “Mostra, depois do resultado financeiro e do pagamento de Imposto de Renda, o percentual final de tudo que foi vendido e que sobra para a empresa decidir entre o reinvestimento e a distribuição de dividendos.

A margem líquida pode ser encontrada pela divisão do lucro líquido pela receita líquida. Este indicador revela quanto realmente a empresa consegue gerar de lucro em relação a sua receita total. Podemos usar como exemplo o caso de uma empresa que tenha um lucro final apurado de 100 mil reais e uma receita no mesmo período de 1 milhão de reais, sendo assim a sua margem líquida é de 10%.

Conforme Debastiani e Russo (2008, p.88) a margem líquida:

É um ótimo indicador para comparar empresas que atuam no mesmo setor. Ao

efetuar esse tipo de comparação, podemos observar que sob um único conjunto de regras, como custos de produção, custo de capital e características de demanda, empresas do mesmo setor não conseguem ter a mesma performance sobre suas vendas.

Póvoa (2012, p.49) corrobora dizendo que:

As margens comprovam as características de uma indústria, seja por monopólio (legal ou conquistado), seja por real diferenciação (qualidade, nome etc.). A decisão empresarial entre “vender mais por menos” ou “vender menos por mais” dependerá basicamente do negócio e da estratégia a ser seguida.

Importante que a empresa apresente crescimento ou estabilidade referente a sua margem de lucro, já que este indicador é fundamental para qualquer organização que almeja crescimento e prosperidade, bem como é possível observar a estratégia da empresa por meio da sua margem de lucro.

4.3.2 Indicadores de Mercado

Conforme apresenta Debastiani e Russo (2008, p.79) os indicadores de mercado “são aqueles que utilizam informações de balanço e dados do mercado em seu cálculo, o que faz que seu valor se modifique todos os dias pela influência dos elementos oriundos do mercado, que é atualizado diariamente. Como exemplo de alguns indicadores de mercado, segue abaixo a imagem que representa os dados da empresa Banco do Brasil.

Imagem 03 - Indicadores de mercado da ação Banco do Brasil (BBAS3), dia 17 de outubro de 2021.



Fonte: Status Invest (2021) com marcações realizadas pelos autores.

4.3.2.1 Preço Sobre o Lucro (P/L)

Uma das principais perguntas que o investidor faz, é de como saber quando uma ação está barata, nesse sentido o P/L indica a relação do valor de mercado da empresa com o seu lucro apresentado. lucro, ou seja, pode auxiliar na análise de preço de uma empresa, bem como indica ainda o tempo de retorno do investimento em anos.

Para o cálculo do P/L é necessário dividir o preço da ação pelo seu respectivo lucro por ação, como por exemplo uma empresa que tem sua ação negociada a 50 reais e seu lucro por ação apurado foi de dez reais, logo seu P/L é 5.

Segundo Debastiani e Russo (2008, p.95 e 96):

Quanto menor for o valor do P/L, melhor. Uma redução contínua do P/L, trimestre após trimestre, principalmente se for acompanhada por um aumento do Lucro Líquido da empresa, indica que a quantidade de anos necessários para prover o retorno do investimento está decrescendo, o que torna a ação atrativa para aquisição. Um P/L baixo também indica que a ação está barata. Entretanto, o preço baixo só deve motivar a compra se outros fatores de cunho fundamentalista apontarem a existência de potencial de valorização, caso contrário só estará indicando que o mercado perdeu interesse pelo papel.

Em relação a um P/L alto, Graham (2017, p.429), “[...] recomenda limitar-se a ações cujo preço atual não seja maior do que 15 vezes os lucros médios ao longo dos últimos três anos”.

4.3.2.2 Preço Atual Sobre Valor Patrimonial por Ação (P/VPA)

Com o VPA em mãos utilizamos o mesmo para verificar o quanto os investidores estão pagando pelo patrimônio líquido da empresa, representando assim para Debastiani e Russo (2008, p.96), “[..]o ágio ou deságio que o mercado está disposto a pagar pela ação”.

O P/VPA é obtido pela divisão do preço atual pelo VPA, sendo que se seu resultado for menor que 1 o preço atual está abaixo do preço real, se juntar este fator com demais avaliações que indiquem a valorização da empresa, a mesma é uma candidata forte para ser investida. Mas se o valor do cálculo for maior que 1 significa que a ação está sendo negociada por um valor maior que o seu preço real, podendo representar que o mercado está acreditando na empresa.

Segundo Debastiani e Russo (2008, p.97):

A situação ideal para esse indicador é que seu valor seja maior que 1, denunciando a existência do ágio nas negociações. Porém, um P/VP muito elevado pode representar risco ao investimento, indicando valorização especulativa sem amparo nos fundamentos da empresa, [...]”.

Para Nigro (2018, p.143), a análise do P/VPA é muito relevante, pois o mesmo é um “Indicador muito interessante para se observar durante crises. Isso porque, nas turbulências, em geral encontramos um cenário em que várias empresas estão sendo negociadas por um preço abaixo do seu valor patrimonial”.

Mesmo com esses cálculos é importante ter em mente que sozinho ele não mostrará uma previsão assertiva, sendo sempre necessário comparar com as demais análises financeiras realizadas, tirando suas próprias conclusões para tomar sua decisão.

4.3.2.3 Índice de Preço em Relação às Vendas (PSR)

O índice PSR é encontrado pela divisão do preço atual da ação pela receita líquida por ação. Esse indicador está diretamente ligado à receita da companhia, ou seja, seu volume de vendas.

Segundo Póvoa (2012, p.331):

A relação Preço / Receita Líquida por ação ou Valor de Mercado/ Receita Líquida da empresa sintetiza a comparação entre uma variável do acionista– o preço da ação – e uma rubrica pertencente à firma como um todo, já que o faturamento foi com recursos próprios e de terceiros.

Um PSR menor que 1 indica ação barata e mercado desaquecido, por outro lado quando o resultado é superior a 1 nos mostra que o mercado valorizou bastante essa

ação, mesmo diante de uma capacidade limitada de geração de receita por ação. De acordo com Debastiani e Russo (2008, p.98):

[...] quanto maior for o valor do PSR, mais elevado será o nível de risco para a carteira, uma vez que essa discrepância mostra que o mercado supervalorizou a ação deixando-a passível de correções nos preços para puxá-la de volta a valores mais próximos da realidade dos negócios da empresa.

O indicador PSR mostra quanto o mercado está disposto a pagar por cada 1 real de receita da empresa, sendo assim como exemplo desse indicador temos o caso de uma empresa que tem sua ação negociada a 20 reais e gera uma receita líquida por ação de 10 reais, sendo assim o seu PSR será de 2, logo podemos interpretar que o mercado está pagando o dobro da receita originada pela empresa, ou seja ela está gerando apenas metade do que deveria gerar diante do preço que está sendo negociada.

4.3.2.4 Lucro Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização (EBITDA/LAJIDA)

Este indicador é um pouco mais complexo, tendo como objetivo medir a capacidade de geração de caixa da empresa e a performance do administrador. De acordo com Debastiani e Russo (2008, p.98), este indicador “É utilizado para eliminar fatores externos à atividade da empresa, que podem mascarar os lucros”.

Conforme Kobori (2019, p.67):

Para encontrar o EBITDA é só somar ao lucro operacional constante na demonstração de resultados do exercício as despesas com juros, depreciação e amortização, conforme a própria nomenclatura define. Como é um indicador amplamente utilizado pelo mercado, muitas empresas já publicam o indicador.

A análise da margem ebitda (ebitda dividida pela receita líquida) é muito importante para avaliar a eficácia da empresa na geração de resultados. segundo Debastiani e Russo (2008, p.99):

Por meio do EBITDA, podemos obter um valor mais "puro", embora não exato, despido das distorções causadas por fatores específicos pertinentes a determinada empresa, setor ou país de origem. Busca eliminar o "ruído" ao redor do resultado da empresa, na busca por sua essência.

4.3.2.5 Dividend Yield

Este indicador é um dos favoritos por investidores que comprem ações com foco em receber parcelas do seu capital em determinados períodos, através da distribuição de parte do lucro apurado pela empresa para seus acionistas.

Segundo Nigro (2018), o *dividend yield* representa qual o percentual que uma empresa paga de dividendos em relação ao preço de sua ação. Para seu cálculo deve-se dividir o valor de dividendos pagos em determinado período, pela cotação da ação e posteriormente fazer a multiplicação por 100. Como exemplo uma ação que custa 10 reais e paga um dividendo de 1 real, tem o indicador em 10%.

Porém, para Nigro (2018), o investidor deve tomar muito cuidado ao fazer o uso deste indicador, pois é comum compará-lo apenas com a taxa de juros da renda fixa, no entanto é importante lembrar que a principal forma de remuneração de uma empresa é por meio de sua valorização, sendo assim não adianta investir em uma empresa que pague ótimos dividendos, mas que tem o risco de uma desvalorização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao investir seu capital na bolsa ou em qualquer outra negociação de ativos financeiros é importante realizar uma análise fundamentalista, a qual trará diversos dados permitindo que o investidor faça uma previsão aproximada do mercado e com isso aportando seu capital de maneira estratégica reduzindo os riscos de seu capital sofrer perdas e conseguindo um resultado melhor no final da operação.

É importante sempre elaborar uma análise completa dos dados da empresa estudada, evitando levar em conta apenas um diagnóstico isolado, pois se assim for feito mesmo que este fator isolado esteja mostrando um resultado bom, o mesmo não apresenta o quadro geral da empresa, o qual, para ser executado é necessário uma vista de todos os dados, agrupando-os no fim para se chegar a uma conclusão próxima ao que seja esperado.

Por meio da avaliação macroeconômica, setorial e dos indicadores da empresa, o investidor pode ter uma noção mais apurada da direção em que o mercado está tomando e estar preparado para os acontecimentos futuros, pois de acordo com Nigro (2018) o verdadeiro investidor não realiza seus aportes com base em um único dado ou indicador, ele realiza um estudo prévio e com base nos dados obtidos ele irá analisá-los e interpretar de acordo com seu conhecimento e experiência.

Sendo assim, mesmo com a compreensão correta dos dados obtidos é improvável prever completamente o mercado, por isso é de extrema importância a tomada de estratégias de prevenção como a reserva de emergência, diversificação de capital entre

outras diversas técnicas que podem ajudar a diminuir os riscos de seus investimentos.

6 REFERÊNCIAS

B3 divulga estudo sobre os 2 milhões de investidores que entraram na bolsa entre 2019 e 2020. **Site B3**, 14 de dez de 2020. Disponível em: <https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/investidores.htm>. Acesso em: 06/10/2021.

BERED, Rafael; ROSA, Marilei Rodrigues da. **A importância da análise fundamentalista para avaliar o preço das ações de companhias listadas na bolsa de valores (b3)**. Revista eletrônica de ciências contábeis, Faculdades Integradas de Taquara, v. 7, n. 2, 2018. Issn 2357-9080.

DEBASTIANI, Carlos Alberto; RUSSO, Felipe Augusto. **Avaliando empresas, investindo em ações: a aplicação prática da análise fundamentalista na avaliação das empresas**. São Paulo: Novatec Editora, 2008.

FILHO, Esdras Alexandre de Souza. **Análise técnica e fundamentalista: eficiência dos indicadores de preço das ações na divergência do método de análise**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco para fins de obtenção do título de mestre em ciências contábeis, UFPE 2017.

GRAHAM, Benjamin. **O Investidor Inteligente: um guia prático de como ganhar dinheiro na bolsa**. Rio de Janeiro, Editora Harpercollins Brasil, Edição revisada, 2017.

INDICADORES do BBAS3. Site Status Invest. Disponível em:< <https://statusinvest.com.br/acoes/bbas3>>. Acesso em: 17 de out de 2021.

KOBORI, José. **Análise Fundamentalista**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2019. 9788550808239. Disponível em :<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550808239/>. Acesso em: 06 out. 2021.

NIGRO, Thiago. **Do mil ao milhão: sem cortar o cafezinho**. Rio de Janeiro: Harper Collins, 2018.

PÓVOA, Alexandre. **Valuation: como precificar ações**. Rio de Janeiro, Editora Elsevier, 2012.

SIEGEL, Jeremy J. Investindo em ações no longo prazo: o guia indispensável do investidor do mercado financeiro. Tradução: Beth Honorato ; revisão técnica: Guilherme Ribeiro de Macêdo. – 5. ed. – Porto Alegre : Editora Bookman, 2015.

UMA análise da evolução dos investidores na B3. **Site B3**, agosto de 2021. Disponível em: < https://www.b3.com.br/data/files/51/F2/A8/FD/7763B71027085EA7AC094EA8/Book_PF_1_semestre_21%20_site_.pdf>. Acesso em: 02 de nov de 2021.

VITOR, João. **Nos EUA 65% estão na bolsa, no Brasil 66% ainda tem dívidas**. Investificar. Disponível em: <<https://www.investificar.com.br/nos-eua-65-estao-na-bolsa-no-brasil-66-ainda-tem-dividas/>>. Acesso em: 23 de set de 2021.