

Programa de Pós-Graduação em
Gestão Estratégica de Organizações



PPGGEO

Mestrado Profissional

ANAIS

DO V CONGRESSO INTERNACIONAL
DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE
ORGANIZAÇÕES E CONTROLADORIA
COOPERAÇÃO NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES

ANA RITA CATELAN CALLEGARO
NEUSA MARIA DA COSTA GONÇALVES SALLA
ROSANE MARIA SEIBERT
CARLOS OBERDAN ROLIM
(ORGANIZADORES)



ANA RITA CATELAN CALLEGARO
NEUSA MARIA DA COSTA GONÇALVES SALLA
ROSANE MARIA SEIBERT
CARLOS OBERDAN ROLIM
(ORGANIZADORES)

ANAIS
DO V CONGRESSO INTERNACIONAL
DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE
ORGANIZAÇÕES E CONTROLADORIA
COOPERAÇÃO NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES

09 a 10 de novembro de 2023

EdiURI
Santo Ângelo – Brasil
2024



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

Editoração: Fábio César Junges

CATALOGAÇÃO NA FONTE

C749a Congresso Internacional de Gestão Estratégica de Organizações e Controladoria (5. : 2023 : Santo Ângelo , RS)
Anais do V Congresso Internacional de Gestão Estratégica de Organizações e Controladoria [recurso eletrônico] : cooperação na gestão estratégica de organizações / organizadores: Ana Rita Catelan Callegaro ... [et al.]. – Santo Ângelo: EdiURI, 2024.

ISBN 978-65-87121-42-0

1. Gestão. 2. Organizações. 3. Estratégia organizacional. I. Callegaro, Ana Rita Catelan (org.)

CDU: 65:061.3

Responsável pela catalogação: Fernanda Ribeiro Paz - CRB 10/ 1720

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES – URI

Reitor: Arnaldo Nogaro

Pró-Reitora de Ensino: Edite Maria Sudbrack

Pró-Reitor de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação: Marcelo Paulo Stracke

Pró-Reitor de Administração: Ezequiel Plinio Albarello

Direção Câmpus de Santo Ângelo

Diretor Geral: Berenice Beatriz Rossner Wbatuba

Diretor Acadêmico: Carlos Augusto Fogliarini Lemos

Diretora Administrativa: Gilberto Pacheco

Coordenação do PPG em Gestão Estratégica de Organizações

Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla

Comissão Organizadora do Evento

Ana Rita Catelan Callegaro

Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla

Rosane Maria Seibert

Carlos Oberdan Rolim

Avaliadores

Angela Patrícia Bovolini Pedron	Lisandro Rodrigo Grassel
Antonio Vanderlei dos Santos	Lucas Veiga Ávila
Berenice Wbatuba	Luciana Moro de Souza
Bernardo Both	Maira Sgarbossa
Bruna Márcia Machado Moraes	Maria Margarete Baccin Brizolla
Carla Eisele Duarte	Marlize Cargnelutti Tiecker
Carlos Oberdan Rolim	Milton Luiz Wittmann
Daniel Claudy Silveira	Neusa Maria Goncalves Salla
Elisangela Pires da Silva	Rafael Fasolo
Emitério da Rosa Neto	Raiziane Cássia Freire da Silva
Fernando Batista Bandeira da Fontoura	Rodolfo Nunes
Gabriela Lippert Vetorello	Rodolfo Porciuncula Matte
José Antonio Cescon	Rosane Seibert
Lauri Paulus	Vitor Girardello
Letícia Medeiros da Silva	

SUMÁRIO

A PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE A FALHA EM SERVIÇOS MÉDICOS VETERINÁRIOS.....	9
-------------------------------------------------------------------------------	---

Elisa Dalmina
Iasmin Wencelewski Britto
Claudionor Guedes Laimer

A RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NO PROCESSO DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES.....	27
------------------------------------------------------------------------------------	----

Bruna Silva de Arruda
Luciana Moro de Souza
Rosane Maria Seibert
Ana Rita Callegaro
Vitor Cauduro Girardello
Bernardo Both

A TERCEIRIZAÇÃO COMO ALTERNATIVA À INTEGRAÇÃO VERTICAL: UMA ANÁLISE DA TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NAS DECISÕES ESTRATÉGICAS ORGANIZACIONAIS	43
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Natalie Schmidt de Oliveira
Rosane Maria Seibert
Ana Rita Catelan Callegaro

ESTUDO DE VIABILIDADE: O CASO DA IMPLANTAÇÃO DE UMA FILIAL DE UM EMPREENDIMENTO DE BATERIAS E LUBRIFICANTES	69
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Carlos Machado
Rosane Maria Seibert

REDES DE COOPERAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs): UM NOVO TIPO DE ORGANIZAÇÃO	103
---------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Leoni Sack de Lima
Rafael Silvestri Serpa Heinze
Ana Rita Catelan Callegaro
Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla
Rosane Maria Seibert

GESTÃO FINANCEIRA: FINANÇAS PESSOAIS E EMPRESARIAIS NÃO DEVEM SE MISTURAR..... 121

Roberta Brum de Matos
 Tiago Velasque Nunes
 Rosane Maria Seibert
 Ana Rita Catelan Callegaro

AS CINCO FORÇAS DA INDÚSTRIA METALOMECÂNICA: UM ESTUDO NA REGIÃO NORTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL 141

Kauany Garcia Bertoldi
 Iasmin Wencelewski Britto
 Claudionor Guedes Laimer

CONTRIBUIÇÕES DAS ANÁLISES DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS COMO INFORMAÇÕES GERENCIAIS: ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAS DA REGIÃO SUL DO BRASIL..... 155

Bruna Silva de Arruda
 Rosane Maria Seibert
 Luciana Moro de Souza

FAST FASHION, MODELO DE NEGÓCIO SUSTENTÁVEL?..... 187

Ingrid Wencelewski Britto
 Claudionor Guedes Laimer
 Iasmin Wencelewski Britto

O IMPACTO DA LIDERANÇA NA PRODUTIVIDADE DO EMPREGADO..... 199

Rafaela Luzia Vezaro
 Claudionor Guedes Laimer
 Iasmin Wencelewski Britto
 Viviane Rossato Laimer

O MODELO MODERNO DE FINANÇAS E AS FINANÇAS
COMPORTAMENTAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO 213

Natalie Schmidt de Oliveira
Paola Silva Dal Forno
Rosane Maria Seibert
Ana Rita Catelan Callegaro

O PROCESSO DE GESTÃO DAS REDES DE COOPERAÇÃO DE
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs) 237

Leoni Sack de Lima
Rafael Silvestri Serpa Heinze
Ana Rita Catelan Callegaro
Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla
Rosane Maria Seibert

RETENÇÃO E TURNOVER NA CONSTRUÇÃO CIVIL: A INFLUÊNCIA
DA QUEBRA E VIOLAÇÃO DE CONTRATO, DA CONFIANÇA E DA
SATISFAÇÃO..... 251

Carine Ramos Alves
Claudionor Guedes Laimer
Iasmin Wencelowski Britto
Viviane Rossato Laimer

IMPACTO AMBIENTAL E FINANCEIRO DO DESCARTE CORRETO
DO ÓLEO DE COZINHA: USO DA DINÂMICA DE SISTEMAS PARA
AVALIAÇÃO 271

Glauco Oliveira Rodrigues
Angeluce Comoretto Parcianello
Valéria Wisniewski Padilha
Carlos Piovesan
Juliano Stefanello
Erick William

A IMPORTÂNCIA DA FINANÇA ORGANIZACIONAL1 THE
IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL FINANCE..... 287

Rodrigo Adriano Maciel
Rosane Maria Seibert

REUTILIZAÇÃO DA ÁGUA GERADA PELOS AR CONDICIONADOS: ANALISE DOS BENEFICIOS ATRAVÉS DA MODELAGEM COMPUTACIONAL.....	309
Glauco Oliveira Rodrigues	
Luiz Claudio Dalmolin	
Nilson Ribeiro Modro	
Angeluce Comoretto Parcianello	
Marcelo Cassanta	
BIBLIOMETRIC TO ANALYZE PUBLICATIONS RELATED TO ELECTRIC VEHICLES.....	323
Glauco Oliveira Rodrigues	
Claudete Correa dos Santos	
Gabrielle Fagundes Postiglioni	
Angeluce Comoretto Parcianello	
Valéria Wisniewski Padilha	
Antonio Vanderlei dos Santos	
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO JUNTO A ADMINISTRAÇÃO EMPRESARIAL	347
Rodrigo Adriano Maciel	
Ana Rita Catelan Callegaro	

A PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR SOBRE A FALHA EM SERVIÇOS MÉDICOS VETERINÁRIOS

Elisa Dalmina¹

Iasmin Wencelewski Britto²

Claudionor Guedes Laimer³

Resumo: A falha na prestação de serviços é decorrente de uma expectativa frustrada ao recebimento daquilo que se contratou, podendo ela ser controlável e incontrolável. Na medicina veterinária são poucos os estudos que se dispuseram em adentrar o problema da falha em serviços e o comportamento de consumo. Desta maneira, o presente estudo tem como objetivo investigar como os consumidores percebem a falha na prestação de serviço médico-veterinário. Para atender ao propósito do estudo, foi realizado um experimento, que apresentou dois tipos de falhas em serviços, em dois cenários fictícios similares, a 63 participantes, que foram questionados sobre sua satisfação, lealdade e confiança com o serviço. Os resultados apresentados concluem que os participantes do experimento perceberam a diferença entre os tipos de falhas controláveis e incontroláveis, sendo que a falha controlável foi a única que apresentou influências negativas nas variáveis de estudo.

Palavras-chave: Falha em Serviços. Médico-Veterinário. Satisfação. Lealdade. Confiança.

Abstract: Failure to provide services is due to a frustrated expectation of receiving what was contracted, which can be controllable and uncontrollable. In veterinary medicine, there are few studies that were willing to delve into the problem of service failure and consumption behavior. In this way, the present study aims to investigate how consumers perceive failure in the provision of veterinary services. To meet the purpose of the study, an experiment was carried out, which presented two types of failures in services, in two similar fictitious scenarios, to 63 participants, who were asked about their satisfaction, loyalty and trust with

1 Bolsista PROBITI/FAPERGS e graduanda em Medicina Veterinária. Atitus Educação. elisadalmina29@gmail.com

2 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. iasminwb@hotmail.com

3 Doutor em Administração. Atitus Educação. claudionor.laimer@atitus.edu.br

the service. The presented results conclude that the participants of the experiment perceived the difference between the types of controllable and uncontrollable failures, and the controllable failure was the only one that presented negative influences on the study variables.

Keywords: Service Failure. Veterinarian. Satisfaction. Loyalty. Trust.

Introdução

As necessidades e os desejos influenciam a expectativa do cliente sobre um serviço, pois quando um cliente busca um provedor de serviços, sua principal expectativa é que suas necessidades sejam supridas e seus desejos atendidos (Corrêa & Caon, 2002). De maneira que em situações em que nenhuma dessas expectativas é atingida, se criam brechas para a falha de serviços. A falha na prestação de serviços é um tema que instigou a criação de estudos com diferentes vieses (Wang et al., 2011; Saito et al., 2014; Sands et al., 2022; Huang & Dootson, 2022), se envolvendo diretamente ao comportamento do consumidor (Kim & Taehoon, 2020; Sands et al., 2022).

Toda empresa está suscetível a cometer falhas (Sands et al., 2022), algumas das quais podem ser controladas enquanto outras não (Andirin et al., 2017; Istijanto, 2021). As falhas controláveis podem ser facilmente prevenidas pelo provedor do serviço, pois estão ligadas a erros cometidos em algum processo interno ou externo (Andirin et al., 2017), sendo percebido pelos clientes com maior rigor (Lu et al., 2020). Já as falhas incontroláveis, por serem mais complexas, possuem uma dificuldade de serem prevenidas, pois muitas vezes não podem ser atribuídas ao provedor do serviço (Lu et al., 2020; Istijanto, 2021) e sim a eventos naturais e que acontecem sem o controle do provedor (Istijanto, 2021).

Sendo assim, é importante que empresas foquem na qualidade de seus serviços (Halbheer et al., 2018). Quando uma empresa foca na qualidade de seus serviços, ela reduz o número de falhas de serviço (El-Manstrly et al., 2021), além de aumentar seu valor e conseqüentemente a satisfação de seus clientes, implicando na lealdade e confiança que esses vão conceder a empresa (Corrêa & Caon, 2002). Pois de acordo com a literatura, a confiança implica diretamente na lealdade de consumidores (Yuen et al., 2023).

Poucos são os estudos na área de medicina veterinária, que se preocuparam em pesquisar as falhas de serviço e o comportamento

do consumidor (Blach, 2009). Alguns estiveram dispostas a adentrar o problema da falha, mas não as consequências no comportamento do consumidor (Weigel, 2004; Michel et al., 2011), deixando de lado suas consequências para a satisfação do cliente. Desta maneira, este estudo tem como objetivo investigar como os consumidores percebem a falha no serviço médico veterinário.

Através da evidência de satisfação, lealdade e confiança o estudo busca explorar a percepção dos clientes sobre falhas de serviço controlável e incontrolável, em uma prestação de serviço médico-veterinário. Justificando a escolha de pesquisa, ao interesse que essa pesquisa busca um melhor entendimento sobre os aspectos observados pela ótica do consumidor, em uma falha de serviço médico veterinário, criando hipóteses sobre a relação das falhas de serviço com a satisfação do cliente.

Referencial Teórico

Falha de Serviços

Quando se contrata um serviço, uma expectativa é criada em torno de como esse serviço será prestado, porém nem todo serviço cumpre com aquilo que se espera, ocasionando em falhas na prestação de serviços. Segundo Corrêa e Caon (2002), as falhas podem ser identificadas através dos “5 gaps da qualidade”, sendo eles: (Gap 1) falha na comparação expectativa do consumidor; (Gap 2) falha na comparação percepção gerencial; (Gap 3) falha na comparação especificação do serviço; (Gap 4) falha na comparação prestação do serviço; (Gap 5) falha na comparação expectativa do cliente, que é resultante dos outros 4 gaps.

Qualquer empresa está propensa a cometer falhas (Sands et al., 2022), pois muitas falhas de serviços são inevitáveis (Baker & Kim, 2016). A diferença está em como estas falhas são cometidas, nas estratégias para evitá-las e nas ações de recuperação. Assim as falhas estão classificadas em controláveis, sendo referentes aos erros e falhas, que ocorrem em processos, produtos ou serviços, influenciados pela própria empresa (Lu et al., 2020) e incontroláveis, cujo erros ou falhas, estão fora do controle direto da empresa (Istijanto, 2021). Indiferente da falha, estratégias devem procurar minimizar a percepção do cliente sobre quaisquer perdas, decorrente da falha, além de prestar suporte adequado que procure entender e dar conforto ao cliente (El-Manstrly et al., 2021). Com base nestes argumentos, sugere-

se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 1 (H_1): As falhas controláveis e incontrolláveis são percebidas com diferença pelos consumidores.

Em um contexto em que ocorrem falhas, existem aqueles indivíduos reclamantes e não reclamantes, sendo que aqueles que reclamam são mais propensos a receber recuperação adequada do serviço, diferente dos que não reclamam, em que além de não receberem recuperação, não contribuem também para a melhoria dos serviços (Norvell et al., 2018). Quando não se existe reclamação a correção não ocorre, além de influenciar negativamente os clientes a não recomendar um negócio a sua rede de conhecidos (Harun et al., 2018). Pois o boca a boca negativo, pode ser evitado através de uma falha e uma ação de recuperação de sucesso, pois o cliente perceber a importância que a empresa ou marca provedora do serviço dá aos seus clientes (Agnihotri & Bhattacharya, 2023).

Assim, em uma falha de serviço a existência de uma etapa de recuperação de clientes, não só é benéfica para a empresa (Harun et al., 2018), como também refletem no comportamento futuro do consumidor (Harun et al., 2018; Lunardo et al., 2023). Tanto o comportamento de recomendação quanto o de reclamação, são gerados pela presença ou falta de afeto positivo (Luo e Chea, 2018), levando em consideração a relação e o envolvimento com o cliente (Sands et al., 2022). Porém quanto a reclamação, algumas podem ser ilegítimas, já que muitos clientes usam a reclamação como tentativa de persuasão, sendo importante julgar e legitimar a reclamação de maneira correta (Khantimirov & Karande, 2018).

De acordo com a literatura, os representantes de muitos serviços por terem contato direto ao cliente e estando na linha de frente, são encarregados de passar as reclamações e mensagens dos clientes, filtrá-las e encaminhá-las (Khantimirov & Karande, 2018). Desta maneira, o atendimento pode provocar reações negativas em clientes insatisfeitos (Li et al., 2023). A falha no serviço é então, capaz de influenciar diretamente a satisfação do cliente (Norvell et al., 2018).

Satisfação

Quando um cliente atribui a causa de uma falha a quem presta o serviço, o surgimento de emoções negativas é predominante (Baker & Kim, 2016), podendo ser transmitido para suas ações posteriores e para sua satisfação com o serviço. Como já visto anteriormente, a qualidade possui

influência nas falhas de serviços e está relacionada a satisfação, sendo favorável para relação entre uma empresa e seu cliente (Luo e Chea, 2018). O comportamento e a intenção de compra, estão relacionadas a qualidade, ao valor, a satisfação (Cronin Jr. et al., 2000) e a lealdade (Vidal-Ayuso et al., 2023).

O consumidor que experiência uma falha de serviço, acaba afetando outros clientes, assim como sua avaliação, já que em muitas vezes o espaço onde um serviço é prestado é compartilhado ou que a própria experiência precise da interação e presença de outros clientes (Baker & Kim, 2016). A satisfação percebida em produtos ou serviços, é observada tanto pelo cliente quanto por aqueles que estão ao seu redor, sendo uma importante fonte de retenção de clientes e variável que afeta o comportamento de uso (Zhou et al., 2020). Em estudo anterior que analisa o autoatendimento online, a satisfação percebida é uma mediadora parcial da relação entre risco percebido e intenção comportamental (Zhou et al., 2020).

O comportamento de compra do consumidor mudou após a adoção de novas tecnologias e canais de venda online, juntamente, houve também o aumento de satisfação de compra por dispositivos móveis segundo pesquisa (Singh & Jang, 2022). As pessoas ficam mais satisfeitas por comprarem em lojas online, ao comprarem em lojas físicas. Parte dessa satisfação pode ser atribuída pela facilidade de acesso a preços e informações no ambiente online (Singh & Jang, 2022; Wang, et al., 2023), pois as compras em lojas físicas demandam maior tempo e esforços na procurando e deslocamento as lojas (Singh & Jang, 2022).

Em estudo realizado com clientes de serviço de assinatura com curadoria, constatou-se que a satisfação do cliente está positivamente relacionada com os aspectos utilitários e hedônicos de produtos e serviços, notavelmente, a influência dos atributos hedônicos sobre a classificação é mais significativa do que a dos atributos utilitários (Li et al., 2023). Resultados diferentes, ao estudo que tinha como objetivo examinar as relações entre satisfação e o amor à marca, através dos comportamentos desejáveis do consumidor, que constatou que tanto o valor hedônico quanto o valor utilitário exercem um impacto significativo na satisfação e no apego à marca (Hsu & Chen, 2018). Com base nestes argumentos, sugere-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 2 (H₂): As falhas de serviço influenciam negativamente na satisfação dos clientes com o prestador de serviço.

Lealdade

Quando um cliente está satisfeito com um serviço ou produto, ele pode ou não criar uma relação de lealdade com a empresa que o oferta. Pois os resultados que favorecem a criação da lealdade com uma marca ou empresa, fazendo com que o cliente volte a comprar, são decorrentes das estratégias de marketing e dos atributos do produto (Yim & Kannan, 1999). Tendo influência positiva na intenção de compra (Ju & Jang, 2023), a lealdade atinge ao cliente e a empresa que fornece um serviço ou produto (Yim & Kannan, 1999; Bonisoli & Guañuna, 2023). A chama lealdade a marca, se estabelece quando seu consumidor desenvolve um vínculo positivo com a marca, mostrando disposição em adquirir seus produtos futuramente e os propagando para as pessoas ao seu redor (Bonisoli & Guañuna, 2023).

Yim e Kanna (1999), propuseram uma estrutura de modelagem, destinada a analisar a lealdade comportamental do consumidor, manifestada pela lealdade hard-core, na qual os consumidores repetem exclusivamente a compra de uma única opção de produto e na lealdade tolerada, em que as escolhas são alternadas nas opções disponíveis com repetição significativa da compra de uma ou mais alternativas específicas. Ao longo dos tempos os estudos avançaram, revelando que a lealdade tem relação direta entre a identificação da marca pela comunidade diferente, em marcas públicas e privadas (Mills et al., 2022).

No caso de estudo realizado com passageiros de linhas aéreas na Espanha e Alemanha, a satisfação é influente na lealdade de seus clientes (Wehner et al., 2022). A lealdade está relacionada a propensão do cliente em patrocinar uma empresa com exclusividade a longo prazo (Vidal-Ayuso et al., 2023), desta maneira marcas fazem esforços para manter seus clientes, já que recrutar novos clientes possui um custo mais caro (Luo e Chea, 2018). Sendo assim, estudos dos últimos anos se dispuseram a pesquisar o comportamento de lealdade no consumidor (Wehner et al., 2022; Bonisoli & Guañuna, 2023; Ju & Jang, 2023).

A percepção positiva de justiça em ações de empresa com o cliente, são benéficas para o sentido de lealdade ser criado (Harun et al., 2018), pois a imagem passada por uma empresa influencia na decisão de compra (Wehner et al., 2022). No ambiente virtual com a intensificação de concorrência entre fornecedores, a lealdade se torna mais desafiadora, já que na primeira falha que uma marca apresenta ao seu cliente a sua intenção de compra diminui (Luo e Chea, 2018). Com base nestes argumentos,

sugere-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 3 (H₃): As falhas de serviço influenciam negativamente na lealdade dos clientes com o prestador de serviço.

Confiança

Assim como a lealdade, a confiança é um conceito complexo (Rousseau et al., 1998), influente na intenção de compra (Mainardes et al., 2020; Mou & Benyoucef, 2021; Petchara et al., 2023), estando presente na expertise comercial e no comportamento de cidadania organizacional de algumas empresas que fornecem produtos ou serviços (Jung et al., 2018). Para Rosseau et al. (1998), a confiança era um atributo importante para o mercado, se referindo a um estado mental fundamentado em expectativas otimistas em relação as intenções ou ações de uma pessoa.

A confiança é influenciada pela reputação e a situação financeira que uma empresa se encontra diante ao mercado (Mainardes et al., 2020), a segmentação também é capaz de influenciar a confiança, tido que o mercado segue um padrão diferente conforme o setor de atuação da empresa (Jung et al., 2018). Pois o consumidor nutre a ideia de que algumas empresas não são capazes de lhe entregar o que foi prometido, conforme seu padrão esperado, sendo suscetíveis ao risco e a falta de confiança (Mainardes et al., 2020). Quando o cliente experiência falhas na prestação de um serviço ou com algum produto, ele tem sua confiança enfraquecida (Kim & Taehoon, 2020).

Em compras online é recorrente que clientes abandonem suas compras, pois passam a desconfiar de quem as está ofertando, de maneira que é necessário criar para o cliente um entendimento do produto de forma correta e com maior número de informações (Petchara et al., 2023). De maneira que trabalhar o comércio social auxilia na criação de confiança, já que clientes usam a experiência de outros clientes como fonte de informação, pois a relação interpessoal está fortemente correlacionada, diferente da confiança organizacional (Mou & Benyoucef, 2021).

Quando se trata de confiança não tem como excluir a discussão sobre o comportamento de consumo, referente a confiança na indústria alimentícia e na segurança alimentar. Estudo recente, usou os casos de encefalopatia espongiforme bovina ocorridos (doença cerebral em bovinos adultos que pode ser transmitida ao humano através do consumo de carne contaminada) no Canada, para avaliar a percepção do consumidor sobre a

confiança, e teve como resultados que a confiança não foi afetada para os consumidores, mesmo com a exposição desse ocorrido, mas teve impacto nas despesas das famílias de consumidores (Ding et al., 2023). Com base nestes argumentos, sugere-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 4 (H₄): As falhas de serviço influenciam negativamente a confiança dos clientes com o prestador de serviço.

Método

Com o intuito de analisar a percepção dos consumidores sobre falha de serviço médico-veterinário, o estudo foi realizado por meio de uma pesquisa quantitativa, baseada em um experimento. Onde a amostra foi definida através da técnica de amostragem por conveniência, considerando a facilidade de acesso aos participantes, sendo que o único requisito que os participantes deveriam seguir é de ter idade igual ou superior a 18 anos. Assim a amostra de pesquisa foi composta por 63 pessoas, algumas sendo da área da medicina-veterinária (i. e., médico(a) veterinário(a) e estudante de medicina veterinária) e outras não (i. e., tutores e não tutores de pet).

O experimento foi aplicado de forma online, onde o participante recebia através de mensagem do WhatsApp um link que o direcionava, aleatoriamente, a um dos dois cenários do experimento no Google Forms. O Cenário 1 apresentava aos participantes uma situação fictícia onde ocorria uma falha incontrollável no serviço prestado por um médico veterinário, já o Cenário 2 apresentava aos participantes uma situação fictícia, parecida com a do Cenário 1, onde ocorria uma falha controlável no serviço prestado por um médico veterinário. Após serem apresentados a esses cenários, os participantes de cada cenário eram direcionados a um questionário e respondiam as mesmas questões.

As questões que constituíam esse questionário faziam uso da escala Likert de cinco pontos (1- discordo totalmente à 5-concordo totalmente), para medir o nível de concordância dos participantes com as questões apresentadas, relativas as variáveis satisfação (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 1996), lealdade (Zeithaml et al., 1996; Yim et al., (2008) e confiança (Garbarino & Johnson, 1999; Mayer & Davis, 1999). Para que fosse identificado o perfil do participante, ao final do questionário havia questões sociodemográficas (i. e., idade, sexo, escolaridade e renda) e de controle.

Após o experimento, os dados coletados de 63 participantes através dos questionários, foram tabulados em uma planilha Excel, onde

se conferiu a existência de dados duplicados ou faltantes. Como não se identificou a existência destes, a planilha com os dados foi importada para o programa estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), para que a análise dos dados fosse feita e as hipóteses aceitas ou rejeitadas.

Resultados

Através dos dados obtidos nas questões sociodemográficas e de controle, foi possível fazer a análise dos dados pelo teste de frequência e assim os participantes puderam ser caracterizados. A idade média dos participantes de ambos os cenários ficou em 34 anos ($dp = 14,2$), sendo que 47 participantes (74,6%) são do sexo feminino e 16 participantes (25,4%) são do sexo masculino. Seguindo com a caracterização, a questão sobre escolaridade identificou que 3 participantes (4,8%) possuem apenas educação básica completa, 29 participantes (46%) estão cursando o ensino superior, 10 participantes (15,9%) possuem ensino superior completo e 21 participantes (33,3%) estão cursando ou já cursaram alguma pós-graduação do tipo *stricto* ou *lato sensu*.

Com intuito de entender o envolvimento do participante com o cenário apresentado, foi incluída uma questão de controle para a indicação dos participantes. De maneira, que se identificou que 3 participantes (4,8%) são médicos veterinários que possuem ou não animal de estimação, 15 participantes (23,8%) são estudantes de medicina veterinária que possuem ou não animal de estimação, 37 participantes (58,7%) são apenas tutores de animal de estimação e 8 participantes (12,7%) não possuem animal de estimação.

Para finalizar a caracterização dos participantes da amostra, o questionamento sobre a renda dos participantes usou como base o salário mínimo brasileiro de 2023, no valor de R\$1.320,00. Onde se identificou, que 7 participantes (11,1%) não possuem nenhuma renda,

19 participantes (30,2%) possuem renda de até dois salários mínimos, 23 participantes (36,5%) ganham entre dois e quatro salários mínimos, 8 participantes (12,7%) ganham entre quatro e dez salários mínimos, 4 participantes (6,3%) ganham entre dez e vinte salários mínimos e apenas 2 participantes (3,2%) ganham acima de 20 salários mínimos.

Ao se caracterizar a amostra usada no estudo, seguiu-se para a análise dos dados obtidos através das questões em escala Likert das variáveis satisfação, lealdade e confiança, onde foi feito o teste de Alfa de Cronbach, para medir a consistência interna da escala usada. Através desse teste, que

obteve resultado de $\alpha=0,978$, é possível assegurando que a escala usada possui confiabilidade.

Após, foi feita a média das respostas das questões para cada variável, por participante e aplicado o teste de normalidade de Shapiro-Wilk. Esse teste evidenciou que os dados obtidos através do experimento não possuem distribuição normal, pois a significância de seus resultados foi menor que 0,05. Como os dados não possuem distribuição normal, foi realizado o teste de homogeneidade de Levene, para avaliar a igualdade das variâncias (Tabela 1).

Tabela 1. Teste de Homogeneidade de Variâncias

Variável	Teste de Leene	Sig.
Satisfação	0,890	0,349
Lealdade	2,079	0,154
Confiança	0,419	0,520

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser visto na Tabela 1, todas as variáveis possuem resultados de significância maiores que 0,05 no teste de homogeneidade, indicando que os dados do estudo são homogêneos. Assim como os dados não possuem distribuição normal e existem apenas dois cenários para serem analisados, foi aplicado o teste t de Student (Tabela 2), para verificar se existe alguma diferença significativa entre as médias dos resultados, por variável, do Cenário 1 (falha incontrolável) e do Cenário 2 (falha controlável).

Tabela 2. Teste t de Student

Variável	Falha	Média	dp	t
Satisfação	Incontrolável	3,848	0,960	-8,504*
	Controlável	1,850	0,899	
Lealdade	Incontrolável	3,840	1,116	-6,842*
	Controlável	2,060	0,923	
Confiança	Incontrolável	4,040	1,060	-5,812*
	Controlável	2,440	1,120	

Nota: Teste t de Student significativo ao nível de: * $p<0,05$

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao realizar o teste t de Student, observou-se que em todas as variáveis existe diferença significativa entre os resultados dos dois cenários. Isso indica que os participantes percebam de forma diferente as falhas incontrolláveis e controláveis, fazendo com que a H_1 seja aceita. Pois a falha controlável influenciou os participantes a atribuírem valores mais baixos na escala Likert, sendo desfavoráveis para satisfação, lealdade e confiança dos participantes. Já a falha incontrollável foi percebida pelos participantes de forma a não mudarem sua satisfação, lealdade e confiança com o prestador do serviço prestado, pois eles atribuíram valores mais altos e acima de 3 pontos.

Como existe diferença significativa entre os resultados do Cenário 1 e do Cenário 2, os demais testes foram realizados separadamente, para que o restante das análises e as hipóteses fossem testadas precisamente.

Cenário 1

No Cenário 1 de falha incontrollável, havia 33 participantes, desses 8 são da área de medicina-veterinária (i. e., médico(a) veterinário(a) e estudante de medicina veterinária), 21 são apenas tutores de animal de estimação e 4 não possuem nenhum animal de estimação. Para verificar se existem diferenças da identificação do participante com a média de respostas, foi feito o teste ANOVA, para comparar as variâncias entre as médias (Tabela 3).

Tabela 3. Teste de ANOVA Cenário 1

Variável	Valor de F*	Sig.
Satisfação	0,187	0,830
Lealdade	0,080	0,923
Confiança	0,275	0,762

Nota: * Média das variâncias dentro do grupo.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser visto, através no teste de ANOVA foi comprovado que não existe diferença significante entre as médias, quando se considera a identificação do participante. Desta maneira, seguiu-se com os testes para que fosse possível verificar a influência das falhas nas variáveis do estudo.

Através de uma análise de média, foi conferido que a falha

incontrolável não tem efeito negativo na satisfação, lealdade e confiança do cliente. Esse resultado foi confirmado através das médias do Cenário 1 que ficaram acima de 3,836 pontos na escala Likert. Esses resultados tornam nulas as hipóteses H_2 , H_3 e H_4 , quando considera a falha de serviço como incontrolável.

Cenário 2

Diferente do cenário anterior, o Cenário 2 de falha controlável, havia 30 participantes, sendo que desses 10 são da área de medicina veterinária, 16 são apenas tutores de animal de estimação e 4 assim como o Cenário 1, não possuem nenhum animal de estimação. Para verificar se a existem diferenças da identificação do participante com a média de respostas, foi feito também o teste ANOVA (Tabela 4).

Tabela 4. Teste de ANOVA Cenário 2

Variável	Valor de F*	Sig.
Satisfação	0,270	0,765
Lealdade	0,092	0,912
Confiança	0,227	0,799

Nota: * Média das variâncias dentro do grupo.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser visto, através no teste de ANOVA foi comprovado que neste cenário também não existe diferença significativa entre as médias, quando se considera a identificação do participante. Desta maneira, seguiu-se com os testes para que fosse possível verificar a influência das falhas nas variáveis do estudo.

Através de uma mesma análise de média, foi conferido que a falha controlável, diferente da incontrolável, possui efeito negativo na satisfação, lealdade e confiança do cliente. Esse resultado foi confirmado através das médias do Cenário 2 que ficaram abaixo de 2,444 pontos na escala Likert. Esses resultados tornam aceitas as hipóteses H_2 , H_3 e H_4 , quando considera a falha de serviço como controlável.

Conclusão

Através dos resultados alcançados, conclui-se que os consumidores percebem as diferenças entre as falhas controláveis e incontroláveis quando elas ocorrem na prestação de um serviço médico-veterinário. Porém elas interferem negativamente na satisfação, lealdade e confiança do cliente com o prestador de serviço, apenas quando são percebidas como controláveis. Essa falha interfere negativamente, pois é compreendida pelo consumidor quando sua expectativa não é atingida, quando ele passa a desconsiderar o prestador como sua primeira opção futura, caso venha precisar e quando por fim, passa a desconfiar do prestador.

Assim o estudo contribui com a teoria, ao ampliar a discussão já existente sobre como o consumidor percebe as falhas em serviços. Adicionando a literatura já existente, informações sobre o comportamento de consumo no setor de saúde animal, usando da percepção de indivíduos com e sem conhecimento na área.

Como contribuição gerencial, através dos achados, é possível se amparar o mercado, para o desenvolvimento de estratégias que disponham de atenção ao consumidor. Para que empresas foquem na satisfação, lealdade e confiança de seus clientes, em planos de recuperação de um processo de falha.

No entanto, o estudo apresenta limitações, como tamanho de amostra e por ser realizado com base em dois cenários fictícios de prestação de serviços médico-veterinário, não podem generalizar seus achados para outros segmentos de mercado. Sugere-se que novos estudos sejam realizados com uma amostra maior, podendo ser aplicado em outros cenários de prestadores de serviços de diferentes áreas.

Referências

Agnihotri, A., & Bhattacharya, S. (2023). Chatbots' effectiveness in service recovery. *International Journal of Information Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102679>

Andirin, C., Moital, M., & Cardoso, C. P. (2017). Falhas no serviço como crises organizacionais no turismo de negócios: origens e estratégias operacionais percebidas pelos profissionais de eventos. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 11(3), 480- 502. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v11i3.1342>

- Baker, M. A., & Kim, K. (2018). Other customer service failures: Emotions, impacts, and attributions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(7), 1067-1085. <https://doi.org/10.1177/1096348016671394>
- Blach, E. L. (2009). Customer service in equine veterinary medicine. *Veterinary Clinics of North America: Equine Practice*, 25(3), 421-432. <https://doi.org/10.1016/j.cveq.2009.07.001>
- Bonisoli, L., & Guañuna, R. A. B. (2023). Going green in Ecuador: Unpacking the motivations behind brand loyalty for organic products. *Journal of Cleaner Production*, 418. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138116>
- Corrêa, H. L., & Caon, M. (2002) *Gestão de serviços: Lucratividade por meio de operação e de satisfação dos clientes*. São Paulo: Atlas
- Cronin Jr., J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00028-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00028-2)
- Ding, Y., Veeman, M. M., & Adamowicz, W. L. (2023). The influence of trust on consumer behavior: An application to recurring food risks in Canada. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 92, 214-223. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2013.06.009>
- El-Manstrly, D., Ali, F., & Linha, N. (2021). Severe service failures and online vindictive word of mouth: The effect of coping strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102911>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87. <https://doi.org/10.2307/1251946>
- Halbheer, D., Gartner, D. L., Gerstner, E., & Koenigsberg, O. (2018). Optimizing service failure and damage control. *International Journal of Research in Marketing*, 35(1), 100- 115. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2017.11.001>
- Harun, A., Rokonzaman, M., Prybutok, G., & Prybutok, V. R. (2018). How to influence consumer mindset: A perspective from service recovery. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 65-77. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.05.001>

doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.01.012

Hsu, C., & Chen, M. (2018). How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviors: Focusing on the role of brand love. *Computers in Human Behavior*, 88, 121-133. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.06.037>

Huang, Y. S., & Dootson, P. (2022). Chatbots and service failure: When does it lead to customer aggression. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103044>

Istijanto, M. M. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on airline passengers' recovery satisfaction: An experimental study. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 12. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2021.100487>

Khantimirov, D., & Karande, K. (2018) Complaint as a persuasion attempt: Front line employees' perceptions of complaint legitimacy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 68-76. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.03.002>

Kim, J., & Taehoon, P. (2020). How corporate social responsibility (CSR) saves a company: The role of gratitude in buffering vindictive consumer behavior from product failures. *Journal of Business Research*, 117, 461-472. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.024>

Ju, Y, & Jang, S. C. (2023). The Effect of COVID-19 on hotel booking intentions: Investigating the roles of message appeal type and brand loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103357>

Jung, H. C., Seo, K. H., Lee, S. B., & Yoon, H. H. (2018). Corporate association as antecedents of consumer behaviors: The dynamics of trust within and between industries. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 30-38. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.02.010>

Li, B., Liu, L., Mao, W., Qu, Y., & Chen, Y. (2023). Voice artificial intelligence service failure and customer complaint behavior: The mediation effect of customer emotion. *Electronic Commerce Research and Applications*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2023.101261>

Li, Z., Zhao, X., & Ou, G. (2023). Understanding customer satisfaction in curated subscription services: Moderating roles of subscription time and information disclosure. *Information & Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103834>

- Lu, L., Mody, M., & Andajigarmaroudi, S. (2020). Exploring guest response towards service failure in home-sharing: service presence and consumption motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 87. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102498>
- Lunardo, R., Cusin, J., & Flacandji, M. (2023). A time(ly) perspective of the service recovery paradox: How organizational learning moderates follow-up recovery effects. *Journal of Business Research*, 166. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114088>
- Luo, M. M., & Chea, S. (2018). Cognitive appraisal of incident handling, affects, and post- adoption behaviors: A test of affective events theory. *International Journal of Information Management*, 40, 120-131. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.01.014>
- Mainardes, E. W., Mota, R. L., & Moreira, N. C. (2020). The effect of corporate bankruptcy reorganization on consumer behaviour. *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 96-102. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.03.002>
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123- 136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>
- Michel, A. L., Cooper, D., Jooste, J., Klerk, L. M., & Jolles, A. (2011). Approaches towards optimising the gamma interferon assay for diagnosing Mycobacterium bovis infection in African buffalo (*Syncerus caffer*). *Preventive Veterinary Medicine*, 98(2-3), 142-151. <https://doi.org/10.1016/j.prevetmed.2010.10.016>
- Mou, J., & Benyoucef, M. (2021). Consumer behavior in social commerce: Results from a meta-analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120734>
- Norvell, T., Kumar, P., Dass, M. (2018). The long-term impact of service failure and recovery.
- Cornell Hospitality Quarterly*, 59(4), 376-389. <https://doi.org/10.1177/1938965518762835>
- Parasuraman, A., Zeithaml, VA, & Berry, LL (1988). SERVQUAL: Uma escala de vários itens para medir a percepção do consumidor sobre a qualidade do serviço. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. <https://psycnet.apa.org/record/1989-10632-001>

Petcharat, T., Jattamart, A., Leelasantitham, A. (2023). A conceptual model to imply a negative innovation assessment framework on consumer behaviors through the electronic business platforms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 74. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103450>

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3) 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>

Saito, J., Kurita, Y., Kimita, K., & Shimomura, Y. (2014). A method for analyzing service failure factors based on multiple perspectives. *Procedia CIRP*, 16, 235-240. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2014.01.026>

Sands, S., Campbell, C., Ferraro, C., & Plangger, K. (2022). Buffering B2B service failure: The role of customer engagement. *Industrial Marketing Management*, 103, 47-60. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.03.007>

Singh, S., & Jang, S. (2022). Search, purchase, and satisfaction in a multiple-channel environment: How have mobile devices changed consumer behaviors? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102200>

Vidal-Ayuso, F., Akhmedova, A., & Jaca, C. (2023). The circular economy and consumer behaviour: Literature review and research directions. *Journal of Cleaner Production*, 418. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137824>

Wang, Y. S., Wu, S. C., Lin, H. H., & Wang, Y. Y. (2011). The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. *International Journal of Information Management*, 31(4), 350-359. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.09.001>

Wehner, C., López-Bonilla, L. M., & López-Bonilla, J. M. (2022). Consumer behaviour in air transportation: Comparison between Spanish and German passengers. *Travel Behaviour and Society*, 28, 264-272. <https://doi.org/10.1016/j.tbs.2022.04.008>

Weigel., K. A. (2004). Improving the reproductive efficiency of dairy cattle through genetic selection. *Journal of Dairy Science*, 87, 86-92. [https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302\(04\)70064-8](https://doi.org/10.3168/jds.S0022-0302(04)70064-8)

Whang, J., Shahzad, F., & Ashraf, S. F. (2023). Elements of information ecosystems stimulating the online consumer behavior: A mediating role of cognitive and affective trust. *Telematics and Informatics*, 80. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2023.101970>

Yim, C. K., & Kannan, P. K. (1999). Consumer behavioral loyalty: A segmentation model and analysis. *Journal of Business Research*, 44(2), 75-92. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00243-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00243-9)

Yim, C. K., Tse, D. K., & Chan, K. W. (2008). Strengthening customer loyalty through intimacy and passion: Roles of customer–firm affection and customer–staff relationships in services. *Journal of Marketing Research*, 45(6). <https://doi.org/10.1509/jmkr.45.6.741>

Yuen, K. F., Koh, L. Y., Wong, Y. O., & Wang, X. (2023). Sustainable crowdsourced delivery: A study of technological, health, value, and trust antecedents of consumer loyalty.

Journal of Cleaner Production, 405. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137010>

Zeithaml, V. A, Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

Zhou, M., Zhao, L., Kong, N., Campy, K. S., Xu, G., Zhu, G., Cao, X., & Wang, S. (2020). Understanding consumers' behavior to adopt self-service parcel services for last-mile delivery. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101911>

A RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NO PROCESSO DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Bruna Silva de Arruda¹

Luciana Moro de Souza²

Rosane Maria Seibert³

Ana Rita Callegaro⁴

Vitor Cauduro Girardello⁵

Bernardo Both⁶

Resumo: As informações contábeis desempenham um papel fundamental no processo de gestão das organizações. Elas fornecem dados essenciais para o planejamento, controle e tomada de decisões dos gestores. A contabilidade é responsável por registrar e analisar os eventos financeiros e econômicos de uma empresa, convertendo-os em informações relevantes para a administração. Essas informações permitem que os gestores avaliem o desempenho financeiro da organização, identifiquem áreas de lucratividade e prejuízo, monitorem o fluxo de caixa, determinem os custos envolvidos nas operações e avaliem a viabilidade de projetos e investimentos.

Palavras-chave: Informações Contábeis; Gestão de Organizações; Contabilidade Gerencial.

Abstract: Accounting information plays a fundamental role in the management process of organizations. It provides essential data for planning, control, and decision-making by managers. Accounting is responsible for recording and

1 Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

2 Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

3 Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

4 Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

5 Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

6 Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Organizações da URI - campus de Santo Ângelo.

analyzing the financial and economic events of a company, converting them into relevant information for management. This information allows managers to assess the financial performance of the organization, identify areas of profitability and loss, monitor cash flow, determine costs involved in operations, and evaluate the feasibility of projects and investments.

Introdução

As competitividade existente no mercado atual faz com que as organizações mantenham uma demanda constante por informações úteis e relevantes que possam orientar suas decisões, buscando a otimização de processos e recursos, a maximização das sobras e o cumprimento de seus objetivos enquanto entidade (BRUNI; GOMES, 2010).

A tomada de decisões baseada em informações confiáveis pode impactar diretamente nos resultados da organização, acarretando escolhas mais fundamentadas e estratégicas. Essas informações também podem ser utilizadas como norteadores que proporcionam precisão, reduzem riscos, aumentam a eficiência, antecipam tendências, avaliam o desempenho, promovem a transparência, entre outros. De acordo com Marino (2006), tomar decisões fundamentadas, os gestores podem impulsionar o crescimento, a competitividade e a sustentabilidade da organização.

Segundo Nascimento e Reginato (2009) as decisões tomadas pelos administradores, terão um impacto significativo no nível de capacidade gerencial da entidade, bem como no ritmo em que garantem sua estabilidade, prosperidade e continuidade.

Atualmente, o setor contábil tem relevante participação no fornecimento de informações uteis e relevantes aos administradores de empresas que os auxiliem na melhor utilização dos recursos econômicos da organização (CREPALDI; CREPALDI, 2017). Diante disso, o presente estudo possui o objetivo de construir uma reflexão teórica sobre a relevância das informações contábeis no processo de gestão das organizações.

De modo geral, o artigo estrutura-se da seguinte forma: introdução, em que desenvolveu-se uma reflexão sobre o tema e o objetivo geral do estudo; na sequência, constrói-se um embasamento teórico sobre a evolução histórica da contabilidade, seus objetivos e relevância aos usuários, a contabilidade gerencial, os sistemas de informações contábeis e o papel do profissional de contabilidade na gestão das organizações, a

gestão de organizações e o processo de tomada de decisões embasado em informações contábeis, temas que dão suporte à fundamentação do estudo e, finalizando, apresenta-se as considerações finais e as referências utilizadas no estudo.

A história da Contabilidade

A Contabilidade surgiu em decorrência das necessidades diárias da humanidade de registrar, controlar e manter seus negócios organizados a fim de obter lucro e sucesso (BARBOSA; DAVID, 2019). Os primeiros indícios de registros, remontam o início da civilização, evoluindo a cada dia e se tornando, cada vez mais, necessária e usual no cotidiano da humanidade. Nesse contexto, Iudícibus (2020, p.16) discorre que:

A Contabilidade é tão antiga quanto o homem que pensa. Se quisermos ser pessimistas, é tão antiga quanto o homem que conta e que é capaz de simbolizar os objetos e seres do mundo por meio da escrita.

Existem afirmações de historiadores que defendem que a contabilidade surgiu há 2.000 anos a.C. Os primeiros exemplos de contabilização foram encontrados na Suméria e Babilônia, que hoje é nomeado Iraque, também no Egito e China. A Contabilidade se originou a partir de registros em comércios, em que os comerciantes trocavam seus produtos e, de forma simples, anotavam suas obrigações, seus direitos e os bens de terceiros (IUDÍCIBUS, 2020).

À medida que os negócios cresciam, os gestores de comércio se preocupavam em mensurar quantidades vendidas, ou seja, buscavam alcançar maior rentabilidade o que resultaria no aumento de seus bens, assim como mensurar este patrimônio, nesse contexto, Iudícibus, Martins e Carvalho (2005, p. 8) defendem que “a contabilidade nasceu das necessidades dos gestores à procura de um modelo que foi descritivo, e, posteriormente, com sua evolução, passou a ter caráter mais marcadamente preditivo”.

Observa-se que, de acordo com Barbosa e David (2019), a contabilidade veio se fortalecendo devido à necessidade de contabilização do patrimônio e se tornou ferramenta indispensável para a obtenção de lucro. A necessidade de acompanhar a evolução da moeda, dos patrimônios e das entidades fez com que a contabilidade se tornasse uma ferramenta de extrema importância para o desenvolvimento dos negócios.

Na sequência, desenvolve-se sobre os objetivos da contabilidade e

sua relevância aos usuários para a gestão das organizações.

A relevância e os objetivos da Contabilidade

A Contabilidade é uma ciência que alcançou grande relevância ao longo de sua evolução, dada a sua natureza de disponibilizar informações relevantes e úteis aos usuários. A contabilidade é uma ciência social aplicada, pois é a partir da ação humana que se geram alterações patrimoniais, entretanto a contabilidade usa a matemática e estatística como suas principais ferramentas. (IUDÍCIBUS, MARION e FARIA, 2009).

A contabilidade adquire importância, de acordo com Gonçalves e Baptista (2011), devido à sua orientação na melhoria da organização financeira da entidade, aprimorando sua gestão financeira, impulsionando o desempenho e facilitando a prevenção de prejuízos, com o objetivo de buscar o lucro. Além disso, a contabilidade desempenha um papel crucial ao prevenir possíveis incidentes e realizar a análise dos tributos a serem pagos. Os autores ainda defendem que, em Gonçalves e Baptista (2011, p.4):

Através do desenvolvimento das técnicas contábeis é possível registrar, consolidar, controlar e analisar todas as mudanças patrimoniais e, dessa forma, dotar a administração das entidades de informações gerenciais não só necessárias, mas, invariavelmente, fundamentais ao processo decisório.

Segundo Padoveze (2012), a Contabilidade tem por objetivo o controle do patrimônio, que é feito por meio da coleta, armazenamento e processamento das informações, ou seja, de todos os fatos contábeis que ocorrem na atividade empresarial. A definição de Ribeiro (2013, p.10) ao conceito de contabilidade:

A contabilidade, portanto, é uma ciência social que tem por objeto o patrimônio das entidades econômico-administrativas. Seu objetivo principal é controlar o patrimônio das entidades em decorrência de suas variações.

A evolução da história demonstra que a Contabilidade vem se tornando cada vez mais importante, conforme o desenvolvimento econômico, mediante as necessidades da sociedade em obter controle sobre seu patrimônio e ferramentas de auxílio na tomada de decisões. Nesse contexto, Iudícibus e Marion (2018, p.1) defendem que:

A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos,

mensurados monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

A contabilidade, portanto, segundo Amorim (2015), desempenha um papel essencial no fornecimento de informações confiáveis e relevantes para orientar as decisões estratégicas e operacionais das organizações. Na sequência, desenvolve-se sobre a contabilidade gerencial.

Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial tem como objetivo principal fornecer informações essenciais aos usuários internos da organização, com o intuito de apoiar os gestores nos processos de tomada de decisão. Essas informações desempenham um papel fundamental no planejamento, avaliação e controle, proporcionando aos administradores um respaldo sólido para tomar decisões embasadas e alinhadas aos objetivos da empresa. FREZATTI; AGUIAR; GUERREIRO, 2007).

A Contabilidade Gerencial possibilita o controle da movimentação do patrimônio da organização com o objetivo de fornecer, através de relatórios, informações sobre as variações ocorridas (MARION; RIBEIRO, 2018). Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 8) apresentam, como definição de Contabilidade Gerencial:

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, por meio de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. Corresponde ao somatório das informações demandadas pela administração da empresa com o objetivo de subsidiar o processo decisório, mas sem desconsiderar os procedimentos utilizados pela contabilidade societária.

A Contabilidade Gerencial é relativa à garantia de que os gestores disponham das informações necessárias para controlar e planejar o rumo das atividades de suas organizações (ATRILL; MCLANEY, 2014). Ainda, de acordo com Iudícibus (2020, p. 3) a Contabilidade Gerencial tem como premissa “a finalidade interna de atender à administração da empresa, com informações úteis, tempestivas e confiáveis para um processo de decisão assertivo do gestor”.

Para Garrison, Noreen e Brewer (2013) a contabilidade gerencial envolve o fornecimento de informações a gerentes para uso próprio da

organização. De acordo com Crepaldi (2017), entende-se que todas as empresas, independentemente de sua estrutura, possuem a capacidade de estabelecer um sistema de informação que, em conjunto com a contabilidade, fornece ao gestor as informações gerenciais necessárias para uma administração mais eficiente.

Conforme desenvolvido por Pires (2014), através da contabilidade gerencial, é possível monitorar o desempenho financeiro da empresa, identificar áreas de lucratividade e de custos excessivos, além de analisar tendências e projeções futuras. Essas informações permitem que os gestores ajustem suas estratégias, aloquem recursos de forma eficiente, tomem decisões de investimento e identifiquem oportunidades de crescimento.

Ainda, segundo Ribeiro e Santos (2018), a Contabilidade Gerencial disponibiliza ferramentas que auxiliam nos processos de identificação, mensuração, análise e interpretação de dados para serem transformados em informações, que podem ser utilizadas em processos futuros de planejamento, controle, e tomada de decisão nas organizações.

Logo, de acordo com Santos (2018), entende-se que a contabilidade gerencial é essencial para a organização, pois proporciona uma visão abrangente da saúde financeira e da performance da empresa fornecendo informações úteis e relevantes, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e no alcance dos objetivos organizacionais.

O objetivo da contabilidade gerencial, de acordo com Ribeiro e Santos (2018), é gerar informações úteis para o processo decisório, criar e manter um sistema de informações contínuo, que se utilize de princípios amplamente aceitos.

Na sequência, referencia-se sobre as Informações Contábeis Gerenciais e sua relevância para a tomada de decisões.

Sistema de Informações Contábeis

Para que uma informação possa ser usada no processo de gestão de organizações, é necessário que essa informação seja relevante e útil aos usuários (PADOVEZE, 2010). Um Sistema de Informações Gerenciais pode ser definido, segundo Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 3) como “um conjunto de subsistemas que funcionam conjuntamente para coletar, processar, armazenar, transformar e distribuir informações para fins de planejamento, tomada de decisões e controle.”

De acordo com Schimidt (2002, p. 86), um sistema de informações

contábeis gerenciais “tem por finalidade auxiliar e dar suporte no processo de alcançar as metas e objetivos traçados pela organização”. Logo, entende-se que esse sistema de informações reúne todas as operações e transações realizadas pela organização, auxiliando as empresas a alcançarem maior eficiência e propicia aos gestores informações que os orientem no processo decisório e no monitoramento de tarefas (RIBEIRO; SANTOS, 2018).

Diante desse contexto, Passos (2020) descreve que os dados contábeis são elementos primários das informações, que requerem tratamento adequado para gerar dados úteis e se tornarem ferramentas gerenciais essenciais para o processo de tomada de decisão, visando alcançar uma vantagem competitiva sustentável.

É crucial que as informações contábeis sejam adequadas às necessidades dos usuários, apresentando características como relevância, confiabilidade, completude, conveniência, adequação e verificabilidade (RIBEIRO; SANTOS, 2018).

Os sistemas de informação revelam os custos das atividades, procedimentos, produtos, serviços e consumidores da organização. As informações geradas por esses sistemas desempenham um papel crucial na tomada de decisões que são essenciais para o funcionamento diário da instituição, uma vez que os dados gerenciais contábeis desempenham diversas funções organizacionais (ATKINSON et al., 2011).

Nesse contexto, de acordo com Fonseca e Ferreira (2014), o sistema de informações é um conjunto de vários elementos interagidos, que coletam, processam e transmitem dados atendendo as necessidades de planejamento e controle das diversas áreas da organização. Assim, de acordo com Lunkes e Schnorrenberger (2013, p.98):

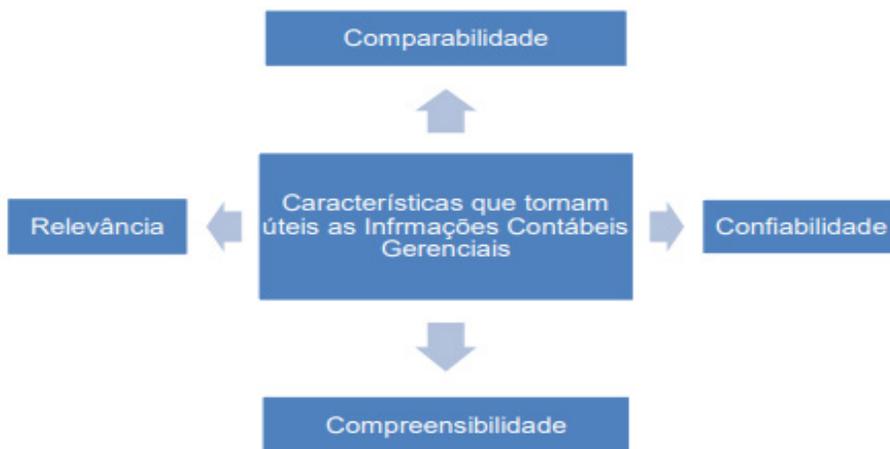
Diante da crescente demanda por informações e pela adoção de medidas que alinhem os esforços na organização, a controladoria passa a ter um papel de destaque. Isso porque habitualmente ela é a responsável por coordenar a implementação e o monitoramento do sistema de informações. Assim, ela auxilia na criação e definição dos parâmetros para gerar informações que orientem os gestores na tomada de decisões voltadas à melhora do resultado global das organizações.

As informações contábeis, de acordo com Ribeiro e Santos (2018) se demonstram como ferramentas poderosas para consolidar o poder de uma empresa, uma vez que ela consiste na análise de dados que são classificados, relacionados e interpretados dentro de um contexto específico, com o objetivo de transmitir conhecimento e possibilitar a tomada de decisões.

De acordo com Atrille McLaney (2014, p. 18) toda informação advinda

da Contabilidade “deve ser útil para a tomada de decisão, o que requer claro entendimento para quem e para quais finalidades as informações serão usadas”. Atrill e McLaney ainda, ilustram as características que influenciam na utilidade das informações, conforme demonstradas na figura 01:

Figura 01: Características que influenciam na utilidade das Informações Contábeis Gerenciais



Fonte: Atrill e McLaney (2014).

Enfatizando a relevância das Informações para o processo de tomada de decisão, a NBC TG Estrutura Conceitual (CFC, 2019) – Estrutura Conceitual Para Relatório Financeiro (item 2.3), apresenta que comparabilidade, capacidade de verificação, tempestividade e compreensibilidade representam “características qualitativas que melhoram a utilidade de informações que sejam tanto relevantes como forneçam representação fidedigna do que pretendem representar”.

As Informações Contábeis Gerenciais são necessárias para auxiliar os gestores a tomar decisões em quatro grandes áreas da organização: o desenvolvimento de estratégias e planos a longo prazo, controle e avaliação do desempenho da organização, alocação correta de recursos e a determinação de custos e despesas (ATRILL; MCLANEY, 2014).

De acordo com Padoveze (2010, p. 50), “as Informações Contábeis, a fim de serem usadas como instrumentos gerenciais, precisam atender a dois pressupostos: a) Sua necessidade como informação; seu planejamento e controle”. Os gestores podem assessorá-los de informações para auxiliar na tomada de decisões, como por exemplo: decisões de desenvolver novo

mix de produtos, aumentar ou diminuir os preços e quantidades de determinados produtos em circulação, obter empréstimos para financiar suas atividades operacionais ou expansão da organização, aumentar ou reduzir a capacidade operacional, mudar métodos de compras, produção e distribuição, entre outros (ATRILL; MCLANEY, 2014).

As informações precisam ser ajustadas para se adequarem a complexidade do ambiente interno e externo das organizações, e desse modo serem úteis nos processos de tomada de decisão. Para atender a esta situação, os gestores necessitam de sistemas de informações eficientes e eficazes que processem grande volume de dados gerados, transformando-os em informações válidas e relevantes para o processo decisório (PASSOS, 2020).

Através das informações contábeis sobre o desempenho, os gestores possuem conhecimento quando a situação da organização quanto ao atingimento de metas fixadas (MARION; RIBEIRO, 2018).

Diante do conteúdo explanado, entende-se a relevância das informações contábeis gerenciais como ferramenta de gestão e, em consonância, o quanto o profissional de contabilidade deve estar apto gerir-las da melhor maneira. Na sequência, desenvolve-se sobre o papel do profissional de contabilidade.

O papel do profissional de contabilidade nas Informações Contábeis

No atual ambiente contábil em constante evolução, é imprescindível que o profissional de contabilidade esteja sempre em busca de informações atualizadas, a fim de aprimorar seus conhecimentos e se tornar um profissional capaz de desempenhar o papel de gestor da informação (SANTOS; SOUZA, 2010).

Nesse contexto, Santos e Souza (2010), ainda defendem que, ao adquirir e aplicar esses conhecimentos, o contador se capacita para influenciar de forma significativa o processo decisório da empresa, dessa maneira, ele pode fornecer insights valiosos aos gestores, baseados em análises contábeis e financeiras precisas, contribuindo assim para a tomada de decisões estratégicas e fundamentadas.

Diante do exposto, o profissional de contabilidade passa a adotar a figura de contador gerencial. Segundo Crepaldi (2017, p. 29):

O contador gerencial deve esforçar-se para assegurar que a

administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo. O desafio é propiciar informações úteis e relevantes que facilitarão encontrar as respostas certas para as questões fundamentais, em toda a empresa, com um enfoque constante sobre o que deve ser feito de imediato e mais tarde. É necessário que os contadores gerenciais ultrapassem a informação contábil para serem proativos no fornecimento de dados pertinentes e oportunos sobre essas questões empresariais mais amplas.

Já para Iudícibus (1998, p. 23), o profissional de contabilidade deve:

Saber tratar, refinar e apresentar de maneira clara, resumida e operacionais dados esparsos, contidos nos registros da contabilidade financeira, de custos etc., bem como juntar tais uniformes com outros conhecidos não especificamente ligados à área contábil, para suprir a administração em seu processo decisório. Deve estar ciente de certos conceitos de microeconomia e observar as reações dos administradores quanto à forma e conteúdo dos relatórios. Deve ser elemento com formação bastante ampla, inclusive de conhecimento, senão das técnicas, pelo menos dos objetivos ou resultados que podem ser alcançados com métodos quantitativos.

Entende-se, de acordo com Barbosa e David (2017), o profissional de contabilidade deve se adaptar e assumir o papel de gestor da informação, utilizando seus mecanismos para auxiliar no processo decisório da organização. Logo, os autores defendem que a influência que o contador exerce neste processo é fundamental para construir um planejamento visando a rentabilidade, a continuidade e na gestão de processos dentro da organização.

Diante desse cenário, o contador se torna um agente de mudança, utilizando os mecanismos da contabilidade para agregar valor à empresa e impulsionar seu crescimento sustentável, conforme desenvolvido por Schultz (2016). Ainda defendem que, a busca contínua por conhecimento é essencial para que o contador exerça seu papel de forma eficaz e se adapte às demandas do mercado em constante transformação.

O contador gerencial, conforme enfatizado por Ribeiro e Santos (2018) desempenha um papel crucial ao fornecer informações relevantes e úteis, baseadas em dados reais, para os gestores durante o processo de tomada de decisões.

Diante do exposto, entende-se que o profissional de contabilidade desempenha um papel fundamental na gestão, fornecendo informações precisas e análises financeiras que orientam as decisões estratégicas da

empresa. Na sequência, desenvolve-se sobre a gestão de organizações.

Processo de gestão das organizações

O processo de gestão nas organizações refere-se às atividades e práticas envolvidas na administração e direção de uma empresa ou instituição. Ele engloba uma série de etapas inter-relacionadas que são executadas para alcançar os objetivos organizacionais e maximizar o desempenho e a eficiência da empresa como um todo (TRIGUEIRO, 2009).

A gestão das organizações é um fator fundamental para a alavancagem dos negócios, sendo que ela envolve a formulação, implementação e monitoramento das ações e metas de uma empresa para alcançar seus objetivos de curto e longo prazo (AHRENS, 2018). O gestor que está ciente dos planos estratégicos para a sua organização, segundo Muller (2003), será capaz de encarar as bruscas mudanças do mercado de forma mais segura, pois está preparado para lidar com a volatilidade de cenários de negócios.

Dentro de cada organização, conforme enfatizado por Ellwanger (2011), o mapeamento estratégico deverá nortear os gestores e colaboradores a tomar as melhores decisões em benefício da empresa. Torna-se necessário seguir algumas premissas, como por exemplo, a análise do ambiente externo em que a organização opera. Assim, podem ser identificadas as oportunidades e ameaças presentes no mercado, analise a concorrência, as tendências do setor e quaisquer outros fatores que possam afetar a organização.

Tão necessário quanto o olhar para o externo à organização, é o cuidado com os fatores internos de cada organização, como por exemplo os recursos, capacidades e competências internas da organização (AHRENS, 2017).

A gestão com base em informações contábeis, segundo Lepchak, Altoé e Tedesco (2015) é uma abordagem fundamental para administrar com eficiência uma organização, onde essas informações são essenciais para a tomada de decisões estratégicas, alocação de recursos, planejamento financeiro e avaliação de riscos.

Na sequência, desenvolve-se sobre a tomada de decisões baseada em informações contábeis a relevância para a organização.

Tomada de decisão com base em informações contábeis

No ambiente de gestão de organizações, a tomada de decisão é um processo cognitivo que envolve a seleção de um plano de ação entre várias opções possíveis, levando em consideração diversos cenários, ambientes, análises e fatores relacionados a uma situação-problema, resultando na escolha de uma das opções (SHIMIZU, 2006).

A adoção de instrumentos de gestão que embasem as decisões a serem tomadas devem ser uma prioridade nas organizações, aumentando as chances de se obter sucesso a médio e longo prazo, uma vez que tais ferramentas auxiliam de maneira efetiva na consolidação financeira das organizações, independentemente de seu tamanho, além de agir na prevenção de problemas e falhas nos processos, com potencial de levá-la à falência (COSTA; FEITOSA FILHO, 2019).

A contabilidade e a gestão sempre estiveram estreitamente ligadas, e o contador desempenha um papel fundamental ao descrever as relações econômicas e financeiras das organizações (SANTOS; SOUZA, 2010). Quando as informações contábeis são plenamente utilizadas, é possível contribuir não apenas com as obrigações fiscais e trabalhistas, mas também auxiliar no processo de tomada de decisão, o que permite prever situações inesperadas e orientar os gestores a tomar medidas preventivas, antecipando soluções (AHRENS, 2017).

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), editou em 2019 o documento Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro, onde afirma em seu item 2.8:

“Informações relevantes são capazes de fazer diferença nas decisões tomadas pelos usuários. Informações podem ser capazes de fazer diferença em uma decisão ainda que alguns usuários optem por não tirar vantagem delas ou já tenham conhecimento delas a partir de outras fontes.”

Nesse contexto, Passos (2020) enfatiza que tomada de decisão com base em informações contábeis desempenha um papel crucial no ambiente empresarial, dado que as informações contábeis fornecem uma visão clara e objetiva sobre a situação financeira da empresa, ajudando os gestores a compreenderem o desempenho passado e atual, além de fornecerem projeções valiosas para o futuro.

Enfatizando a relevância de decisões tomadas com embasamento em informações contábeis, Ahrens (2017), desenvolve que essa ferramenta possibilita aos gestores uma compreensão mais clara dos desafios e

oportunidades que a empresa enfrenta, o que permite a formulação de estratégias adequadas para otimizar o uso dos recursos disponíveis, alocar capital de forma eficiente e explorar vantagens competitivas.

Considerações finais

O presente estudo desenvolveu sobre um tema fundamental para o sucesso das organizações. Através dos temas apresentados conceitos e argumentos que ressaltam a importância das informações contábeis na tomada de decisões e no processo de gestão das organizações, entende-se a relevância dessa ferramenta para o processo de gestão.

Os objetivos propostos pelo estudo foram alcançados, visto que se objetivou construir uma reflexão teórica sobre a relevância das informações contábeis no processo de gestão das organizações e, através do referencial teórico abordado, ocorreu a construção da reflexão sobre o tema.

Uma das principais contribuições do estudo é a ênfase na relevância das informações contábeis como ferramenta estratégica para os gestores. A contabilidade, conforme enfatizado por Passo (2010), é um sistema que fornece informações fundamentais para a análise e avaliação do desempenho financeiro das empresas. Ainda, essas informações são essenciais para a identificação de oportunidades, detecção de problemas e para a definição de estratégias que promovam a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

Como sugestões de pesquisas futuras, sugere-se que sejam realizadas pesquisas em segmentos de específicos de organizações, disseminando o conhecimento desta importante ferramenta que possuem a partir dos dados oriundos das informações contábeis.

Referências

AHRENS, Rudy de Barros. A gestão estratégica na administração: vol. 2 – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.

ATKINSON, Antony A. et al. (). Contabilidade gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. Contabilidade Gerencial para Tomada de Decisão; tradução: Ariovaldo Griesi. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

- BARBOSA, Edna Alves; DAVID, Fernanda Calaça. A história da contabilidade: origem e evolução. AEE, Goiás, 2019.
- BORGET, Altair. Contabilidade gerencial. – 3. ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2014. 162p
- BRUNI, Adriano Leal. GOMES, Sônia Maria da Silva. Controladoria: conceitos, ferramentas e desafios. – Salvador: EDUFBA, 2010.
- CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico NBC TG ESTRUTURA CONCEITUAL – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro. Brasília, 13 de dezembro de 2019.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2017
- AMORIM, D. F. B. A importância da contabilidade gerencial para a gestão dos negócios. Revista Científica Semana Acadêmica, v. 01, p. 20151223.004994, 2015.
- Ellwanger, M. C. (2011), Uso da gestão de processos para o redesenho do planejamento estratégico em uma instituição de ensino superior, Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Sistemas e Processos Industriais, Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS.
- FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Andson Braga; GUERREIRO, Reinaldo. Diferenciações entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. Revista de Contabilidade e Finanças USP, n. 44, p. 9-22, maio/ago. 2007.
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. Contabilidade gerencial. 14ª Ed. McGraw-Hill, 2013.
- GONÇALVES, Eugênio Celso, BAPTISTA, Antônio Eustáquio. Contabilidade Geral. São Paulo, Atlas, 2011.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. Teoria da Contabilidade. São Paulo, Atlas, 2010.
- GONÇALVES, Karine Aguiar; COUTINHO, Lucas. A importância da contabilidade para as micro e pequenas empresas como ferramenta de tomada de decisão. REGRAD - Revista Eletrônica de Graduação do UNIVEM - ISSN 1984-7866, [S.l.], v. 11, n. 01, p. 420 - 435, mar.

2019. ISSN 1984-7866. Disponível em: <<https://revista.univem.edu.br/REGRAD/article/view/2872>>.

IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; CARVALHO, N. Contabilidade: aspectos relevantes da epopeia de sua evolução. Revista Contabilidade & Finanças - USP, v. 16, n. 38, p. 7-19, 2005.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; FARIA, Ana Cristina de. Introdução a Teoria da. Contabilidade: para o nível de graduação. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARION, José Carlos, FARIA, Ana Cristina de. Introdução à teoria da contabilidade para graduação. São Paulo, Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARTINS, Eliseu, CARVALHO, L. Nelson. Evolução da Contabilidade. São Paulo, Atlas, 2005.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática. São Paulo: Atlas, 2020.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LUNKES, R. J.; SCHNORRENBERGER, D.; ROSA, F. S. Funções da Controladoria: uma análise no cenário brasileiro. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 15, n. 47, p. 283-299, 2013.

MARINO, Lúcia Helena Fazzane de Castro. Gestão da qualidade e gestão do conhecimento: fatores-chave para produtividade e competitividade empresarial. XIII SIMPEP – UNESP. São Paulo, 2006.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. Introdução à Contabilidade Gerencial. São Paulo: Saraiva, 2018.

Muller, M. Essentials of Inventory Management. AMACOM, New York, 2003.

NASCIMENTO, Auster; REGINATO, Luciane (Orgs.). Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

- PIRES, M. A. Imagens institucionais da modernidade: a educação profissional em Goiás (1910-1964). 2014.
- RIBEIRO, Amélia Carvalho. SANTOS, Campos Barreto Júnior. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. *Id on Line Rev. Mult. Psic.* V.13, N. 43, p. 903-921, 2018 - ISSN 1981-1179.
- RIBEIRO, Osni Moura. *Estrutura e Análise de Balanço Fácil*. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- SANTOS, Joseilton Silveira dos. *Introdução à controladoria*. - Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação a Distância, 2018.
- SCHULTZ, Glauco. *Introdução à gestão de organizações*. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.
- SCHULTZ, Glauco. *Introdução à gestão de organizações*. Coordenado pela SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.
- SHIMIZU, T. *Decisão nas Organizações*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- SILVA, J. A. da; SANTOS, R. P. dos; ALMEIDA, A. S.; SOUZA, D. S. A contabilidade como ferramenta no auxílio da tomada de decisões das microempresas. *Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais - UNIT - SERGIPE*, p. 59, 2022. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/8133>. Acesso em: 16 jul. 2023.
- TRIGUEIRO, M. G. S. O debate sobre a autonomia/não-autonomia da tecnologia na sociedade. *Sociologias*, [S. l.], v. 11, n. 22, 2009.

A TERCEIRIZAÇÃO COMO ALTERNATIVA À INTEGRAÇÃO VERTICAL: UMA ANÁLISE DA TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NAS DECISÕES ESTRATÉGICAS ORGANIZACIONAIS

Natalie Schmidt de Oliveira¹

Rosane Maria Seibert²

Ana Rita Catelan Callegaro³

Resumo: Com o aprofundamento do fenômeno da globalização, faz-se necessário, por parte das firmas, estabelecer maneiras de maximizar sua eficiência, resultando em uma maior economia de custos em suas operações. Nesse contexto, a Teoria dos Custos de Transação perfilhada e estruturada por Ronald Coase e Oliver Williamson, parte do pressuposto de que os custos de que uma firma possui não são apenas os de produção, mas também, os custos de transação. Somado a estes fatores, o ambiente complexo e incerto ao qual os indivíduos estão inseridos bem como sua racionalidade limitada e a possibilidade de comportamento oportunista ao qual estão predispostos, faz com que os contratos que regem as transações possam ser incompletos. Assim, observado o grau de especificidade em que o ativo se encontra, faz-se necessário escolher uma melhor estrutura de governança que permita reduzir os custos envolvidos. A terceirização surge como uma possibilidade de redução de custos, pois esta tem uma razão econômica legítima destinada à otimização da produção, atribuindo a terceiros a realização de atividades secundárias, focando em sua atividade principal, aumentando sua produção e por conseguinte seus lucros. Neste sentido, o artigo objetiva apresentar a terceirização como estrutura de governança em alternativa à integração vertical à luz da Teoria dos Custos de Transação.

Palavras-chave: Custos de Transação; Estruturas de governança; Terceirização.

Abstract: With the deepening of the globalization phenomenon, it is necessary for firms to establish ways to maximize their efficiency, resulting in greater cost savings in their operations. In this context, the Transaction Cost Theory adopted and structured by Ronald Coase and Oliver Williamson, assumes the costs a firm has are not only production costs, but also transaction costs. Added to these factors, the complex and uncertain environment in which individuals are inserted,

as well as their limited rationality and the possibility of opportunistic behaviour to which they are predisposed, means that the contracts that govern transactions may be incomplete. Thus, observing the specificity degree in which the asset is found, it is necessary to choose a better governance structure that allows reducing the costs involved. Outsourcing emerges as a possibility to reduce costs, as it has a legitimate economic reason for optimizing production, attributing to third parties the performance of secondary activities, focusing on its main activity, increasing its production and therefore its profits. In this sense, the article aims to present outsourcing as a governance structure as an alternative to vertical integration in the light of the Transaction Cost Theory.

Keywords: Transaction Costs; Governance structures; Outsourcing.

Introdução

O processo de integração crescente da economia mundial, aliado ao cenário altamente volátil e competitivo ao qual as organizações estão inseridas, requer, por parte dessas, a adoção de mecanismos e de recursos estratégicos que visam a redução de custos, melhoria no desempenho e maximização dos lucros, permitindo, dessa forma, a manutenção de sua competitividade. Nesse contexto, a decisão estratégica sobre “fazer internamente” ou “buscar o mercado” ganha destaque nas decisões organizacionais, sendo fundamental na obtenção de ganhos de eficiência.

O dilema entre o fazer ou comprar foi estudado por Ronald Harry Coase, o qual foi o responsável pela estruturação e o método de trabalho acerca da Economia dos Custos de Transação. Coase classificou os custos de transação em três principais categorias: os custos de busca e de informação; os custos de barganha e custos de policiamento/supervisão, ainda, quando analisados através do enfoque contratual, os custos podem ser divididos em dois tipos: ex ante ou ex post (COASE, 1937).

Williamson (1971, 1979, 1981, 1985, 2012), por sua vez, corrobora com os estudos de Coase definindo os condicionantes da Economia dos Custos de Transação nos quais, o ambiente institucional, os pressupostos comportamentais e as características das transações fazem parte, além de discorrer acerca das três formas genéricas de estruturas de governança: hierárquicas, híbridas e mercado. Como estrutura de governança de modelo híbrido, é possível citar de exemplo as franchisings e a terceirização, o mercado seria a estrutura clássica da governança não específica, onde os custos de transação são menores pois são diluídos devido à alta frequência

das transações e face oposta ao mercado, a hierarquia ou a integração vertical se encontra.

O fenômeno da terceirização vem se desenvolvendo ao longo das últimas décadas, apesar de não ser uma prática nova, seu formato na atualidade, apresenta algumas peculiaridades estratégicas. Diante da necessidade, por parte das empresas, de especialização acelerada, aliado ao desejo de redução de custos vislumbrando atingir propósitos econômicos, estas passaram a contratar terceiros para o desempenho de determinadas atividades. Nesse contexto, este trabalho elaborado, tem como objetivo apresentar a terceirização como alternativa à integração vertical à luz da teoria dos custos de transação (TCT).

A base metodológica para elaboração deste artigo foi a compilação bibliográfica, apoiada basicamente em artigos, dentre esses, artigos seminais de precursores da Teoria dos Custos de Transação como Ronald Coase e Oliver Williamson, livros e legislações acerca da terceirização, em específico as mudanças instituídas a partir da Lei nº 13.429 (BRASIL, 2017).

Por meio da compilação desses materiais foi possível organizar ideias para a elaboração deste trabalho que discorre na primeira parte, sobre questões acerca da Teoria dos Custos de transação, seu conceito, seus pressupostos comportamentais, suas dimensões, bem como tipos de estruturas de governança ou arranjos institucionais. Na segunda parte desse artigo é trazida a terceirização como uma alternativa à integração vertical, os aspectos gerais e históricos desse tipo de estrutura, finalizando com as alterações instituídas na legislação, a partir do ano de 2017, tangente à terceirização brasileira. Por fim, apresentam-se as considerações finais e as referências utilizadas.

A teoria dos custos de transação

Perfilhada originalmente por Ronald Coase em seu artigo *The Nature of the firm* (1937), a Teoria dos Custos de Transação teve suma importância para questões atreladas à microeconomia, contribuindo para que, no ano de 1991, Coase recebesse o Prêmio Nobel de Economia. Coase questionava os motivos pelos quais as firmas existem, defendia que estas só surgiam devido às imperfeições do mercado e que existiam custos ao se utilizar o mecanismo de preços, sendo, o de identificação de quais são relevantes, o mais evidente (COASE, 1937).

A teoria de Coase explicava a origem da firma, ela considerava que

a decisão de organizar as transações dentro ou entre as firmas se dava após ser feita a análise dos custos envolvidos no processamento das transações (SANTOS, 2014). Esses custos, de acordo com Gonzales e Faiad (2022, p. 47) “independem diretamente das partes, mas sim do funcionamento dos mercados e das instituições, como a negociação e a efetivação do contrato”.

O entendimento acerca dos custos relacionados à celebração do contrato, ou, dos custos de transação propriamente ditos é ampliado por Pondé, Fagundes e Possas (1997, p.124)

Os custos de transação nada mais são que o dispêndio de recursos econômicos para planejar, adaptar e monitorar as interações entre os agentes, garantindo que o cumprimento dos termos contratuais se faça de maneira satisfatória para as partes envolvidas e compatível com a sua funcionalidade econômica.

Coase em seu artigo classifica os custos de transação em três principais categorias: os custos de busca e de informação; que seriam os custos incidentes para verificar se o produto já existe e qual o menor preço praticado no mercado, os custos de barganha; que são os custos incorridos em se estabelecer, com o comprador, um acordo mais justo e eficiente possível e por fim, os custos de policiamento/supervisão; que implicam ao garantir que o comprador cumpra o acordo da transação e de tomar as providências cabíveis caso haja ruptura do acordo por parte deste (COASE, 1937; GONZALES e FAIAD, 2022).

Consoante a Coase (1937), Santos (2014) afirma que os custos de transação, se visualizados através do enfoque contratual, podem ser divididos em dois tipos: ex ante ou ex post. Os custos ex ante estão relacionados à elaboração de um contrato e que, de acordo com o grau de detalhamento, maior ou menor, corresponderá aos limites cognitivos dos contratantes de processar todas as informações necessárias à confecção contratual. Já os custos ex post, são todos os custos relacionados à adaptação contratual decorrentes de mudanças, sejam por erros ou omissões e quanto a fiscalização de que os termos do contrato sejam cumpridos.

Williamson (1985) definiu os condicionantes da Economia dos Custos de Transação, sendo eles: a) o ambiente institucional (formal e informal); b) os pressupostos comportamentais (racionalidade limitada e oportunismo); c) as características das transações (especificidade de ativos, frequência das transações e incerteza nas transações). Esclarece Williamson (1971; 1985; 2012) que a frequência com que as transações aparecem, o grau e o tipo de incerteza a que elas estão sujeitas e as condições de

especificidade dos ativos são as dimensões do estudo das transações, bem como são determinantes para a forma da organização – formal ou informal.

Pressupostos comportamentais

A racionalidade limitada e o oportunismo são atributos comportamentais intrínsecos ao ser humano que impactam na presença dos custos de transação (SANTOS, 2014). De acordo com Williamson (2012, p. 40) “A primeira reconhece limites na competência cognitiva. A segunda pode ser sutilmente substituída pela simples busca do auto interesse”.

Concernente a racionalidade limitada, Santos (2014, p. 37) enfatiza que “o problema das organizações como fruto dos limites cognitivos dos agentes econômicos deve ser reconhecido, tendo em vista que os indivíduos apresentam comportamentos intencionalmente racionais, embora limitados”.

Sunder (2014) retrata que a decisão de um agente se juntar ou não a uma firma depende da variável que ele tem a oferecer ou o que a firma quer receber. Um agente nunca adere a um contrato que ele visualize ser menos do que a melhor alternativa conhecida, pois ele poderia utilizar seus recursos para produzir alguma outra coisa ou estabelecer um contrato com outros agentes. Vislumbra-se aí, a racionalidade, essa, significa que o agente somente se juntaria a firma se esse pacote for mais desejável que as alternativas disponíveis.

Apesar de os agentes econômicos desejarem a maximização de seus objetivos aderindo a um contrato que ele vislumbre ser o melhor, Santos (2014) ressalta que devido à limitação da racionalidade, tangente ao processamento de informações, a solução a ser tomada nunca será a correta em termos de otimização da transação. Somada aos limites cognitivos dos agentes, a assimetria de informações entre os participantes e o alto custo de aquisição das informações necessárias para a tomada de decisão estratégica, os contratos entabulados sob estas condições serão sempre incompletos (HART, 1988; WILLIAMSON, 1971). A existência de assimetria da informação remete ao fato de que o nível de informação não é o mesmo entre as partes contratuais (WILLIAMSON, 1979).

No que diz respeito ao oportunismo, Fiani (2016), discorre que a combinação da racionalidade limitada, do ambiente complexo e da incerteza em que os indivíduos estão dispostos, resulta em condições adequadas

para que esses adotem comportamentos oportunistas. O comportamento oportunista envolve a transmissão de informações seletivas e ou distorcidas e a realização de falsas promessas em que o agente em questão sabe que não irá cumprir.

Santos (2014) complementa que ações como mentir, trapacear e enganar são esperadas no oportunismo, pois o indivíduo age em prol do seu próprio interesse. Verifica-se que para gerar assimetria de informações entre os agentes, esses, não medem esforços para distorcer, esconder ou ofuscar fatos. Entretanto, embora o conceito de oportunismo constate que os atores envolvidos em uma transação nem sempre atuarão de acordo com o que fora assumido, não significa que todas as pessoas são oportunistas, mas, devido ao desejo de que seus interesses sejam satisfeitos, pode ensejar esse tipo de comportamento. Assim, complementa-se que,

partindo-se do pressuposto de que todos os indivíduos são oportunistas, e considerando a tentativa de se estabelecer as transações, são criadas instituições e salvaguardas contratuais ex ante à transação, visando reduzir os problemas decorrentes dessa forma de conduta, o que acarreta, por conseguinte, maiores custos de transação. (SANTOS, 2014, p. 40)

Na Teoria dos Custos de Transação, o conceito de oportunismo possui um sentido diverso daquele visualizado habitualmente, tangente à possibilidade de ganhos em qualquer das hipóteses, na TCT o oportunismo está essencialmente associado à duas variáveis: a manipulação de assimetrias de informação, visando à apropriação de fluxos de lucros e quanto à problemas na execução de uma transação contratada, conhecido também na literatura como problema moral (moral hazard) (FIANI, 2013). Nas palavras de Williamson (1985, p. 47), o oportunismo “inclui, mas certamente não está limitado às formas mais óbvias, tais como a mentira, o roubo e a fraude. O oportunismo envolve na maioria das vezes formas sutis de enganação. Tanto na forma ativa e passiva quanto nos tipos ex-ante e ex-post”.

Williamson (1985) complementa que se não fosse pelo oportunismo, todo e qualquer tipo de comportamento poderia ser administrado via regras, além de que não necessitaria existir um planejamento prévio, caso ocorresse eventos imprevistos, esses poderiam ser tratados pelas regras gerais. O que bastaria, seria a indicação de uma cláusula no contrato, de que as partes concordariam em divulgar todas as informações relevantes, cooperando em todos os sentidos, para que os ganhos durante a execução do contrato fossem maximizados e os lucros auferidos, fossem divididos

conforme disposto nas cláusulas.

Dimensões das transações

As transações, de maneira geral, se diferenciam entre si por meio de três principais atributos, (I) a especificidade dos ativos, (II) a incerteza e (III) a frequência (WILLIAMSON, 1971; 1979). Assim, importa entender suas dimensões e seus impactos na determinação das formas organizacionais mais adequadas, vislumbrando a economia nos custos de transação (SANTOS, 2014).

Ao adentrar na questão acerca da especificidade de ativos, em um primeiro momento, é necessário entender o conceito de ativo. Ativo é definido pelo IASB – International Accounting Standards Board (2001) como “um recurso controlado pela entidade como resultado de eventos passados e do qual se espera que futuros benefícios econômicos resultem para a entidade”. Podendo ser classificado quanto ao seu grau de liquidez, sua existência física e sua reempregabilidade, essa, subdividida em ativos específicos e não-específicos.

Tangente à reempregabilidade, Fiani (2016, p.15) define que “ativos específicos são aqueles que sofrem uma desvalorização expressiva, além da sua depreciação normal, se forem aplicados em uma atividade diferente daquela para a qual foram planejados”. Martins et. al (2017) apresenta, a título de ilustração de ativos com altos níveis de especificidade, grandes obras, tais como estádios de futebol. Estes, apresentam poucas alternativas de usos alternativos rentáveis, questões regionais de ligação dos clubes com suas origens além do valor expressivo do bem.

Fiani (2016) cita que quanto menor as alternativas de usos a rentáveis, maior é seu grau de especificidade, havendo, portanto, ativos de maior ou menor grau. Quanto as fontes de especificidade de ativos, é possível determinar:

- i) especificidade de localização (quando os custos de transferência de um ativo de um local para o outro são proibitivos);
- ii) especificidade física (quando as propriedades materiais e/ou o desenho do ativo são específicos para uma determinada finalidade);
- iii) especificidade de ativos dedicados (quando o valor de um ativo se encontra vinculado à concretização da promessa de uma demanda futura pelos produtos ou serviços prestados pelo ativo);
- e iv) especificidade de ativos humanos (quando há um processo de aprendizado prático importante associado à mão de obra) (FIANI, 2016, p. 16).

Outra dimensão característica em uma transação é a frequência em que ela ocorre. “Os custos de transação serão atenuados à medida que as transações se verifiquem de forma recorrente, tendo em vista que propicia a construção da reputação pelas partes” (SANTOS, 2014, p. 42). Quanto maior for a frequência das transações menor será o custo na elaboração de um contrato complexo que restrinja a possibilidade de comportamentos oportunistas. Ainda, quanto maior for a recorrência, maior é o desenvolvimento da reputação das partes, fazendo com que o interesse em agir de modo oportunista, visando ganhos de curto prazo, fique limitado (FARINA, 1999). Em outras palavras, a frequência está ligada diretamente com a confiança e a lealdade entre as partes envolvidas em uma relação econômica, quando se constrói uma reputação entre elas o oportunismo é desestimulado. Assim, a frequência das transações reduz a incerteza e, caso haja desvios praticados por uma das partes, a outra parte pode exigir maiores garantias em transações futuras, como uma forma de punição, aumentando, conseqüentemente, os custos de transação (SANTOS, 2014).

Tangente à incerteza, Santos (2014) pondera que ela se relaciona diretamente com a racionalidade limitada, acarretando maiores dificuldades por ocasião da celebração do contrato, impondo às organizações formas mais rigorosas na hipótese de se realizar, ou não, investimentos de forma geral. Conforme Williamson (1991) uma maior incerteza pode assumir uma ou duas formas. Em uma delas, os distúrbios se tornam mais conseqüentes e na outra a distribuição das probabilidades das perturbações fica inalterada porém em maior número.

Estruturas de governança

Os estudos de Ronald Coase e Oliver Williamson sobre custos de transação, de acordo com Neves (2009), são fundamentais para análise de questões relacionadas à definição de quais atividades a empresa deve integrar verticalmente, as fronteiras da firma e quais são as variáveis que afetam as decisões de fazer ou comprar. Williamson (1991) afirma que “o custo-benefício da escolha da forma de organização varia sistematicamente com os atributos das transações”.

O objetivo de Coase (1937), foi estabelecer uma base lógica para a firma e indicar o que determina a gama das atividades que essa desenvolve. A fim de explicar essas duas questões, Coase considerou necessário introduzir o conceito do custo de utilizar o mecanismo de preço, o custo de realizar

uma transação por meio de uma troca no mercado aberto, ou em outras palavras, custos associados à utilização do mercado, vindo posteriormente a ser conhecida como “custos de transação” (COASE, 2022).

Coase (1937, apud COASE, 2022) ainda complementa que:

embora se possa realizar a produção de maneira totalmente descentralizada por meio de contratos entre indivíduos, o fato de que existe um custo relativo à participação nessas transações significa que surgirão firmas para organizar transações que de outro modo seriam de mercado, sempre que seus custos forem menores do que os custos de realizar as transações através do mercado. O limite para o tamanho da firma se estabelece onde seus custos de organizar uma transação tornam-se iguais ao custo de realizá-la através do mercado. Isso determina o que a firma compra, produz e vende. (COASE, 2022, p. 49)

Contudo, Williamson (1971, 1979, 1981; 1985) aprimorou a ideia de Coase, a qual atribuía aos custos de transação como custos de recorrer ao mercado. Williamson percebeu que os custos de transação transcendem a presença dos mercados. Assim há custos de transação tanto quando uma empresa decide adquirir o insumo já pronto de outra empresa, como quando uma empresa decide internalizar uma etapa do processo produtivo, sendo, todavia, diferentes, pois a forma de organizar o processo produtivo será diferente em cada caso. (FIANI, 2013)

Partindo da premissa da economia dos custos de transação, a melhor estrutura de governança deve ser adotada. Williamson (1979) descreve três tipos de estrutura que podem ser atreladas às organizações: não específica da transação, semi específica e altamente específica. Estrutura de mercado é a estrutura clássica da governança não específica, nela compradores e vendedores trocam bens a um preço acordado entre as partes, conseqüentemente, os custos de transação, não são afetados por estes. A Governança Trilateral pode ser a semi específica ou altamente específica, é a mais adequada em transações ocasionais, além do comprador e do vendedor, uma terceira figura, uma espécie de árbitro, que auxilia na resolução de possíveis conflitos entre as partes, se faz presente. Por fim, a integração vertical é uma estrutura altamente específica da transação e está atrelada a transações frequentes recorrentes ou ocasionais e investimentos idiossincráticos. A seguir, a figura 1 remete à correspondência das estruturas de governança com transações resultantes de esforços de economia.

Figura 1 - Estruturas de governança x transações comerciais

		Investment Characteristics		
		Nonspecific	Mixed	Idiosyncratic
Frequency	Occasional	Market Governance (Classical Contracting)	Trilateral Governance (Neoclassical Contracting)	
	Recurrent		Bilateral Governance (Relational Contracting)	Unified Governance

Fonte: Williamson (1985, p. 253).

Williamson (1991) abordou ainda, outras três formas genéricas de estruturas de governança: hierárquicas, híbridas e mercado. Essas estruturas são distintas por diferentes coordenações e mecanismos de controle além das diferentes habilidades de adaptação frente à distúrbios.

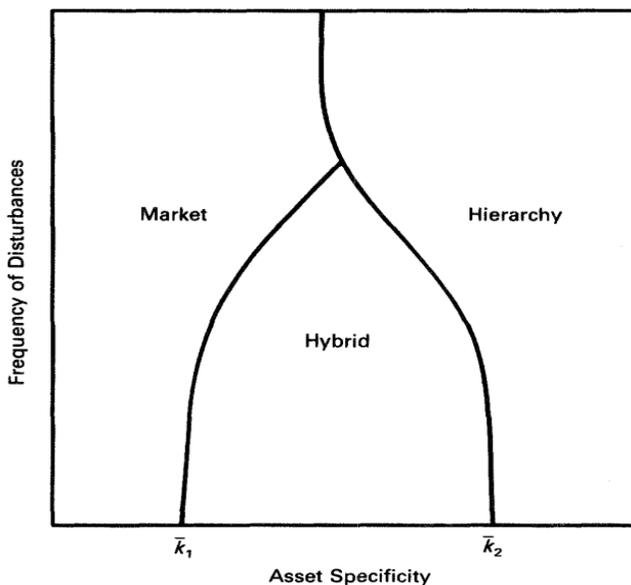
As “formas híbridas” referem-se a uma das três formas genéricas de estruturas de governança consideradas por Williamson (1991). Ao conceituá-las, como sendo o meio termo entre o mercado e a hierarquia, acaba as enfatizando, pois, em muitos casos, são vistas apenas como relações de contratação de longo prazo, negociação e regulamentação, não sendo vistas como práticas inovativas como por exemplo das franchisings e terceirização. De acordo com Williamson (1991) as formas híbridas são diferentes do mercado e da hierarquia pois elas são especialistas em lidar com a dependência bilateral, porém não avançam tanto como a integração vertical. Williamson complementa ainda que mercados e hierarquias são modos polares, o modo híbrido está localizado entre ambas no que diz respeito a incentivos, adaptabilidade e custos burocráticos. Quando o modo híbrido é comparado com o mercado visualiza-se um sacrifício de incentivos em favor de uma coordenação superior entre as partes. Em comparação com a hierarquia, a forma híbrida sacrifica a cooperatividade em favor de maior intensidade de incentivos.

Para que a forma híbrida, bem como qualquer outro tipo de estrutura de governança sobreviva, é necessário que haja adaptação. Williamson

(1991, p. 278) afirma que “a adaptabilidade é o problema central da organização econômica”. Entretanto, a escolha do modo de adaptação depende de duas variáveis. A primeira variável verifica se há dependência bilateral ou não e a segunda, se há uma definição na distribuição de ganhos. Ele propõe uma distinção entre o tipo-A de adaptação, e um tipo-C de adaptação, o “A” seria autônomo, comum nos mercados e que opera por meio de preços e o “C” seria cooperação, comum nas hierarquias. O modo em que a forma híbrida se adapta é um meio termo dos tipos A e C. (WILLIAMSON, 1991)

Williamson (1991) cita que, a eficácia de qualquer forma de governança pode se deteriorar por causa de distúrbios frequentes, porém no modo híbrido a suscetibilidade é maior, visto que as adaptações não podem ser feitas unilateralmente, assim como vislumbrado nas estruturas de governança de mercado ou hierarquia, no modo híbrido exige-se o consentimento de ambas as partes. Caso ocorra um aumento das formas de mercado e hierarquia e conseqüentemente uma diminuição do híbrido, a frequência de distúrbios, acima do limite, será identificada. Na figura abaixo é possível visualizar que o modelo híbrido pode se tornar inviável quando a frequência dos distúrbios aumenta e atinge altos níveis.

Figura 2 - Respostas das estruturas de governança ao aumento da frequência dos distúrbios



Fonte: Williamson (1991, p. 292).

É possível concluir a partir da figura 2, que quanto maior a especificidade de ativos e a incerteza, o modelo mais favorável a ser adotado será a hierarquia. Por outro lado, quanto menos incerteza e especificidade de ativos, a melhor estrutura de governança a ser adotada será o mercado. A forma híbrida estaria no meio de ambos, mercado e hierarquia.

Nas palavras de Fiani (2018), o mercado é o arranjo institucional mais conhecido, sua característica em destaque se refere à sua menor especialização, uma vez que engloba muitas transações sem que qualquer uma delas tenha um tratamento diferenciado das demais, as regras de uma transação valem para qualquer outra. Fazendo com que esse tipo de estrutura de governança tenha um menor custo de transação, pois este acaba se diluindo devido ao grande número de negócios efetuados.

Fiani (2013a) complementa que no mercado as partes podem substituir a qualquer momento sua contraparte na transação, pois não há qualquer especificidade no ativo transacionado, não existindo, portanto, qualquer vínculo entre o comprador e o vendedor. O mercado, em função disso, opera essencialmente por ganhos e perdas monetárias dos agentes envolvidos. Ocorrendo, desse modo uma espécie de adaptação autônoma, uma busca individual e unilateral de uma melhor resposta para a mudança no ambiente de transação, decidindo por conta própria o modo de reagir frente às mudanças no ambiente.

É possível observar que nas transações via mercado ocorre a redução da possibilidade de ocorrer o comportamento oportunista, os motivos que ocasionam essa redução encontra-se na alta frequência de transações, na ausência da especificidade de ativos e na facilidade de substituição dos agentes transacionais. Apesar de não dependerem muito disso, as transações no mercado possuem contratos que as dão suporte. Esse tipo de contrato é chamado por Williamson (1985) de “contrato clássico”, nele, a identidade das partes em uma transação é tratada como irrelevante, a natureza do acordo é cuidadosamente delimitada, prevalecendo os aspectos formais com ênfase nas regras legais, documentos formais e transações de auto liquidação.

Em face oposta ao mecanismo de mercado encontra-se a hierarquia. A medida em que a frequência e a especificidade de ativos aumentam, a criação de um mecanismo de governança via integração vertical para regular a transação torna-se a melhor escolha. Williamson (1985) argumenta que os incentivos para a negociação enfraquecem à medida que os ativos se tornam mais específicos. A razão para essa explicação consiste no fato de

que quanto maior a especialização de ativos humanos e físicos para uso exclusivo, conseqüentemente esta especialização será menos transferível para outros usos, fazendo com que ganhos de escala possam ser realizadas tanto pelo comprador quanto por um fornecedor externo.

Os incentivos para a negociação são substituídos pela relação de autoridade, o que Williamson denomina frequentemente como “faça-se” (do latim, fiat). Williamson (1985) destaca que a vantagem da integração vertical é que não há necessidade de consultar, completar ou revisar acordos, as adaptações podem ser feitas de uma forma sequencial, presumindo que haja uma maximização conjunta de lucros, garantindo ainda que os ajustes de preços em empresas verticalmente integradas serão mais completos do que em negociação interfirmas.

De acordo com Fiani (2013b, p. 29)

A hierarquia corresponde à estrutura verticalmente integrada da firma, em que o processo produtivo flui internamente, passando de uma etapa a outra sob controle da burocracia. Ao contrário da situação em que se recorre ao mercado, no interior de uma hierarquia os agentes responsáveis por cada etapa do processo produtivo não possuem autonomia, estando sujeitos a um controle centralizado. No caso da hierarquia, de um ponto de vista ideal abstrato os incentivos – que caracterizam o mercado, como os preços – estão ausentes, e há apenas controles administrativos.

Para que se faça uma análise completa da integração vertical Williamson (1971) define que os limites e as competências internas da organização devem ser avaliadas, o recurso ao mercado se torna mais atraente à medida que a frequência e gravidade de atritos associados à coordenação administrativa aumentam *ceteris paribus* (tudo o mais constante).

Em resumo, a adoção de determinada estrutura de governança terá como finalidade principal a redução dos custos de transação. O nível de especificidade de ativos envolvidos na transação, em conjunto com a frequência e a incerteza exercerá impacto significativo na escolha da melhor estrutura de governança a ser adotada. Quanto mais elevados forem os níveis de incerteza, de frequência das transações e de parâmetros da especificidade de ativos, maiores serão os custos de transação (SILVA, 2009; WILLIAMSON, 1971; 1979; 1981; 1985).

A seguir se apresenta a terceirização como alternativa à integração vertical considerando a sua conveniência dado o ambiente institucional, os pressupostos comportamentais e as características das transações.

A terceirização como alternativa à integração vertical

A expressão terceirização corresponde ao termo inglês outsourcing, cujo significado é o fornecimento vindo de fora. Martins (2023) afirma que essa expressão poderia ser justificada como decorrente da palavra latina tertius, que seria o terceiro ou o estranho a uma relação bilateral. Dessa forma, a terceirização poderia ser entendida como a realizada entre o terceirizante e seu cliente, sendo que o terceirizado ficaria fora dessa relação.

Segundo Calvo (2023, p. 74) “a fim de diminuir os custos operacionais e pela necessidade de especialização acelerada, as empresas passaram a contratar terceiros para o desempenho de algumas atividades”. Isso porque, de acordo com a autora, a terceirização tem uma razão econômica legítima destinada à otimização da produção, atribuindo a terceiros a realização de atividades secundárias, sendo denominada também na ciência da administração como “focalização”.

Quanto ao processo de terceirização, Santos salienta que:

Costuma-se dizer que, quando o processo a ser terceirizado é anterior ao dominado pela empresa, relacionado ao que se denomina de “atividade-meio”, a terceirização é “a montante”, ou upstream; já quando a terceirização a ser realizada é um passo a mais em direção ao consumidor final, relacionado ao que se denomina de “atividade-fim”, a terceirização é “a jusante”, ou downstream. (SANTOS, 2014, p. 18)

Frisa-se então que a terceirização é definida como um processo de gestão, pois representa a decisão da organização em utilizar transações de mercado, ao invés de transações internas hierarquizadas, visando atingir propósitos econômicos, que segundo Martins e Ramalho (1994, p. 114): “trata-se de uma estratégia do capital para aumentar a produção, melhorar a qualidade, reduzir custos e desorganizar os trabalhadores”.

Sob o aspecto organizacional, a terceirização consiste na decisão em atribuir à outra empresa, de forma parcial ou integral a produção de uma mercadoria ou a realização de um serviço, que objective, dentro de diversos aspectos, a especialização, diminuição de custos e substituição temporária de trabalhadores (PALMEIRA SOBRINHO, 2008). Santos (2014) complementa que a ideia de terceirização corresponde à constatação das formas distintas de organização relacionadas ao aspecto estratégico. Assim, considerando esse aspecto, é possível encontrar a integração vertical e a horizontal definidas por Williamson (1971; 1979).

De acordo com Santos (2014, p. 20) “o processo decisório de se terceirizar é identificado sob o aspecto organizacional da integração

horizontal, ou simplesmente, a contratação que é operada no mercado”.

O estudo da terceirização pode ser abordado por diversas formas, vários autores versam sobre o tema. Alguns à enfatizam como processo de gestão organizacional, outros evidenciam os aspectos legais, outros ainda salientam os fatores econômicos atrelados a ela. Ademais, pode se dizer que de acordo com Melek, (2017, p. 69) “a terceirização se comunica entre as ciências da Administração de empresas, Economia, Direito Empresarial, Direito Tributário, Direito do Trabalho”.

Abordagem histórica

A terceirização não é uma prática nova embora seu status quo apresente peculiaridades estratégicas. Para Souza (2013, p. 195) “a terceirização corresponde a um fenômeno com bastante tempo de existência, não podendo ser considerada como algo que é totalmente novo ou em outras palavras, uma forma de exploração típica das sociedades modernas”.

É possível identificar a presença da terceirização desde o século XVIII na França, o autor descreve que, na época do Rei Luis XVI, havia um grupo de iniciativa privada que funcionava como uma instituição responsável pela cobrança de impostos, este grupo era denominado “Fermier”, eram coletores de impostos que atuavam como “terceirizados” para monarquia. Em 1793 esses coletores foram acusados de fraude, e em seguida, guilhotinados em praça pública (PALMEIRA SOBRINHO, 2006).

Sendo um fenômeno presente nas sociedades passadas, a terceirização tem suas origens vinculadas ao chamado putting-out-system, onde os comerciantes forneciam os materiais e as ferramentas e os trabalhadores retornavam a esses com o produto acabado ou em fase de conclusão. Nas palavras de Carelli (2013, p. 239) “esse tipo de “terceirização”, com a entrega de parte da produção para ser realizada externamente e de forma complementar ao realizado dentro dos muros da fábrica, aconteceu principalmente nos setores da confecção e da indústria bélica na Inglaterra”.

Esse modelo de trabalho é também chamado de feçonismo. A feção, ou feçon em francês, é a execução de um serviço sem que o prestador tenha propriedade da matéria. Palmeira Sobrinho (2006, p. 97) complementa que “no plano internacional, a origem do feçonismo coincidiu com a

transformação do processo de trabalho na indústria têxtil, principalmente com a introdução da carda mecânica.

Apesar de verificar-se uma relação dos Fermier e do façanismo com a terceirização, é somente no início do século XX que se visualizou as primeiras experiências mais aproximadas do conceito atual desse termo. Azevedo (2015) cita a celebração do contrato no ano de 1919 entre a GM e a Fisher Body para que a segunda fornecesse à primeira, os chassis utilizados em sua linha de produção de automóveis. No decorrer da Segunda Guerra Mundial também é possível identificar iniciativas nesse sentido. Quando as indústrias armamentistas não puderam suprir a demanda do mercado delegaram algumas tarefas a terceiros, a partir dessa terceirização foi possível aumentar a produção, aprimorar o produto e sua capacidade técnica.

No entanto, foi na década de 1970 que o fenômeno da terceirização teve evidenciação. Naquela época, de acordo com Palmeira Sobrinho (2006) os países centrais enfrentavam crises e acreditava-se que o pleno emprego era quem impulsionava a inflação, essa ideia, somada à adoção do câmbio flexível, a crise do petróleo que eclodiu em sequência que afetou o setor produtivo e comprometeu as receitas fiscais do Estado, fizeram com que a política nacional de emprego fosse adaptada à dinâmica capitalista internacional. Nesse contexto, o ciclo econômico influenciou diretamente na terceirização, modificando o paradigma instaurado do sucesso da produção em massa.

Ademais, vale destacar que a terceirização adquiriu o status de ferramenta organizacional estratégica com o advento do toyotismo. De acordo com Lodi,

O modelo toyotista viabilizou a acumulação de capital com a priorização de regimes contratuais mais flexíveis e um forte controle de qualidade dos produtos e serviços. Assim, a organização hierarquizada e verticalizada do modelo de produção taylorista/fordista cede espaço para um modelo organizacional horizontal, ágil, focado no core business ou atividade-fim, transferindo para empresas prestadoras de serviços as atividades-meio (LODI, 2018, p. 249).

Assim, pode se visualizar que o sucesso do paradigma de produção em massa ao qual o modelo taylorista/fordista se enquadrava organizado sob a forma hierárquica e verticalizada fora substituído por outro modelo, ao qual priorizava a flexibilidade e tinha como foco o desenvolvimento da atividade fim, transferindo para empresas parceiras as atividades meio.

A terceirização no Brasil e as principais mudanças instituídas a partir da Lei nº 13.429/2017

Encontrando espaço considerável para sua inserção devido à frágil legislação trabalhista, o fenômeno da terceirização no Brasil, de acordo com Knihš (2020) teve início por volta das décadas de 1950 e 1960 com a chegada das empresas multinacionais, especialmente as do setor automobilístico, consolidando-se na década de 1970. Entretanto, Calvo (2023) descreve que a origem histórica da terceirização no Brasil está relacionada ao segmento público com a publicação do Decreto-Lei nº 200 (BRASIL, 1967) e da Lei nº 5.645 (BRASIL, 1970).

No ano de 1974 outro diploma legal, porém com efeitos restritos a contratos de curta duração veio acobertar o processo terceirizante, a Lei 6.019 (BRASIL, 1974), a qual definia algumas regras para que a relação entre trabalhador e empregado temporário decorresse da melhor maneira. Entre esses requisitos estavam, o registro específico como empresa interposta de trabalho temporário no Ministério do Trabalho, a proibição de cobrança de taxas pela empresa interposta para intermediação da sua mão de obra para as tomadoras dos serviços contratantes, garantias de alguns direitos e mesmas condições de trabalho entre os empregados efetivos e os temporários (BRASIL, 1974).

Nos anos seguintes, pouco material legislativo que versou sobre a terceirização foi publicado. Na década de 80 é possível citar apenas a Lei nº 7.102/83 caracterizada também por seus restritos efeitos. Essa Lei versava sobre a segurança para estabelecimentos financeiros e estabeleceu normas para constituição e funcionamento das empresas que exploravam serviços de vigilância e transporte de valores (BRASIL, 1983).

Devido à carência de material legislativo sobre o processo de terceirização brasileira, esse tema, até o ano de 2017 foi tratado exclusivamente na jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho (TST). Pela Resolução n.04/86, de 22 de setembro de 1986, o TST introduziu em seus Enunciados o de número 256:

256 – CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – LEGALIDADE.

Salvo nos casos de trabalho temporário e de serviços de vigilância, previstos nas Leis ns. 6.019, de 3.1.74 e 7.102, de 20.6.83, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se o vínculo empregatício diretamente com o tomador de serviços (BRASIL, 1986).

Percebe-se, a partir da leitura da súmula 256, que o TST adotava uma postura restritiva quanto à terceirização naquela época. Entretanto, a partir dos anos 1990, o mercado de trabalho carecia flexibilização, o movimento da terceirização da mão de obra teve força e a súmula 256 foi revista, abrindo espaço para a aprovação da súmula 331. “A Súmula 331 do TST passou a ser mais completa e a regulamentar o tema da terceirização tanto na esfera privada como pública. Além disso, passou a prever a responsabilidade subsidiária dos tomadores de serviços” (CALVO, 2023. p. 76).

No ano de 2017, duas leis foram publicadas trazendo importantes regras sobre a terceirização, que antes era regulamentada por precárias legislações e jurisprudências dos tribunais, as novas legislações que passam a versar sobre o tema são a Lei nº13.467/2017 que discorre sobre assuntos tangentes à reforma trabalhista e a Lei 13.429/2017 (CALVO, 2023).

A Lei nº 13.429/2017 incluiu, alterou e revogou artigos da Lei nº 6.019/1974, que até então era a legislação mais abrangente acerca de questões relacionadas à terceirização. Concernente às alterações, a redação dos artigos 1º, 2º, 4º, 5º, 6º, 9º, 10º, o parágrafo único do art. 11º e o art. 12º sofreram modificações. Relativo às inclusões, acresce-se os arts. 4o-A, 4o-B, 5o-A, 5o-B, 19-A, 19-B e 19-C (BRASIL, 2017).

O artigo 1º da Lei nº 6.019 (BRASIL, 1974) instituiu o regime de trabalho temporário, com a nova redação dada pela Lei nº 13.429 (BRASIL, 2017), as empresas de prestação de serviços, as respectivas tomadoras de serviço e contratantes foram incluídas, passando a vigorar por tal lei. O artigo 2º da Lei nº 6.019 (BRASIL, 1974) definia que o trabalho temporário era prestado por pessoa física à uma empresa, de modo que atendesse à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou à acréscimo extraordinário de serviços. A Lei nº 13.429 (BRASIL, 2017) alterou o conceito do trabalho temporário:

Art. 2º da Lei nº 6.019/1974. Trabalho temporário é aquele prestado por pessoa física contratada por uma empresa de trabalho temporário que a coloca à disposição de uma empresa tomadora de serviços, para atender à necessidade de substituição transitória de pessoal permanente ou à demanda complementar de serviços.

§ 1º É proibida a contratação de trabalho temporário para a substituição de trabalhadores em greve, salvo nos casos previstos em lei.

§ 2º Considera-se complementar a demanda de serviços que seja oriunda de fatores imprevisíveis ou, quando decorrente de fatores previsíveis, tenha natureza intermitente, periódica ou sazonal. (BRASIL, 2017)

A ampliação do conceito de trabalho temporário decorre no fato de que demanda complementar é uma terminologia com sentido muito mais amplo do que acréscimo extraordinário de serviços, não se restringindo a um tempo específico para realização de tal serviço, mas sim de mais força de trabalho, por conta de um período de maior movimentação no mercado. Quanto à necessidade de substituição transitória de pessoal permanente, pode ocorrer um afastamento temporário de um empregado da empresa (em virtude de auxílio-doença, licença maternidade, dentre outros) e ao invés da empresa contratar diretamente um substituto, recorre à empresa de trabalho temporário para que essa designe um empregado para substituição (RENZETTI, 2021).

A Lei nº 6.019 (BRASIL, 1974) trazia a seguinte definição de empresa de trabalho temporário “Art. 4º - Compreende-se como empresa de trabalho temporário a pessoa física ou jurídica urbana, cuja atividade consiste em colocar à disposição de outras empresas, temporariamente, trabalhadores, devidamente qualificados, por elas remunerados e assistidos” (BRASIL, 1964). Com nova redação dada pela Lei nº 13.429 (BRASIL, 2017), ficou vedado o fornecimento de trabalho temporário por pessoa física, restringindo à pessoa jurídica, devidamente registrada no Ministério do Trabalho esse tipo de serviço interposto. O artigo 4º-A da nova redação, traz a definição de empresa prestadora de serviços como sendo “a pessoa jurídica de direito privado destinada a prestar à contratante serviços determinados e específicos”. Essa, contrata, remunera e dirige o trabalho realizado por seus trabalhadores, entretanto não configura vínculo empregatício entre os trabalhadores, ou sócios das empresas prestadoras de serviços e a empresa contratante (BRASIL, 2017).

No tocante ao funcionamento da empresa de prestação de serviços à terceiros, o art. 4-B da Lei nº 13.429/2017 exige como requisitos a prova de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) o registro na Junta Comercial e o capital social compatível com o número de empregados que varia de R\$10.000,00 a R\$250.000,00. (BRASIL, 2017)

Uma das principais alterações trazidas para o trabalho temporário está no prazo de validade. O período de prestação de serviço do trabalhador, com relação ao mesmo empregador deixa de ser 3 meses prorrogáveis por mais 3 ou 6 meses, para ser de 180 dias, consecutivos ou não, totalizando 9 meses, desde que haja comprovação da manutenção das condições que ensejaram o contrato temporário (BRASIL, 2017).

Por fim depreende-se que a legislação brasileira, a partir de 2017,

permite que as organizações possam definir as suas estruturas de governança, se internalizada ou externalizada por meio da terceirização, à luz dos custos de transação, conforme preconizado pela teoria em tela.

Considerações finais

O objetivo deste estudo foi estudar a terceirização como uma alternativa à integração vertical, sendo a terceirização como um processo de gestão estratégica, pois essa visa atingir propósitos econômicos, utilizando as transações de mercado, ao invés de transações internas.

Ronald Harry Coase na busca do motivo da existência das firmas elaborou seu primeiro questionamento, sendo esse o pontapé inicial para o desenvolvimento do método de trabalho acerca da Economia dos Custos de Transação. Ele questionou a seguinte hipótese: “tendo em conta o fato de que, se a produção é regulada por movimentos de preços, a produção pode ser realizada sem qualquer organização, bem, podemos perguntar, por que existe qualquer organização?” (COASE, 1937, p. 388). O autor chegou à conclusão de que a existência delas só se dá porque há custos para se utilizar o mercado, o que veio a ser conhecido na literatura de economia como “custos de transação” (COASE, 2022).

Aprofundando os estudos de Coase, Oliver Eaton Williamson definiu os condicionantes da Economia dos Custos de Transação. Em relação ao comportamento do indivíduo, características como a racionalidade limitada e o oportunismo são atributos intrínsecos, impactando diretamente na presença dos custos de transação. Tangente ao ambiente a especificidade dos ativos, a incerteza e a frequência com que as transações ocorrem podem representar ameaças ao cumprimento dos contratos.

Condicionado a esses fatores, as firmas, por sua vez, devem adotar estratégias e estruturas de governança que permitam se manter competitivas no cenário econômico ao qual estão dispostas, de modo que permita vislumbrar a minimização dos custos de transação pelos agentes econômicos e consequentemente um aumento de eficiência. Desse modo conclui-se que o nível de especificidade de ativos envolvidos na transação, em conjunto com a frequência e a incerteza será o fator determinante na escolha da melhor estrutura de governança, se internalizada ou externalização à organização por meio da terceirização.

Cada gestor inserido em uma organização deverá analisar qual

a alternativa mais adequada a escolher. Destaca-se que pela legislação brasileira atual, a possibilidade de terceirização tornou-se uma realidade. O que permite que as análises de terceirização ou não possam ser feitas a luz do que preconiza a teoria dos custos de transação.

Destaca-se que essa pesquisa visou estudar, a luz da teoria dos custos de transação e da legislação, a terceirização como alternativa à integração vertical. Futuros estudos podem ser feitos tomando como tela de fundo outras teorias econômicas, bem como procedendo comparativos entre as opções de internalização das estruturas de governança das organizações. Também podem ser feitos estudos de casos e ou estudos múltiplos para avaliar os reflexos dos custos de transação em diferentes organizações.

Por fim, esse estudo contribui com o conhecimento sobre a teoria dos custos de transação e sobre os avanços na terceirização de atividades das organizações, deixando esse artigo como uma fonte complementar de pesquisa sobre a temática.

Referências

AZEVEDO, Pedro Lins de. Custos de transação e desempenho contratual: o caso da terceirização da atividade de manutenção em Refinarias da Petróleo Brasileiro S.A. Orientador: Prof. Walter Fernando Araújo de Moraes, PhD. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2015. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/16504/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20MPA_Pedro%20Azevedo%20Vers%c3%a3o%20Final%20Biblioteca.pdf. Acesso em 24 jun. 2023.

BRASIL, Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974. Dispõe sobre o Trabalho Temporário nas Empresas Urbanas, e dá outras Providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6019.htm. Acesso em: 27 jun. 2023.

BRASIL, Lei nº 7.102, de 20 de junho de 1983. Dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7102.htm. Acesso em: 02 jul. 2023

BRASIL. Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017. Altera dispositivos da Lei no 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho

temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm>. Acesso em: 02 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. TST nº 256. 2000. Disponível em: https://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_251_300.html. Acesso em: 02 jul. 2023

CALVO, Adriana. Manual de Direito do Trabalho. São Paulo: SaraivaJur, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553624566/>. Acesso em: 24 jun. 2023.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. A TERCEIRIZAÇÃO NO SÉCULO XXI. Revista do Tribunal Superior do Trabalho, v. 79, n. 4, p. 232-244, 2013. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55996/012_carelli.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 24 jun. 2023

COASE, Ronald Harry. THE NATURE OF THE FIRM, *Economica* (N.S.) v. 4, n. 16, p. 386-405 1937. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1600895/mod_resource/content/4/coasefirma.pdf. Acesso em: 24 de jun. 2023

COASE, Ronald Harry. A Firma, o Mercado e o Direito. (Coleção Paulo Bonavides). Tradução de Heloisa Gonçalves Barbosa. 3 ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559644964/>. Acesso em: 03 jul. 2023.

FARINA, Elizabeth Maria Mercier Querido. COMPETITIVIDADE E COORDENAÇÃO DE SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS: UM ENSAIO CONCEITUAL. *G&P: Gestão & Produção*, v. 6, n. 3, p. 147-161, 1999

FIANI, Ronaldo. Arranjos institucionais e desenvolvimento: O papel da coordenação em estruturas híbridas. Brasília: Ipea, 2013a. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/971/1/TD_1815.pdf. Acesso em: 27 jun. 2023

FIANI, Ronaldo. Teoria dos Custos de Transação. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (org). *Economia Industrial: Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil*. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013b. cap. 13, p. 171-181

FIANI, Ronaldo. O problema dos custos de transação em parcerias público-privadas em infraestrutura. Rio de Janeiro: Ipea, 2016. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/7398/1/td_2261.PDF. Acesso em: 27 jun. 2023

FIANI, Ronaldo. Arranjos institucionais e custos de transação em parcerias público-privadas. In: GOMIDE, Alexandre de Ávila; PEREIRA, Ana Karine (org). Governança da política de infraestrutura: condicionantes institucionais ao investimento. Rio de Janeiro: Ipea, 2018. cap. 5, p. 113-136

GONZALES, Douglas Camarinha; FAIAD, L'Inti Ali Miranda. Contratos incompletos e teoria dos custos de transação numa aferição prática. In: PINHEIRO, Armando Castelar; PORTO, Antônio José Maristrello; SAMPAIO, Patrícia Regina Pinheiro (org.) Aplicações em Direito e Economia. 1 ed. Rio de Janeiro: FGV Direito Rio, 2022. cap. 2, p. 43- 57

HART, Oliver D. Incomplete contracts and the theory of the firm. *Journal Of Law, Economics, & Organization*. Vol 4, nº 1, p. 119-139, 1988. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/765017>. Acesso em: 17 jul. 2023.

INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD (IASB). Estrutura conceitual para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis. Normas Internacionais de Contabilidade, 2001. Disponível em: https://s3.sa-east-1.amazonaws.com/static.cpc.aatb.com.br/Documentos/456_CPC00%20Sumario.pdf. Acesso em 28 jun. 2023

KNIHS, Karla. Terceirização da mão de obra. Curitiba: Contentus, 2020. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/186848/pdf/0?code=NAclSt8+e+ffiKHAKIYWzIr7mo/IJsTahOrm3JEi+T+/cSDLiKRO1jaHkcGbZQUeVYOao8QUN0O92SC0qGvw6A==>. Acesso em: 24 jun. 2023

LODI, Graziela. A TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO E SUA RELEVÂNCIA PARA AS DECISÕES ORGANIZACIONAIS ESTRATÉGICAS DE PRODUZIR OU TERCEIRIZAR DIANTE DA LEI N. 13.429 DE 31 DE MARÇO DE 2017. *Ciências Sociais Aplicadas em Revista*, [S. l.], v. 18, n. 35, p. 240–259, 2018. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/21161>. Acesso em: 24 jun. 2023.

MARTINS, Heloísa de Souza; RAMALHO, José Ricardo. Terceirização:

diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec, 1994.

MARTINS, Sergio Pinto. Direito do trabalho. 39 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553627475/>. Acesso em: 24 jun. 2023.

MARTINS, Vanessa de Quadros et al. ALTA ESPECIFICIDADE DE ATIVOS NA AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO: O CASO DA ARENA DO GRÊMIO. Revista Universo Contábil, [S.l.], v. 13, n. 2, p. 130-148, jul. 2017. ISSN 1809-3337. Disponível em: <<https://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/5767>>. Acesso em: 29 jun. 2023.

MELEK, Marlos Augusto. Trabalhista!: o que mudou?: reforma trabalhista 2017. 1 ed. Curitiba: Estudo Imediato, 2017.

NEVES, Lincoln Wolf de Almeida. Fazer ou comprar: uma análise sob a perspectiva das teorias da economia dos custos de transação e da visão baseada nos recursos. Orientador: Silvio Hamacher. 2009. 176 f. Tese (Doutorado em Engenharia Industria) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/15503/15503_1.PDF. Acesso em: 28 jun. 2023.

PALMEIRA SOBRINHO, Zéu. Reestruturação produtiva e terceirização: o caso dos trabalhadores das empresas contratadas pela Petrobras no RN. Orientador: Prof. Dr. Valdemar Santos Pedreira Filho. 2006. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional; Cultura e Representações) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2006. Disponível em https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/13838/1/ReestruturacaoProdutivaTerceirizacao_Palmeira_2006.pdf. Acesso em 24 jun. 2023.

PONDÉ, João Luiz; FAGUNDES, Jorge; POSSAS, Mario. CUSTOS DE TRANSAÇÃO E POLÍTICA DE DEFESA DA CONCORRÊNCIA. Revista de Economia Contemporânea, v. 1, n. 2, p. 115-135, 1997. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/rec/article/view/19580/11345>. Acesso em: 24 jun. 2023.

RENZETTI, Rogério. Manual de Direito do Trabalho. 6 ed. Rio de Janeiro: Forense; Método, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559641079/>. Acesso em: 02 jul. 2023.

SANTOS, Diogo Palau Flores dos. Terceirização de serviços pela

Administração Pública: estudo da responsabilidade subsidiária. 2 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502221352/>. Acesso em: 24 jun. 2023.

SILVA, Adilson Aderito da. Integração vertical em cadeias de suprimentos e os pressupostos da Teoria dos Custos de Transação: Um teste empírico. Orientador: Dra. Eliane Pereira Zamith Brito. 2009. 144 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/bitstream/handle/10899/23254/Adilson%20Aderito%20da%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 09 jul. 2023

SUNDER, Shyam. Teoria da Contabilidade e do Controle. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522491933/>. Acesso em: 28 jun. 2023.

SOUSA, Fernanda. TERCEIRIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO DAS NORMAS TRABALHISTAS. Revista Prolegómenos. Derechos y Valores, v. 16, n. 31, p. 189-201, 2013. Disponível em: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/dere/article/view/729/482>. Acesso em: 24 jun. 2023.

WILLIAMSON, Oliver Eaton. THE VERTICAL INTEGRATION OF PRODUCTION: MARKET FAILURE CONSIDERATIONS. The American Economic Review. v. 61, n. 2, p. 112-123, 1971. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/1816983>. Acesso em: 05 jun. 2023

WILLIAMSON, Oliver Eaton. TRANSACTION-COST ECONOMICS: THE GOVERNANCE OF CONTRACTUAL RELATIONS. Journal of Law and Economics, v. 22, n. 2 p. 233-261, 1979. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/725118> Acesso em: 05 jun. 2023.

WILLIAMSON, Oliver Eaton. The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting. New York: The Free Press, 1985.

WILLIAMSON, Oliver Eaton. COMPARATIVE ECONOMIC ORGANIZATION: THE ANALYSIS OF DISCRETE STRUCTURAL ALTERNATIVES. Administrative Science Quarterly, v. 36, n. 2, p. 269-96, 1991. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/2393356>. Acesso em 05 jun. 2023.

WILLIAMSON, Oliver Eaton. As Instituições Econômicas do

Capitalismo: firmas, mercados, relações contratuais. São Paulo: Pezco, 2012.

ESTUDO DE VIABILIDADE: O CASO DA IMPLANTAÇÃO DE UMA FILIAL DE UM EMPREENDIMENTO DE BATERIAS E LUBRIFICANTES

Carlos Machado¹
Rosane Maria Seibert²

Resumo: As empresas constituem uma parte significativa do PIB nacional e são, portanto, muito importantes para o desenvolvimento do país. No âmbito da análise de investimentos, que inclui conceitos e ferramentas nas áreas ambiental, mercadológica, econômica e financeira para examinar a viabilidade, é fundamental facilitar o processo de tomada de decisão sobre uma oportunidade específica de investimento e ajudar os empreendedores a fazer a melhor escolha. Assim, o objetivo deste estudo foi avaliar, a viabilidade ambiental, mercadológica, econômica e financeira de abertura de uma filial de um empreendimento de baterias e lubrificantes na cidade de Santo Ângelo/RS, auxiliando a tomada de decisão de empreendedores. A pesquisa consistiu em um estudo de caso que utilizou de pesquisas bibliográfica e documental, para análises ambiental, econômica e financeira, e de campo, por meio de aplicação de questionário para a análise da viabilidade mercadológica do empreendimento. Os métodos de análise foram a análise de conteúdo, cálculos matemáticos e de indicadores de análise de viabilidade de investimentos. Pelos resultados da pesquisa, se confirmou a viabilidade ambiental pela análise da matriz FOFA, das cinco forças de Michael Porter, análise PESTEL, e pela análise das partes interessadas. A viabilidade mercadológica se confirmou pelos resultados do questionário aplicado. Já as viabilidades econômica e financeira se confirmaram pelos resultados dos indicadores de análise de investimentos, obtidos após a elaboração dos quadros econômico-financeiros. A pesquisa apresentou algumas limitações como: a análise de viabilidade de um empreendimento único no setor automobilístico de reposição de peças e lubrificante para veículos leves e pesados, enquadrada na tributação de lucro presumido e de porte pequeno, em uma cidade de médio porto do interior do estado do Rio Grande do Sul. Assim, essas limitações são oportunidades para futuras pesquisas, o que oportunizará a diminuição nas lacunas do conhecimento sobre as temáticas.

1 Mestrando do PPG em Gestão Estratégica de Organizações.

2 Professora do PPGGEO e Doutora em Ciências Contábeis – Unisinos/RS

Abstract: Companies constitute a significant part of the national GDP and are, therefore, very important for the country's development. Within the investment analysis scope, which includes concepts and tools in the environmental, marketing, economic and financial areas to examine viability, it is essential to facilitate the decision-making process about a specific investment opportunity and help entrepreneurs make the best choice. Thus, the objective of this study was to evaluate the environmental, marketing, economic and financial feasibility of opening a branch of a battery and lubricant enterprise in the city of Santo Ângelo/RS, helping entrepreneurs make decisions. The research consisted of a case study that used bibliographical and documentary research, for environmental, economic and financial analyses, and fieldwork, through the application of a questionnaire to analyse the market viability of the enterprise. The analysis methods were content analysis, mathematical calculations and investment feasibility analysis indicators. Based on the research results, environmental viability was confirmed by analysing the SWOT matrix, Michael Porter's five forces, PESTEL analysis, and stakeholder analysis. Marketing viability was confirmed by the questionnaire applied results. The economic and financial viability was confirmed by the investment analysis indicators results, obtained after the economic-financial tables preparation. The research presented some limitations, such as: the feasibility analysis of a unique enterprise in the automobile sector to replace parts and lubricant for light and heavy vehicles, framed under the taxation of presumed profit and small in size, in a medium-sized port city in the interior of state of Rio Grande do Sul. Thus, these limitations are opportunities for future research, which will provide opportunities to reduce gaps in knowledge on the topics.

Introdução

Este artigo apresenta a análise de viabilidade ambiental, mercadológica, econômica e financeira da implantação da filial de um empreendimento de Baterias e Lubrificantes. Para essa análise, foram utilizadas ferramentas preconizadas pela literatura revisada. Cada ferramenta possui características próprias, mas todas apontam para o mesmo objetivo, que é a análise da viabilidade do seu negócio (CHIAVENATTO, 2020).

Considerando os movimentos do mercado de trabalho e da economia, muitos empregos são perdidos e muitas oportunidades de negócios surgem, o que faz necessário analisar a viabilidade para que os riscos sejam minimizados. Muitos desempregados estão entrando na informalidade, iniciando seu próprio pequeno negócio, fazendo biscates enquanto procuram emprego, em meio ao aumento das demissões e a

diminuição da oferta de vagas. Por muitas vezes esses indivíduos, trabalham longas horas com pouco acesso a financiamento possibilitando legitimar suas atividades formalizando as iniciativas empreendedoras (KREIN; PRONI, 2010).

Assim, esse estudo teve como finalidade elaborar um projeto de negócio e analisar a sua viabilidade, para a demonstração de um processo para empreender, com planejamento, atendendo aos requisitos para a abertura de uma loja de baterias automotivas, óleos lubrificantes e filtros para veículos leves, pesados, linha agrícola e motocicletas. Portanto, o objetivo geral foi verificar a viabilidade ambiental, mercadológica, econômica e financeira para a abertura de uma filial de um empreendimento de Baterias e Lubrificantes na cidade de Santo Ângelo, RS.

Muitas pessoas ignoram o fato de haver a necessidade de um estudo preliminar ao começo de um novo empreendimento, um estudo que projete a viabilidade de se implantar ou não o negócio que está sendo pretendido. Diante da era do automóvel atual e da incrível dependência do veículo como principal fonte de locomoção gera-se uma enorme necessidade por parte dos usuários / condutores de que eventuais problemas com os mesmos sejam reparados da maneira mais rápida possível, sejam esses problemas mecânicos e ou elétricos. O atual cenário econômico brasileiro, oferece motivação para a realização de um estudo relacionado com o empreendedorismo, pois há um aumento significativo dos casos de pessoas em busca de trabalho.

Com o plano de negócio se buscou definir indicadores para a tomada de decisões da implantação ou não do empreendimento, tendo como base a previsão de receitas, custos e despesas, por meio da projeção de fluxos de caixa que possibilitaram o cálculo dos indicadores de análise do investimento, e assim reduzir os riscos e incertezas para a implementação do empreendimento.

A seguir, neste artigo se apresenta a revisão da literatura sobre a temática, os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do estudo, os resultados e as discussões referentes a eles, as considerações finais e as referências utilizadas.

Projetando e analisando o empreendimento

Este tópico aborda conteúdos sobre o plano e o ambiente de negócio, análise de mercado, estratégia de marketing, gestão de investimento,

plano financeiro de projeto de investimentos e métodos de análise de investimentos.

Plano de Negócios

Segundo Dornelas (2021) o plano de negócio deve servir como uma ferramenta de auxílio para a tomada de decisões a quem possa interessar e de forma mais efetiva ao empreendedor que durante o desenvolvimento do plano passa por um processo de aprendizagem e reconhecimento do ambiente da empresa.

Um plano de negócios é um documento preparado por um empreendedor que descreve todos os elementos externos e internos relacionados ao início de um novo negócio que devem ser identificados e incluídos no projeto (HISRICH; PETERS e SHEPHERD, 2014).

Segundo Kerzner (2011), a experiência adquirida em gerenciamento de projetos vem de duas fontes: interna, que reconhece melhorias na eficácia e eficiência; e fonte externa, obrigando as empresas a aceitarem a mudança, podendo estar sujeitas à concorrência e à qualidade

Nesse sentido, considerando o negócio proposto, espera-se que ele inicie suas atividades como de pequeno porte. Ela está no mercado há mais de 25 anos, atuando na reposição de peças automotivas como: baterias para carros, veículos pesados, caminhões, implementos agrícolas, maquinas e equipamentos, óleo lubrificantes e filtros. A empresa é uma sociedade por quotas de sociedade limitada (ATACADÃO, 2022).

Os principais produtos comercializados pelo tipo de negócios que está sendo projetado são Baterias automotivas para carros leves, camionetes, caminhões, tratores, maquinários e implementos agrícolas, maquinas e equipamentos, óleos lubrificantes para linha a diesel e a gasolina e venda de filtros de ar seco, ar condicionado, filtro do cárter, filtro de diesel e gasolina, filtros hidráulicos e de direção contemplando também motores a diesel e a gasolina, e por fim para completar o MIX de produtos a empresa também comercializara acessórios para os mais diversos tipos de veículos (ATACADÃO, 2022).

O Ambiente de Negócio

Existem ferramentas que permitem a análise do ambiente que se projeta instalar como: análise ambiental como a análise FOFA, análise

PESTEL, as 5 forças de Porter, a análise das partes interessadas e a análise de risco do empreendimento.

A sinergia entre as duas abordagens, o plano de negócios e o CANVAS, permite um melhor entendimento do empreendimento e de suas partes relacionadas, aprimorando o planejamento e a discussão dos principais pontos referentes ao negócio. Por meio dos resultados, um empreendedor pode ver nove variáveis chave de seu negócio: clientes, proposta de valor, canais, relacionamentos, receita, recursos chave, atividades chave, parcerias chave e estrutura de custos (OSTERWALDER; PIGNEUR; 2011).

A análise ambiental externa se subdivide em macroambiente composto pelos fatores Demográfico, Social, Econômico, Legal, Tecnológico e Natural e o microambiente, composto pelos Fornecedores, Clientes, Concorrentes, Intermediários, Entidades de Interesse e Produtos Substitutos o que possibilita destacar as ameaças e oportunidades que permeiam a empresa (CHIAVENATO, 2020).

Em relação a matriz FOFA, Keller e Kotler (2019) afirmam que o planejamento estratégico não é apenas um processo contínuo, mas também necessário para as empresas. Porque com ela a empresa visa planos e medidas de gestão de longo prazo, muitas vezes prevenindo erros em seus processos de gestão, é justamente por meio dela que podem ser destacados pontos que afetam diretamente a organização. A palavra SWOT é o resultado do cruzamento das iniciais: F (forças) é a diferenciação conseguida pela empresa, F (fraquezas) é uma situação inadequada da empresa, O (oportunidades) é a força ambiental incontrolável pela empresa e a A (ameaças) é a força ambiental incontrolável pela empresa (OLIVEIRA, 2018).

Segundo Gupta (2013), a análise PESTEL é uma ferramenta baseada para entender melhor o ambiente externo da organização O objetivo desse tipo de análise é ajudar a empresa a entender e responder às mudanças no ambiente externo. Keller e Kotler (2019) sugerem que uma análise PEST deve ser utilizada para diagnosticar corretamente uma determinada situação de mercado, que inclui o ambiente político-jurídico, econômico-demográfico, sociocultural e tecnológico-natural e com base nessa análise. Com o auxílio da ferramenta, a empresa consegue enxergar com ainda mais clareza os desafios, oportunidades e tendências do cenário competitivo.

Usando a análise do modelo das cinco forças de Porter, pode-se controlar os fatores que afetam o mercado-alvo e o comportamento do

consumidor. Porter (2005) também afirma que a competição entre empresas do mesmo setor, novos entrantes, a ameaça de produtos substitutos e o poder de barganha de fornecedores e compradores são forças competitivas no mercado. Porter (2005) explica que a ameaça de novos entrantes está relacionada às barreiras existentes que podem tornar sua entrada possível ou difícil dentro de determinado mercado. De acordo com Porter (2005), deve-se considerar concorrentes diretos que ofereçam o mesmo tipo de produto no mesmo nicho de mercado em que a empresa em questão atua. Em relação a ameaça de entrada de produtos, Porter (2005) assevera que são produtos que não são iguais aos produtos de outra empresa, mas que satisfazem a mesma necessidade do mercado. No que se refere ao poder de barganha dos clientes: Porter (2005) explica que as empresas devem mudar regularmente suas estratégias, pois são pressionadas pela demanda do mercado, pois esse processo é essencial para obter incentivos e comprar mercadorias ou serviços. De acordo com a premissa do poder de barganha dos fornecedores, Porter (2005), escreve que ele ocorre quando há poucos fornecedores no mercado.

Algumas partes interessadas são chamadas de partes interessadas “ativas” ou “chave” que podem ter poder de decisão durante a implementação do projeto. Cada stakeholder pode ter seus próprios objetivos e cada empresa possui seu próprio sistema de classificação para identificar os stakeholders. (KERZNER, 2011). Chiavenato (2020), propõe como critério de classificação a posição dos grupos de interesse em relação à fronteira entre a empresa e o ambiente externo. Os stakeholders internos são aqueles que se conectam à estrutura da organização, como proprietários, gestores e funcionários, e os stakeholders externos são todos os atores que não fazem parte da organização, mas interagem com ela, como concorrentes, governo, consumidores, comunidade, mídia e o meio ambiente.

Os riscos podem ocorrer sozinhos ou em combinação com outros que afetam os retornos e outras condições de investimento e decisões de investimento em relação aos ativos (ANTONOVZ; MAZZAROPPI, 2018). O objetivo de realizar uma análise qualitativa de riscos é identificar o impacto dos riscos identificados nos objetivos do projeto e a probabilidade de sua realização, os riscos são classificados com base na ordem de importância, para que a equipe do projeto decida através da avaliação de risco ou passar diretamente para os planos de resposta (HELDMAN, 2014). Já o objetivo de realizar uma análise quantitativa de risco é analisar o efeito dos riscos identificados numericamente nos objetivos do projeto.

A principal vantagem desse processo é gerar informações para auxiliar nas tomadas de decisões, a fim de reduzir o grau de incertezas dos projetos (PMBOK, 2021).

Análise de Mercado

Woiler e Mathias (2011) identificaram a análise de mercado como um dos determinantes de qualquer projeto de investimento. Segundo os autores, as pesquisas de mercado são realizadas por meio de questionários e ou entrevistas.

Segundo Malhotra (2011), a pesquisa de marketing é uma ferramenta utilizada para identificar, analisar, coletar e disseminar informações sistemáticas e objetivas para melhorar o processo de tomada de decisão relacionado à identificação e resolução de problemas (oportunidades) em marketing, deve ser de responsabilidade do gestor determinar o caminho a seguir.

Complementarmente Gabriel e Kiso (2020) afirmam que um microambiente é um conjunto de variáveis próximas à organização que influenciam a capacidade de atender grupos-alvo em relação ao ambiente externo do empreendimento como por exemplo: clientes, fornecedores e concorrentes.

Segundo Dornelas (2021) analisar o que os consumidores estão comprando e como procuram o que desejam, para poder servir de base para a melhoria que pode ser feita em seus produtos. Em relação aos fornecedores, o SEBRAE (2017), orienta que é necessário fazer uma análise para determinar a escolha do fornecedor, levando em consideração diversos aspectos como referência, qualidade, capacidade de fornecimento, preço, prazo e formas de pagamento e entrega, neste sentido, a empresa fornecerá ao mercado produtos de alta qualidade visando aumentar o valor dos produtos vendáveis para as ofertas. Referente aos concorrentes não são apenas aqueles que possuem o mesmo produto ou oferecem o mesmo serviço, mas também concorrentes indiretos que, além de produtos diferentes, oferecem os mesmos produtos e serviços de tal forma que desviam a atenção dos clientes (DORNELAS 2021).

Após a análise de mercado procedida, é relevante se definir as estratégias de marketing do negócio. De acordo com Dornelas (2021) o marketing estratégico deve mostrar como a empresa planeja vender seu produto ou serviço e conquistar clientes, manter seu interesse, os fidelizar

e aumentar a demanda. Deve abranger métodos de marketing, diferenças de produtos/serviços da perspectiva do cliente, políticas de preços, público alvo, canais de distribuição e promoção de vendas, canais de comunicação e estratégias promocionais e previsões de vendas.

Uma estratégia de marketing é criada quando o existem dentro de uma organização um problema de marketing a resolver ou uma meta a alcançar. Um objetivo de marketing pode incluir qualquer aspecto do marketing, como lançar um produto, melhorar ou restaurar a imagem, aumentar as vendas e a participação de mercado, etc. (GABRIEL; KISO, 2020).

O produto na estratégia de marketing: “significa direcioná-lo para atender às expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, no segmento de mercado definido.” (DORNELAS, 2021, p. 159). O preço é o mais crítico dos quatro componentes, para se estabelecer a estratégia, considerando os custos envolvidos em todo o processo produtivo e os preços dos concorrentes. É a quantidade de dinheiro que um consumidor paga para comprar um produto desejado ou necessário (KELLER; KOTLER, 2019). Segundo Gabriel e Kiso (2020), O lugar faz parte do mix de marketing, que define as estratégias táticas para levar um produto ao mercado, como ele chega à loja e como é apresentado ou disponibilizado ao consumidor. Por fim, destaca-se a promoção que é a atividade comercial e de mídia utilizada para atingir um público-alvo. O objetivo da propaganda é transmitir ao público-alvo a mensagem de que a empresa possui um produto ou serviço que satisfaça suas necessidades e desejos (KELLER; KOTLER, 2019).

Gestão de Investimento

Segundo Padoveze (2013), são necessários recursos para viabilizar um projeto de investimento, as fontes de capital que financiam o investimento podem ser fontes próprias ou de terceiros, portanto o orçamento de capital resume o projeto de investimento, cujo valor é Investimento, os fluxos de caixa e lucros futuros do investimento em questão e o custo de capital necessário para avaliar o valor do projeto de investimento.

As principais fontes de financiamento são duas: Capital próprio e capital de terceiros. O capital próprio se origina dos sócios e ou proprietários que disponibilizam recursos para a abertura do novo empreendimento e ou para a ampliação do negócio. Já o capital de terceiros normalmente

se origina por meio de instituições financeiras (ASSAF NETO; LIMA, 2016).

Woiler e Mathias (2011) classificam os investimentos em: criar, estender, expandir, modernizar, realocar ou diversificar negócios. Para Maximiano (2017, p. 406), “A colocação em prática do plano de negócios resulta na implantação do empreendimento. A implantação é o principal resultado da execução do plano de negócios”.

Plano financeiro do projeto de investimento

Existem alguns instrumentos para a elaboração do plano financeiro do projeto de investimento. Dentre eles realça-se a elaboração dos quadros financeiros de investimento inicial, das receitas, da necessidade de Capital de Giro, dos custos e despesas, da depreciação e valor residual, da tributação, da demonstração do resultado do exercício do Fluxo de caixa projetados.

De acordo com Hoji (2014) as ferramentas de controle visam informar o controle financeiro da empresa. Um empreendedor baseado em uma confiável gestão financeira pode detectar novas oportunidades de investimento. Para elaborar os quadros financeiros é importante identificar alguns itens relevantes como o investimento inicial, as receitas, necessidades de capital de giro, custos, despesas e tributação que geram quadros financeiros. Depois desses quadros, se projeta a DRE e o FC (WOILER; MATHIAS, 2011).

Para Jordan, Ross e Westerfield (2022, p. 296), “um investimento vale a pena quando cria valor para os seus proprietários e as partes interessadas”. Em suma, eles interpretam a necessidade de retorno suficiente para promover o investimento e sua viabilidade.

Conforme afirma Maximiano (2017, p. 399) “sem clientes, não há receita. Sem receita, não há lucros, muito menos pagamento de salários, impostos, fornecedores, nada. Por isso, uma empresa, em essência, é um sistema de trabalho orientado para a satisfação de seus clientes.”

Em relação à gestão do capital de giro, Santos (2010) destaca que no período de pré-abertura, a principal preocupação dos investidores é determinar a rentabilidade da empresa, e atenção é dada à avaliação de longo prazo do ativo imobilizado, que é a determinação da lucratividade da empresa, inclui sua vida econômica e a geração de custos e receitas.

Com o aumento significativo da competitividade no mercado, os custos são um fator importante que deve ser considerado na tomada de

decisões de negócios. Já não é possível fixar preços com base apenas nos custos de produção do produto, mas também com base no preço de mercado a que operam. (MARTINS, 2018). Segundo Padoveze (2013), os custos diretos são aqueles que podem ser identificados fisicamente para manter as atividades operacionais de um segmento. Assim, o uso de matéria-prima e mão de obra necessária para criar um produto é considerado um custo direto. Custos fixos são custos que não mudam ao longo de um período de tempo em uma capacidade instalada fixa, independentemente do volume de produção. Custos variáveis são valores que mudam diretamente de acordo com a quantidade do produto (BRUNI; FAMÁ, 2019).

Em relação à depreciação e ao valor residual, Crepaldi (2013) assevera que a valorização dos ativos fixos (mobiliário e equipamentos, instalações, viaturas, máquinas e equipamentos, etc.) corresponde à desvalorização das partes neles classificadas, por utilização, influência da natureza ou envelhecimento normal. A depreciação é uma despesa que reflete a diminuição do valor dos ativos fixos tangíveis incluídos no ativo fixo.

Tributar as empresas é uma forma inteligente de garantir recursos para o Estado, pois se apenas pessoas físicas fossem tributadas, essa separação complicaria os custos administrativos. Na tributação federal brasileira, o imposto pode ser calculado de três formas: 1. Lucro real; 2. Lucro esperado ou presumido; e 3. Simples Nacional (opção exclusiva para micro e pequenas empresas). Segundo a Receita Federal (2022), em decorrência do estudo realizado sobre os regimes tributários: Lucro Real, Lucro Presumido e Simples Nacional, com base na LC nº. 123/06, destacou-se que o Regime Tributário do Lucro Real, obrigatório para empresas com faturamento anual superior a R\$ 78 milhões, pode ser utilizado por todas as empresas. Porém o Simples Nacional, é de acordo com a LC nº. 123/06, em que as empresas que se adequam aos requisitos possuem um faturamento anual limitado de R\$ 3,6 milhões.

Para Crepaldi (2013, p. 265), a demonstração do resultado do exercício contém os seguintes itens: a) receitas; b) custo dos produtos, das mercadorias ou dos serviços vendidos; c) lucro bruto; d) despesas com vendas, gerais, administrativas e outras despesas e receitas operacionais; e) parcela dos resultados de empresas investidas reconhecida por meio do método de equivalência patrimonial; f) resultado antes das receitas e despesas financeiras; g) despesas e receitas financeiras; h) resultado antes dos tributos sobre o lucro; i) despesa com tributos sobre o lucro; j) resultado líquido das operações continuadas; k) valor líquido dos seguintes itens: (i)

resultado líquido após tributos das operações descontinuadas; (si) resultado após os tributos decorrentes da mensuração ao valor justo menos despesas de venda ou na baixa dos ativos ou do grupo de ativos à disposição para venda que constituem a unidade operacional descontinuada; e l) resultado líquido do período.

Para Assaf Neto e Lima (2016, p. 332), “o fluxo de caixa disponível da empresa (FCDE) é o resultado líquido de caixa destinado aos seus credores e acionistas. É calculado a partir do fluxo de caixa operacional líquido do Imposto de Renda e após a dedução também de todos os investimentos necessários para viabilizar o crescimento da empresa

Métodos de análise de investimento

De acordo com Assaf Neto e Lima (2016, p.181), “os métodos quantitativos de análise econômica de investimentos podem ser classificados em dois grandes grupos: os que não levam em conta o valor do dinheiro no tempo e os que consideram essa variação por meio do critério do fluxo de caixa descontado.”

No que se refere ao tempo de retorno do investimento, Jordan, Ross e Westerfield (2022), sua forma simples não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo, e requer um período arbitrariamente definido para determinar se o projeto é bom ou ruim. Por outro lado, o *playback* descontado retorna o valor do fluxo de caixa a valor presente, o que elimina a desvantagem de ignorar o valor do dinheiro no tempo.

Segundo Jordan, Ross e Westerfield (2022), o valor presente líquido é a diferença entre o valor de mercado de um investimento e seu custo. De acordo com os mesmos autores o investimento é interessante quando cria valor para o investidor. Em uma escala maior, cria-se valor identificando investimentos cujo valor de mercado é maior que o preço de compra.

A taxa interna de retorno (TIR) é a taxa de desconto que torna zero o valor presente líquido do investimento. Como vimos, a TIR está intimamente relacionada ao VPL e é o fator mais importante variante do VPL (JORDAN; ROSS; WESTERFIELD, 2022).

No entendimento de Gropelli e Nikbakht (2010) o Índice de Lucratividade é a razão do valor presente dos fluxos de caixa (VPEC) para o investimento inicial do projeto. Este método do IL está relacionado com o método do VPL. Quando o VPL de um determinado projeto é positivo, o IL é maior que 1. Mas se o VPL de um item for negativo, o IL será

menor que 1 e, portanto, rejeitado. Por fim, conclua que quando o valor presente do fluxo de caixa futuro excede 40 do investimento inicial, o VPL é positivo e o IL é maior que 1.

As avaliações de cenário também são úteis para gerentes financeiros, que medem os riscos do projeto usando cenários financeiros divididos em cenários otimistas e realistas. Por exemplo, uma expansão ou contração de uma economia pode afetar a previsão do volume de vendas no fluxo de caixa. para calcular probabilidades em uma análise risco-benefício (ASSAF NETO; LIMA, 2016).

Procedimentos metodológicos

De acordo com a tipologia de Vergara (2016), para classificar a pesquisa utiliza-se dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins esta pesquisa foi classificada em: aplicada, descritiva, explicativa e exploratória. A pesquisa aplicada tem como principal fator a necessidade de abordar problemas mais urgentes. A pesquisa descritiva revela as características de uma determinada comunidade ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definir suas propriedades. A pesquisa explicativa, tem por objetivo tornar algo compreensível. E a pesquisa exploratória, é realizada em áreas onde o acúmulo de conhecimento e expertise metodológica é mínimo (VERGARA, 2016). Neste trabalho, a pesquisa foi aplicada porque se analisou a viabilidade de implementação de uma organização específica; descritiva porque descreveu-se o ambiente, o mercado e os fatores econômicos e financeiros que afetam a viabilidade da proposta de investimento; explicativa porque explicou as razões de se investir ou não no projeto, e também, exploratória pois explorou os resultados por meio das análises ambiental, mercadológica, financeira e econômica, para concluir pela viabilidade da proposta de investimentos.

A pesquisa, quanto aos meios, foi: documental, estudo de caso e também pesquisa de campo na análise de mercado (VERGARA, 2016). A pesquisa documental é realizada em documentos mantidos em instituições públicas e privadas ou com pessoas. Um estudo de caso é limitado a uma ou poucas entidades, que podem ser entendidas como uma pessoa, família, produto, empresa, órgão público, corporação ou mesmo um país, usando diferentes métodos de coleta de dados. A pesquisa de campo é empírica analisando um fenômeno que ocorre ou ocorreu, ou possui elementos para explicá-lo, pode incluir entrevistas, questionários, testes e feedback

de participantes ou não participantes. Este estudo é um estudo de campo com pesquisa de mercado que foi realizada por meio de questionários aplicados àqueles que possam se tornar clientes da organização. Também foram feitos levantamentos referentes ao investimento inicial, receitas, custos e despesas, por meio de documentos e da pesquisa de campo, para a elaboração dos quadros financeiros. Por fim, a pesquisa foi um estudo de caso pois se analisou o macro ambiente, finanças do caso e os resultados obtidos, foram observados para municiar a tomada de decisão, sobre o investimento no negócio proposto.

Para a pesquisa de campo o universo foi a população de Santo Ângelo, e a amostra foi realizada por acessibilidade não probabilística de um percentual dessa população, na qual se aplicou um questionário, obtendo-se 201 respostas de indivíduos que são ou poderão se tornar clientes da empresa.

A coleta de dados na pesquisa documental foi realizada por meio de solicitações de documentos, relatórios, balanços, DRE, da matriz, bem como orçamentos de empresas do comércio local e e-commerce. O objetivo foi identificar a composição do investimento inicial necessário para o início das operações. Na pesquisa de campo, a coleta de dados foi feita por meio de questionário com questões fechadas, para identificar quais as características do público-alvo, sua faixa etária, sexo, faixa salarial, quanto está disposto a pagar pelos produtos, qual a demanda existente dentro do mercado e quais as marcas preferidas pelo público alvo. A coleta de dados para o estudo de caso foi feita por meio de entrevistas com proprietários de empreendimentos de empresas similares do ramo de baterias e óleos lubrificantes automotivos e da matriz da empresa em estudo, observações não participantes nesses empreendimentos.

Para a presente pesquisa os dados foram analisados qualitativa e quantitativamente. Durante a análise ambiental e de mercado, a análise qualitativa foi realizada por meio de análise de conteúdo e palavras-chave e monitoramento de conteúdo (BARDIN, 2011). Para as análises quantitativas foram elaborados quadros econômicos financeiros e foram calculados indicadores por meio dos métodos tradicionais de análise de investimentos (ASSAF NETO; LIMA, 2016; GROPELLI; NIKBAKHT, 2010; HOJI, 2014; JORDAN; ROSS; WESTERFIELD, 2022; WOILER; MATHIAS, 2011).

Resultados da pesquisa

Este tópico mostra os resultados da análise ambiental, mercadologia, econômica e financeira do empreendimento.

Análise Ambiental

Subdividiu-se a análise ambiental em análises do ambiente interno, PESTEL, matriz FOFA, 5 forças de Michael Porter e análise das partes interessadas.

No ambiente interno se observou o que existe dentro da organização, e que impacta direta e especificamente na gestão da organização. Foram levantados os pontos fortes e fracos do empreendimento de Baterias e Lubrificantes. A empresa, possui diversas vantagens competitivas destacadas em seus pontos fortes, principalmente o da concorrência, por ter uma grande carteira de clientes que movimenta o fluxo de vendas, aliado com fornecedores parceiros que garantem preços baixos em produtos originais e de alta qualidade. Em contraponto a isso, o direcionamento a apenas um fornecedor faz com que limite a quantidade de marcas que a organização representa, podendo ser um limitador no processo de fluxo de vendas.

Para a análise PESTEL foram observados os seguintes cenários: Político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal. Além desses também se analisou os ambientes, fiscal, concorrentes, fornecedores, clientes e cenário demográfico. No ambiente externo, a empresa e todos os outros atores operam dentro de um universo maior e mais complexo, e essas forças fornecem oportunidades e ameaças para a empresa. Nota-se que o ambiente externo tem forte influência sobre a empresa principalmente nos âmbitos legais, fiscais, econômicos e ambiental. Entretanto, a empresa pode se valer dos demais cenários para criar diferenças competitivas e usar a tecnologia por exemplo para se diferenciar da concorrência. Além disso, o fornecedor pode ser outro diferencial competitivo. Outro ponto observado foi o comportamento dos clientes em relação a ameaça de altos índices de inflação dos produtos, o que está alinhado com o fornecedor que também busca atender a demanda com produtos mais em conta sem perder diferencial e qualidade.

Por fim, a empresa deve estar atenta à concorrência, principalmente a concorrência indireta, que por muitas vezes possui outros produtos/serviços, mas que indiretamente atraem clientes que podem demandar

uma bateria por exemplo, e o potencial cliente comprar de um concorrente direto da empresa.

A seguir no quadro 1, se apresenta a Análise da Matriz FOFA – Fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças para a organização:

Quadro 1 - Matriz SWOT

		Oportunidades (O)	Ameaças (T)
1. Aumento das Vendas 2. Variedade de Produtos 3. Venda no Atacado 4. Crescimento econômico regional 5. Capacitação dos Colaboradores Ações alavancagem		1. Crise econômica	
		2. Fornecedores em declínio	
		3. Novos concorrentes	
		4. Problemas com Fluxo de Caixa	
		5. Novas legislações ambientais vigentes	
		Ações defesa	
Pontos fortes (S)	1. Preços Baixos	1.1.3 Vendas nas plataformas digitais	1.3 Fidelização de clientes
	2. Localização	3.2 Diversificação dos Produtos oferecidos	2.3.2 Adesão por novos fornecedores
	3. Layout	2.1 Criação de um Setor Comercial	1.1 Continuidade nas vendas
	4. Administração de cadeia “ <i>Just in Time</i> ”	5.5 Aumento das vendas e consequentemente na margem de lucro líquido	4.2 Ter giro de estoque em tempo hábil
	5. Conhecimento do Mercado	4.2.1 Liquidez da empresa	5.5 Continuidade da segmentação da empresa

Pontos fracos (W)	Ações limitações	Ações problema
1. Oscilação de Preços	3.2.3 Não possuir produtos a pronta entrega	4.1.2 Buscar novos fornecedores
2. Falta de mercadoria	4.2.3 Depender apenas desse fornecedor	3.3 Criação de um setor de Marketing
3. Marketing	2.1.5 Perda de possíveis vendas	1.1 Comprar produtos direto de fábrica
4. Único Fornecedor	1.3 Crescimento no preço dos Produtos	1.5.1 Ideia não comprada pelo consumidor
5. Não posicionar marca	5.5 Inviabilização da empresa continuar aberta	5.1.5 Dificuldades em adequar-se as novas leis

Por meio da Matriz SWOT observa-se que nas ações de defesa é necessário fazer com que a gestão “just in time” funcione, e que a capitação e fidelização de clientes funcione de forma eficiente, fazendo com que os volumes continuem em constante crescimento. A adesão de novos fornecedores deve ser analisada de forma estratégica, de maneira que não gere apenas uma solução de curto prazo, mas que seja um trabalho contínuo e que agregue valor para ambos todos. Em relação as ações de limitação, o cenário atual depende completamente do que está acontecendo no setor de atuação da empresa, estar alinhado com o fornecedor pode ser um ponto positivo, visto que a empresa dependerá dele para que o giro de estoque seja estimado e entregue no prazo correto e que a empresa não apresente problemas na sua gestão que podem salpicar na organização. E, por fim, nas ações de problema, focar no marketing da empresa é a receita primordial para que o principal objetivo da empresa esteja sendo alcançando, que nada mais é do que o crescimento contínuo das vendas para obter o lucro desejado, além disso levar até o cliente uma mensagem de confiança e credibilidade ao seu público alvo sem esquecer de sempre estar adequado as leis as quais a organização está submetida.

A análise do modelo das cinco forças de Porter, é utilizado para controlar os fatores que afetam o mercado-alvo e o comportamento do consumidor. A partir dessa análise foram formuladas estratégias competitivas que permitem fortalecer as vantagens competitivas. A primeira força analisada foi a Rivalidade entres os clientes, nela fica explicito que há uma concorrência acirrada entre as empresas já existentes no segmento, conseqüentemente essa rivalidade mais agressiva faz com que a empresa busque aumentar a sua participação no mercado com a abertura dessa filial. Em relação a ameaça de produtos substitutivos, os produtos ofertados pela empresa são necessários, visto que um veículo automotor não funciona sem óleo lubrificante, e também não funciona sem bateria, é uma das forças que apresentam riscos baixos ao segmento. Em relação as dificuldades para a entrada de novos concorrentes, os custos altos de investimentos são uma limitação. Além disso a burocracia, e as diversas esferas legais e ambientais que uma empresa atender são outras barreiras a enfrentar. Quanto ao poder de negociação dos fornecedores, o cenário atual do mercado mostra que existe uma grande quantidade de organizações que seguem o ramo de baterias, óleos lubrificantes e de filtros, portanto, o mercado é competitivo. Por fim, referente ao poder de negociação com os clientes, a empresa oferta produtos para além das classes A, B e C, atuando com pessoas jurídicas, tendo grande quantidade de consumidores.

No que se refere as partes interessadas levantadas, para a implementação da filial do empreendimento de baterias e lubrificantes na cidade de Santo Ângelo – RS, destaca-se que os principais stakeholders da organização, podem ser subdivididos em internos e externos. As partes interessadas internas são aquelas relacionadas à estrutura da organização, como proprietários, gerentes e funcionários, e as partes interessadas externas são todos os atores que não estão envolvidos dentro da organização, mas interagem com ela como concorrentes, governo, consumidores, comunidade, mídia e meio ambiente. Vale ressaltar que os stakeholders da organização têm poder para interferir nas atividades desenvolvidas pela organização, podendo, caso ela não atenda às suas expectativas, inviabilizarem o negócio.

Análise Mercadológica

O questionário foi realizado com o objetivo de definir o perfil dos respondentes e a viabilidade mercadológica da abertura de uma nova filial da loja Atacadão das baterias e lubrificantes. Ele foi aplicado por meio de mídias sociais como: E-mails, grupos de WhatsApp, contatos existentes no WhatsApp, divulgação do link via Instagram e Facebook. Após o período de 90 dias foi encerrada a aplicação e analisadas as respostas obtidas de forma quantitativa e qualitativa.

Constatou-se que a amostra da população pesquisada tem grande potencial para ser cliente da empresa visto que mais de 91% dos respondentes possuem algum tipo de veículo, e que em comparação com sua renda, possuem potencial de compra de produtos com valor elevado. Notou-se que os respondentes buscam por uma empresa, que possua um MIX de produtos variado, e que atenda todas as classes sociais e tipos de veículos.

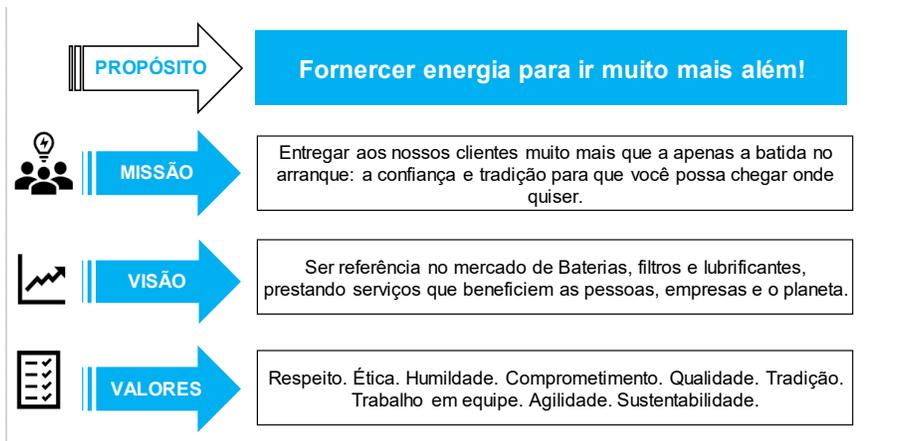
Considerando o cenário atual do mercado de peças e acessórios para veículos, a análise e a compreensão dos gráficos, ressalta-se que os resultados obtidos foram favoráveis para a implantação da nova filial do empreendimento de baterias e lubrificante no município de Santo Ângelo – RS.

Definição estratégica do negócio

Neste tópico se apresenta os resultados estratégicos da proposição de filial do empreendimento de baterias e Lubrificantes.

Inicia-se por apresentar, na figura 2, o propósito, a missão, a visão e os valores definidos para o empreendimento como um todo.

Figura 2 - Propósito, Missão, Visão e Valores



Por meio do MVV (missão, visão e valores), a empresa alinha seus objetivos e facilita a reflexão sobre o presente e o futuro da organização.

Efetividade Econômica e Financeira do empreendimento

Neste tópico são apresentados os quadros financeiros desenvolvidos para analisar a viabilidade econômica e financeira do empreendimento.

No quadro 2, estão dispostos, de forma resumida, os investimentos iniciais necessários para a implementação da filial do empreendimento de baterias e Lubrificantes na cidade de Santo Ângelo – RS:

Quadro 2 - Investimento Inicial (em R\$)

Mobilizados e Imobilizados	Valor Total
Material de Escritório	5.807,50
Equipamentos	20.246,50
Fachada	26.900,00
Veículos	30.000,00

Taxa municipais, estaduais, serviços contábeis	2.139,80
Sistema de gestão integrado Wonder	2.500,00
Total	87.593,80

O investimento inicial são todos os bens a serem adquiridos para abertura de um empreendimento e que compõe parte do capital imobilizado da empresa.

No quadro 3 estão descritos os valores projetados das despesas mensais para a nova filial do empreendimento:

Quadro 3 - Despesas Mensais

Mês	Valor (em R\$)
Janeiro	5.263,08
Fevereiro	4.823,18
Março	4.774,48
Abril	4.649,48
Mai	6.563,98
Junho	5.835,48
Julho	6.086,08
Agosto	5.651,98
Setembro	6.284,51
Outubro	5.860,22
Novembro	6.332,18
Dezembro	6.297,98
Total Anual	68.422,63

Para o desenvolvimento do quadro que contém as despesas mensais do negócio foram considerados os dados reais durante os meses de janeiro, fevereiro e março de 2023. Em seguida foi realizada uma projeção dos gastos com as despesas fixas e variáveis para os meses subsequentes do mesmo ano.

Estão elencadas as principais despesas como o aluguel, publicidade e propaganda, despesas com honorários do profissional de contabilidade, despesas de água, energia elétrica, manutenção predial, combustível, entre outros.

No quadro 4, apresenta-se os resultados da folha de pagamento dos

colaboradores que vão ocupar seu ofício na nova filial:

Quadro 4 - Folha de Pagamento (Em R\$)

Funcionário	Quantidade	Remuneração individual	Remuneração total	FGTS (8%)	INSS patronal (20% + (Rat* - Fap))	Total de encargos	13º Salário (8,33%)	Férias (11,11%)
Gerente comercial	1	3.100,00	3.100,00	248,00	624,00	3.972,00	330,87	441,29
Trocador de óleo	1	2.300,00	2.300,00	184,00	464,00	2.948,00	245,57	327,52
Secretária	1	1.563,00	1.563,00	125,04	316,60	2.004,64	166,99	222,72
Sócio	1	1.302,00	1.302,00	104,16	264,40	1670,56	139,16	185,60
TOTAL PARCIAL						8.924,64	743,42	991,53
TOTAL GERAL						107.095,68	8.921,07	11.898,33
TOTAL PARCIAL Sócio						1.670,56	139,16	85,60
TOTAL GERAL - Sócio						20.046,72	1.669,89	2.227,19

Para que o quadro da folha de pagamento fosse construído, os valores foram obtidos por meio de pesquisas realizadas na matriz que tinha as funções elencadas. Além disso, levou-se em conta o regime tributário no qual a empresa está enquadrada que é o Lucro Presumido, assim, pela forma de apuração do FGTS e INSS patronal, esses encargos são retidos mensalmente, visto que a filial deve seguir o mesmo que a sua matriz.

No quadro 5, consta, de maneira simplificada, o estoque inicial necessário para a abertura da filial do empreendimento.

Quadro 5 - Estoque Inicial

Grupo de Produtos	Quantidade	Valor (R\$)
Filtros de óleo, ar seco, ar condicionado, combustível e diesel - Linha leve e pesada	458	10.336,52
Óleos lubrificantes, aditivos e fluidos - Linha a diesel e a gasolina	1208	50.835,74
Baterias - Linha Leve, pesada e agrícola	90	22.983,84
Total	1756	84.156,10

Fonte: ATACADÃO, Baterias (2023)

Para o desenvolvimento do quadro do estoque inicial, da nova

filial foram extraídos de documentos reais (Notas fiscais eletrônicas). Para realizar compras como atacadista de produtos comercializados, é necessário se cadastrar no distribuidor Comercial Incerti LTDA, do município de Erechim – RS, essa empresa é a distribuidora do Atacadão das baterias e lubrificantes.

No quadro 6, se visualiza a projeção de vendas da nova filial do empreendimento de baterias e lubrificantes:

Quadro 6 - Projeção de Vendas

Receita com Vendas	
Mês	Total (R\$)
Janeiro	46.542,00
Fevereiro	56.743,00
Março	84.595,00
Abril	95.291,00
Maiο	99.137,00
Junho	102.053,00
Julho	100.265,00
Agosto	96.433,00
Setembro	104.738,00
Outubro	129.091,00
Novembro	97.866,00
Dezembro	89.714,00
Total	1.102.467,50

Para a elaboração do quadro de projeção de vendas, a projeção do primeiro trimestre foi totalmente elaborada por dados verídicos, desse modo o restante da projeção de vendas dos meses subsequentes foi desenvolvido, baseadas nas vendas realizadas nos primeiros meses e na proporção de crescimento de mês para mês, além da variação percentual verificada na empresa matriz nos três últimos anos.

No quadro 7 a seguir, é possível visualizar a projeção de custos dos produtos vendidos da nova filial:

Quadro 7 - Custo de Mercadoria Vendida

Custo de Mercadoria Vendida	
Mês	Total (R\$)
Janeiro	84.156,10
Fevereiro	29.490,20
Março	56.407,92
Abril	60.375,81
Maio	63.179,93
Junho	63.976,20
Julho	67.445,12
Agosto	63.473,18
Setembro	63.748,94
Outubro	89.655,55
Novembro	51.392,33
Dezembro	60.625,02
Total	743.926,20

Do mesmo modo, a projeção de custos dos produtos foi realizada a partir de dados verídicos das compras realizadas no primeiro trimestre no ano. Baseado nas primeiras compras e também no histórico de compras da loja matriz foram projetadas as compras dos meses subsequentes, levando em conta suas compras semanais e as sazonalidades da organização.

O regime tributário da matriz é o lucro presumido. Essa é uma forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo do Imposto de Renda – IRPJ, e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido – CSLL das pessoas jurídicas que deverão ser pagos até o último dia útil do mês subsequente ao do encerramento do período de apuração trimestral. No quadro 8, se apresenta o levantamento das arrecadações que a filial terá que fazer de acordo com o seu faturamento:

Quadro 8 - Arrecadação do Lucro Presumido (Em R\$)

Projeção de vendas anuais	1.102.467,50
Projeção de vendas mensais	91.872,29
Base de cálculo para o lucro presumido (8%)	7.349,78
PIS (0,65%) mensal	597,17

COFINS (3%) mensal	2.756,17
IRPJ (1,2%)	1.102,47
CSLL (1,08%)	992,22
Total de impostos sobre o faturamento mensal	5.448,03
Total de impostos sobre o faturamento trimestral	16.334,08
Total de impostos sobre o faturamento anual	65.376,32
FGTS (8%)	6.684,48
INSS Patronal (20% + (rat*fat)	16.711,20
Total de impostos pagos anualmente	88.772,00
Média mensal de impostos pagos por mês	7.397,67

A projeção das arrecadações do lucro presumido é baseada na presunção de 8% sobre a receita mensal para o IRPJ e 12% para a CSLL. O período de avaliação termina na data de vencimento. o IRPJ e a CSLL incidirem sobre um percentual de 15% e 9%, respectivamente, sobre o seu lucro presumido faturamento.

A arrecadação das guias do PIS e COFINS, tem seus vencimentos mensalmente, o percentual que incide na arrecadação PIS e COFINS, 0,65% e 3,0% respectivamente. Em relação ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), os produtos que serão comercializado, possuem Substituição Tributária (ST), ou seja, está incluso nos custos dos produtos.

Também foi discriminado o capital de giro que a nova filial do atacado das baterias e lubrificantes deverá ter. Esse cálculo foi feito a partir da expectativa de vendas do primeiro ano, de R\$ 1.102.467,50, com um percentual de 4%, totalizando R\$ 44.098,70. Para que a empresa consiga realizar suas operações diárias, sem quaisquer problemas a filial deve dispor de um capital de giro de cerca de 4% do seu faturamento anual, mensalmente para honrar com seus compromissos. Essa projeção foi feita a partir de informações da matriz do empreendimento.

Os valores de depreciação da filial, podem ser observados no quadro 9:

Quadro 9 - Despesas de Depreciação

Item	Valor total (R\$)	Critério (anos)	Depreciação	Valor residual
Veículos	30.000,00	5	6.000,00	0,00
Computadores e eletrônicos	2.795,90	5	559,18	0,00
Móveis	3.063,00	10	306,30	1.531,50
Máquinas e equipamentos	18.046,50	10	1.804,65	9.023,25
Total			8.670,13	10.554,75

No quadro 9 estão elencados os principais bens da empresa, e usando os critérios da base de uso foi obtido o valor da depreciação e do residual cada grupo de bens.

No quadro 10 está projetada a DRE da nova filial do empreendimento de baterias e lubrificantes, de acordo com os resultados obtidos nos quadros previamente apresentados.

Quadro 10 – DRE da filial do empreendimento (em R\$)

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas	1.102.467,50	1.256.812,95	1.432.766,76	1.633.354,11	1.862.023,69
Impostos	88.772,00	101.200,08	115.368,09	131.519,63	149.932,38
Custos Produtos	753.926,20	814.240,30	879.379,52	949.729,88	1.025.708,27
Folha pagto	127.915,08	131.752,53	135.705,11	139.776,26	143.969,55
Retirada Sócios	0,00	23.943,80	25.140,99	26.398,04	27.717,94
Lucro operacional	131.854,22	185.676,24	277.173,05	385.930,30	514.695,54
Despesas	68.422,63	70.475,31	72.589,57	74.767,26	77.010,27
Depreciação	8.670,13	8.930,23	9.198,14	9.474,09	9.758,31
Lucro líquido do Exercício	54.761,46	106.270,69	195.385,34	301.688,96	427.926,96

Na DRE, o ano 1 mostra os resultados obtidos através dos quadros financeiros apresentados e analisados ao logo do relatório. Para o crescimento de vendas, espera-se um aumento de 14% a cada ano, justifica-se pelo aumento na margem de lucros dos produtos vendidos

pela empresa, assim negociação de preços com os fornecedores, medidas de controle de estoque, a venda dos produtos pelos preços corretos, desse modo otimizando o faturamento e garantido o aumento da margem de lucro da organização, além disso cross selling, que nada mais é do que a venda cruzada, contribui para o crescimento projetado. A ideia é simples, a empresa deve oferecer um complemento para um produto que interesse aos clientes. Em seguida para as despesas de arrecadação de impostos e tributos projetou-se um aumento de 14%, seguindo com um aumento de 8% nos custos dos produtos. Destaca-se que essas projeções foram baseadas no que ocorreu na matriz do empreendimento. O primeiro ano objetiva conquistar e fixar clientela para consolidar o empreendimento, garantindo o retorno dos anos subsequentes.

Em relação a folha de pagamento estima-se um aumento de 3% a cada ano, seguido de um aumento de 5% nas retiradas dos sócios, que começa apenas no ano 2. Em seguida estima-se um aumento de 3% por cento no aumento das despesas, assim como nas depreciações. Consoante com as expectativas de crescimento do empreendimento. Assim, conforme o quadro 10, nota-se que no final do exercício de cada ano projetado, se obterá resultados positivos.

No quadro 11, apresenta-se o fluxo de caixa projetado da filial do empreendimento de baterias e lubrificantes:

Quadro 11 - Fluxo de Caixa da filial do Atacadão (em R\$)

Descrição	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
ENTRADAS						
LLE		54.761,46	106.270,69	195.385,34	301.688,96	427.926,96
Depreciação		8.670,13	8.930,23	9.198,14	9.474,09	9.758,31
Valor residual						54.653,45
Total entradas	0,00	63.431,59	115.200,93	204.583,48	311.163,04	492.338,72
SAÍDAS						
Invest. Inicial	171.749,90					
Capital de Giro	44.098,70					
Total das saídas	215.848,60					
Saldo	- 215.848,60	63.431,59	115.200,93	204.583,48	311.163,04	492.338,72

Conforme se observa no quadro 11, os resultados do fluxo de caixa, nos anos de operação da filial, são todos positivos, seguindo os resultados apresentados na DRE. Destaca-se que a depreciação retorna ao fluxo de caixa por ser uma despesa sem representar desembolso de caixa. Já o valor residual se refere aos itens patrimoniais não totalmente depreciados e o capital de giro que retornam aos investidores. Esses resultados indicam que a filial terá lucratividade, liquidez e sustentabilidade econômica e financeira.

Indicadores de análise de investimentos

A seguir, se apresenta os resultados dos métodos tradicionais de análise de investimentos, bem como a análise de cenários.

A partir dos resultados do fluxo de caixa projetado, foi possível calcular alguns indicadores da viabilidade do negócio, apresentados no quadro 12.

Quadro 12 - Cálculo dos indicadores de análise do investimento (em R\$)

	Ano 0	1	2	3	4	5
Fluxo Caixa	-215.848,60	63.431,59	115.200,93	204.583,48	311.163,04	492.338,72
Saldo PBS	-215.848,60	-152.417,01	-37.216,09	167.367,39	478.530,43	970.869,16
VP (15%)	-215.848,60	55.157,90	87.108,45	134.516,96	177.908,48	244.779,36
VPL	-215.848,60	-160.690,70	-73.582,25	60.934,71	238.843,19	483.622,55

No quadro, a linha do fluxo de caixa reinterpreta os valores finais do quadro 11. A linha do saldo PBS apresenta os valores dos retornos sem considerar a taxa de atratividade, permitindo identificar quanto tempo demora para que o investimento seja recuperado. A linha VP (15%) apresenta os valores do fluxo de caixa descontados à taxa de atratividade dos investidores. A linha do VPL, além de apresentar o resultado do VPL na última célula, mostra quando o investimento se recupera, atendendo também a expectativa de retorno dos sócios.

Após as análises do plano financeiro, os resultados de viabilidade econômico-financeira são positivos e relevantes, conforme o resumo apresentado no quadro 13:

Quadro 13 – Resumo dos Indicadores de viabilidade

Indicadores	Resultado
Payback Simples (PBS)	2 anos 2 meses e 5 dias
Payback Descontado (PBD)	2 anos e 6 meses e 16 dias
Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 483.662,55
Taxa Interna de Retorno (TIR)	63,13%
Índice de Lucratividade (IL)	3,24

Levando em conta um investimento inicial total de R\$ 215.848,60 e os resultados projetados dos cinco anos subsequentes, o prazo de retorno desse investimento, sem considerar o custo de oportunidade, será de 2 anos, 2 meses e 5 dias entendendo assim, que nesse tempo, o empreendimento irá comercializar para que as receitas se igualem aos custos, propiciando a partir desse ponto retornos do investimento. Porém, considerando-se um custo de oportunidade de 15% (um pouco mais do que a taxa de juros atual – 13,75%) o tempo de retorno do investimento inicial se amplia para 2 anos, 6 Meses e 16 dias, ainda bem inferior do que os 5 anos projetados.

Complementarmente é possível visualizar o valor presente líquido do investimento que é de R\$ 483.662,55 indicando retorno positivo do investimento, depois de descontada a taxa de atratividade dos investidores. A análise ainda permite identificar que anualmente a organização terá uma lucratividade de 3,24 vezes o valor investido, e uma taxa interna de retorno de 63,13%, o que é bem superior aos 15% desejados pelos investidores da filial da empresa.

Sendo assim conforme os métodos de análise de investimentos, os resultados obtidos após as análises ambiental e mercadológica, a elaboração dos quadros financeiros e análises econômicas e financeiras e o cruzamento dos resultados, pode-se afirmar a viabilidade do investimento ambiental, mercadológica, econômica e financeira da filial do empreendimento.

Porém, com o intuito de complementar as análises, também se procedeu a uma análise de possíveis cenários. Para a análise de cenários, considerou-se que a filial pode sofrer alterações advindas dos ambientes analisados. Assim, para essa análise, projetou-se que, num cenário pessimista, as vendas podem cair 20% e num cenário otimista, elas podem crescer os mesmos 20%, considerando-se todos os efeitos diretos em custos e tributos, mantendo-se as demais variáveis inalteradas. Com essas premissas se procedeu os cálculos para projeção de DRE e FC de cada cenário,

possibilitando o cálculo dos indicadores de análise de investimentos.

No quadro 14 se apresenta os resultados projetados caso ocorra o cenário pessimista:

Quadro 14 - Resumo dos Indicadores de viabilidade cenário pessimista

Indicadores	Resultado
Payback Simples (PBS)	3 anos 3 meses e 15 dias
Payback Descontado (PBD)	3 anos 11 meses e 12 dias
Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 177.906,89
Taxa Interna de Retorno (TIR)	33,84%
Índice de Lucratividade (IL)	1,82

De acordo com os resultados apresentados no quadro 14, os números projetados no cenário pessimista devem acender um sinal de alerta aos empreendedores do negócio, indicando que a empresa pode passar por dificuldades, durante o período aqui projetado. Mesmo assim, conforme os indicadores, pode-se afirmar a existência da viabilidade do investimento ambiental, mercadológico, econômico e financeiro da filial do empreendimento.

No quadro 15 constam os resultados dos indicadores a partir dos quadros financeiros elaborados para o cenário otimista.

Quadro 15 - Resumo dos Indicadores de viabilidade cenário otimista

Indicadores	Resultado
Payback Simples (PBS)	1 ano 06 meses e 2 dias
Payback Descontado (PBD)	1 ano 09 meses e 11 dias
Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 789.403,68
Taxa Interna de Retorno (TIR)	90,60%
Índice de Lucratividade (IL)	4,66

Considerando o cenário otimista com o aumento no faturamento anual do empreendimento, os resultados dos indicadores de análise de investimentos mostram resultados muito superiores aos esperados pelos investidores. Nesse contexto a empresa não deve apresentar riscos operacionais, econômicos e financeiros.

Destaca-se a importância da construção dos cenários para que

os investidores tenham a informação do que pode acontecer com o empreendimento, caso ocorram variações ambientais. Porém, considerando o atual cenário econômico global e o mercado no qual o negócio está inserido o mais provável é que os retornos do investimento fiquem próximos do cenário esperado construído. Assim, conclui-se pela viabilidade ambiental, mercadológica, econômica e financeira da ampliação com abertura de uma filial do empreendimento de baterias e lubrificantes na cidade de Santo Ângelo - RS.

Considerações finais

Este artigo visou ressaltar a importância e adequação dos estudos de viabilidade de investimento para investidores para justificar a necessidade de estudos mais aprofundados antes da implantação de empreendimentos, principalmente quando esses dependem de altos investimentos de caixa e capital. Em específico, neste estudo de caso do empreendimento de Baterias e lubrificantes, objetivou-se analisar a viabilidade ambiental, mercadológica, econômica e financeira para a implantação de uma filial na cidade de Santo Ângelo-RS de uma empresa do ramo de varejo e atacado de peças e lubrificantes para veículos leves e pesados.

Para que o objetivo fosse atingido foram adotados, quanto aos fins, os tipos de pesquisa aplicada, descritiva, explicativa e exploratória para identificar a viabilidade da proposta de investimento. Inicialmente se identificou a viabilidade ambiental da proposta, por meio de ferramentas como análise da matriz FOFA, PESTEL, 5 forças de Michael Porter, análise das partes interessadas e de risco. A análise mercadológica, feita por meio de pesquisa de campo, também trouxe resultados positivos demonstrando que na região da cidade onde se pretende instalar a filial, há mercado que propicia resultados econômicos e financeiros favoráveis à filial. O investimento inicial, as receitas, os custos e as despesas do projeto foram investigados por meio de documentos e pesquisa de campo com dados primários e secundários, que possibilitaram as análises econômico-financeiras.

Quanto às análises econômico-financeiras, o VPL encontrado no cenário esperado se evidenciou positivo, no valor de R\$ 483.662,55, ou seja, aproximadamente duas vezes mais que o investimento inicial e o capital de giro juntos que obtiverem um montante de R\$ 215.848,60. Já a TIR retornou uma taxa de 63,13%, índice bem superior que a taxa de atratividade definida pelos investidores, o que viabiliza financeira e

economicamente o projeto. O payback descontado revelou que o período de recuperação do investimento será de dois anos, seis meses e 16 dias, bem menor do que o período de vigência do projeto analisado. Por fim os resultados demonstraram um índice de lucratividade bastante satisfatório para a realização do investimento, uma vez que ele obteve resultado positivo de 3,24 vezes o valor investido, parâmetro considerado ótimo para a viabilidade do investimento.

Por outro lado, destaca-se que a pesquisa apresentou algumas limitações como: a análise de viabilidade foi de um empreendimento único no setor automobilístico de reposição de peças e lubrificante para veículos leves e pesados, o estudo também investigou a viabilidade de uma organização enquadrada na tributação de lucro presumido e de porte pequeno, limitou-se em considerar organizações de outros portes como de médio, e grande porte, assim como não realizou o estudo em empresas com regimes tributários diferentes como as empresas enquadradas no simples nacional e pelo lucro real. Além disso a pesquisa limitou-se em realizar o estudo em uma cidade de médio porto do interior do estado do Rio Grande do Sul. Assim, todas essas limitações são oportunidades para futuras pesquisas abordando as perspectivas não abordadas por esta pesquisa, o que oportunizará a diminuição nas lacunas do conhecimento sobre as temáticas.

O estudo também trouxe contribuições para academia proporcionando mais um estudo sobre análise de investimentos em um setor específico. Também apresenta contribuições para os investidores, pois os resultados indicam pela viabilidade do negócios possibilitando a tomada de decisão pela implantação da filial do empreendimento de baterias e lubrificantes.

Referências

ANTONOVZ, Tatiane; MAZZAROPPI, Marcos. Análise de Riscos. São Paulo: Grupo A, 2018.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano. Ugaste. Fundamentos de Administração Financeira. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ATACADÃO: Baterias - Lubrificantes. Disponível em: <https://www.atacadaobaterias.com.br/quem-somos>. Acesso: 24 out. 2022.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Lei complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Simples Nacional. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>. Acesso: 01 out. 2022.

BRASIL. Lei No 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm. Acesso: 24 out. 2022.

BRUNI, Adriano, Leal; FAMÁ, Rubens.; Gestão de Custos e Formação e de Preços. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das organizações. 10ª. ed. Atlas, 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Curso básico de contabilidade. 7ª ed. São Paulo: Grupo GEN, 2013.

DEGEN, Ronald Jean. O Empreendedor: empreender como opção de Carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DORNELAS, José. Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios. 8ª. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2021.

GABRIEL, Marta; KISO, Rafael. Marketing na Era Digital - Conceitos, Plataformas e Estratégias . São Paulo: Grupo GEN, 2020.

GUPTA, Abhishek. Environmetal and pest analisys: an approach to external business environmnet. Meirt Research Journal of Art, Social Sciences and Humanities, Vol 1 N.2 pp 13-17, 2013.

HELDMAN, Kim. Gerência de Projetos: Guia para o exame oficial do PMI. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 9ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

HOJI, Mazakazu. Administração financeira: uma abordagem pratica. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

KERZNER, Haroldo. Gerenciamento de projetos. São Paulo: Editora Blucher, 2011.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 15ª. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

KREIN, José. Dari ; PRONI, M Marcelo Weishaupt. Economia informal: aspectos conceituais e teóricos Brasília. Escritório da OIT no

Brasil, Brasília: OIT, 2010.

MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de Marketing. Foco na decisão. 3ª. ed. São Paulo, 2011.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 11ª. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. Teoria Geral da Administração - Da Revolução Urbana à Revolução Digital . 8ª . ed. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 34ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Introdução à Administração Financeira. 2ª. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil. 2013.

PMBOK, Guide. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. 7ª. Ed. São Paulo: Project Management Institute. 2021.

POTER, Michael. Estratégia Competitiva - Técnicas Para Análise de Indústrias e da Concorrência. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

RECEITA FEDERAL. Ministério da economia. Legislação tributária Federal. Disponível em : <https://www.receita.fazenda.gov.br/historico/arrecadacao/tributos/legislacao.htm> Acesso: 09 out. 2022.

RIBEIRO, Osni Moura. Estrutura e Análise de Balanço Fácil, 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. Princípios de administração financeira. 13ª. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

SANTOS, Edno Oliveira dos. Administração Financeira da Pequena e Média Empresa. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE. 2017. Crédito. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/credito/#2017>>. Acesso em: 02 out. 2022.

VERGARA, Sylvia C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em

Administração, 16ª edição . São Paulo, Grupo GEN, 2016.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Franco. Projetos: planejamento, elaboração e análise. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

REDES DE COOPERAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs): UM NOVO TIPO DE ORGANIZAÇÃO

Leoni Sack de Lima¹

Rafael Silvestri Serpa Heinze²

Ana Rita Catelan Callegaro³

Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla⁴

Rosane Maria Seibert⁵

Resumo: A literatura aponta que as empresas buscam desenvolver sua capacidade de melhorar ou manter a competitividade, seja no mercado interno ou internacional, como forma de assegurar a sobrevivência. As redes de cooperação têm sido vistas como fundamentais para essa dinamização empresarial e do mercado. De forma a averiguar a importância do tema, tanto no meio acadêmico como empresarial, o presente artigo tem como finalidade apresentar uma construção teórica analisando a importância das redes de cooperação de pequenas e médias empresas (PMEs). Para tanto, adotou-se a pesquisa descritiva bibliográfica de modo a refletir sobre os conceitos e a relação das redes de cooperação no meio empresarial. Por fim, o artigo demonstra a importância deste tipo de organização, o qual visa contribuir com o desenvolvimento das empresas, através da busca de novas alternativas para superar os problemas que individualmente seriam difíceis de resolver.

Palavras-chave: Competitividade; pequenas e médias empresas; redes de cooperação.

Abstract: The literature points out that companies seek to develop their ability to improve or maintain competitiveness, whether in the domestic or international market, as a way to ensure survival. Cooperation networks have been seen as fundamental for this business and market dynamism. In order to ascertain the importance of the subject, both in academia and business, this article aims to

1 Bel. em ADM, Mestranda do Programa de Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

2 Administrador, Mestrando do Programa de Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

3 Dra. em ADM, Professora do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

4 Dra. em ADM. e CC, Professora/Coordenadora do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

5 Dra. em CC, Professora Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

present a theoretical construction analyzing the importance of cooperation networks of small and medium-sized enterprises (SMEs). For that, descriptive bibliographical research was adopted in order to reflect on the concepts and the relationship of cooperation networks in the business environment. Finally, the article demonstrates the importance of this type of organization, which aims to contribute to the development of companies, through the search for new alternatives to overcome problems that individually would be difficult to solve.

Keywords: Competitiveness; small and medium-sized enterprises; cooperation networks.

Introdução

As exigências do mercado, a alta competitividade e a dificuldade para sobreviver fazem com que as pequenas e médias empresas (PMEs) desenvolvam novas estratégias para contribuir com seu desenvolvimento (MIOR et al., 2021). Dessa forma, as redes de cooperação se mostram como alternativa viável, frente ao cenário competitivo que se encontram as empresas. De acordo com Brand (2019) empresas dispostas a diversificar, compartilhar conhecimento, aumentar lucros e se fortalecer no mercado de trabalho, buscam novas alternativas para o desenvolvimento e associam-se às redes de cooperação por iniciativa própria e voluntária.

Conforme a autora, devido à alta competitividade, a cooperação entre as organizações vem crescendo consideravelmente pelas dificuldades que as empresas têm de competirem isoladamente. Com a percepção da possibilidade de ganhos mútuos, as redes de cooperação entre PMEs surgem com o objetivo de desenvolver conjuntamente ações de crescimento coletivo, buscando ganhos individuais.

Na formação das redes os objetivos comuns entre estas empresas devem estar claramente definidos e a confiança é imprescindível para o bom relacionamento e o sucesso da rede. Com o surgimento de uma nova organização, os diferenciais e as vantagens que surgem nesse sistema de redes vão fortalecer as empresas para o enfrentamento de novos desafios (SILVA; HOFFMANN e COSTA, 2020).

É perceptível que a competitividade está cada vez mais exigente, o mercado se atualiza frequentemente e as empresas precisam buscar alternativas de viabilizar os negócios, garantir a sobrevivência, manter crescimento de processos e produção, buscando alternativas para alavancar os negócios. O desafio é constante e contínuo e as redes de cooperação tem

sendo uma alternativa atrativa.

O objetivo desta pesquisa consiste em aclarar conceitos e disseminar a importância de se fortalecer no mercado através da criação de redes de cooperação de pequenas e médias empresas, por meio de uma construção teórica. Essa construção foi feita por meio da revisão bibliográfica feita em livros disponíveis em biblioteca física e nas plataformas de biblioteca virtual disponíveis aos pesquisadores e em artigos publicados no google acadêmico e periódicos capes.

O artigo está dividido em três tópicos considerados de relevância para entendimento do assunto. Primeiramente, são abordados conceitos e entendimentos gerais sobre as redes de cooperação de pequenas e médias empresas (PMEs), na sequência se trata da rede como uma nova organização, aclarando os objetivos e particularidades necessárias para a implementação de uma rede de cooperação. O terceiro tópico fortalece a motivação para a formação de redes e apresenta algumas vantagens na formação das redes de cooperação. Finalizando o artigo apresenta-se as considerações finais e as referências utilizadas.

As Redes de Cooperação de Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

As pequenas e médias empresas tem grande dificuldade de conquistar seu mercado e sobreviver nos ambientes competitivos que se encontram inseridas. Nesse sentido é de vital importância que elas procurem alternativas estratégicas para atuar e sobreviver ao longo do tempo. Redes são empresas que se unem através da cooperação para tentar de maneira inteligente e eficaz manter-se no mercado, avaliando condições de sobrevivência e buscando novas alternativas de crescimento e fortalecimento garantindo assim a continuidade de suas atividades no âmbito empresarial.

Diante das várias dificuldades encontradas no ambiente empresarial, algumas empresas buscam novas alternativas para manutenção, crescimento e fortalecimento no competitivo mercado de trabalho. Muitas vezes se torna impossível fazer isso de forma individual, fazendo com que novas alternativas, como a união com outras empresas do mesmo segmento, sejam postas como opção de inovação e aprendizado entre os estabelecimentos comerciais (BALESTRIN E VERSCHOORE, 2008).

Os autores destacam que as redes de cooperação de pequenas e

médias empresas (PMEs) tem sido uma alternativa de sucesso, pois o poder da barganha torna a empresa forte e competitiva, que faz com que as negociações tenham sucesso aumentando a lucratividade da empresa e consequentemente de toda a rede.

Enfatizam ainda que o sucesso entre as redes de cooperação de PMEs tem evoluído a mentalidade de empresários que resistiam a esse tipo de negociação, com a percepção de que a união poderá gerar ganhos mútuos desenvolvendo coletivamente ações que levam a evolução individual das empresas participantes das redes.

Conforme os autores, fatores como disposição, bom senso e confiança são características básicas para o bom funcionamento das redes, pois haverá socialização de informações que anteriormente eram usadas individualmente. O sistema de redes tem como objetivo principal concorrer no mercado com grandes empresas, aumentando o poder de barganha através do volume de compra e da movimentação.

Segundo Pisano, Demajorovic e Besen (2018) o sistema de Redes consiste na união de pequenas e médias empresas (PMEs) de um mesmo segmento com objetivos comuns, ou seja, buscar vantagens competitivas que dificilmente conseguiriam isoladamente. É preciso disposição para a socialização de informações e a divisão das práticas de trabalho para o sucesso da Rede. As PMEs passam a fazer parte de um grupo e consequentemente algumas de suas habilidades, até então usadas individualmente, serão descartadas ou reutilizadas de acordo com os interesses da rede.

Os autores ressaltam que o sistema de redes está se tornando essencial, introduzido como estratégia no fomento social e no desenvolvimento econômico nos diferentes setores das PMEs. A definição dos objetivos integralizados por organizações e indivíduos motivados, que colaboram conjuntamente e alcançam os resultados almejados, fortalecidos pela união através das redes e mais seguros das decisões tomadas, que são previamente analisadas pelo grupo. As redes podem ser estruturadas e nominadas de interorganizacionais, assim:

...a abordagem teórica sustenta que, ao se tornarem integrantes de redes interorganizacionais, as empresas podem maximizar variáveis que, caso sejam observadas e geridas, possibilitam à rede alcançar e manter o padrão de desenvolvimento desejável. Entretanto, embora as perspectivas de formar uma rede interorganizacional sejam aparentemente atrativas, estes aspectos nem sempre são precisamente analisados pelos gestores, podendo criar dificuldades para a gestão da rede e a possível insatisfação dos empresários integrantes estimulando o desinteresse (KLEIN; FREITAS FILHO; RESCHKE, 2019, pg. 05).

Na visão de Marchi (2006) as PMEs que adotam esse tipo de sistema buscam competitividade e fortalecimento no mercado, visto que, as grandes empresas são competitivas devido ao grande volume de movimentação. O autor ainda destaca que, o surgimento desse novo tipo de organização possibilita a continuidade, no mercado, dessas pequenas empresas, com mais força e possibilidades niveladas de concorrência.

O bom relacionamento é primordial para o enfrentamento de dificuldades comuns com a adaptação do sistema de redes de cooperação e para a busca de soluções dos problemas que vão surgindo, visando uma interação coletiva tranquila e saudável (BRAND, 2019). No entendimento de Steglich (2007) a ampla concorrência e os desafios para se manter no mercado aumentam a importância das redes de cooperação para a sobrevivência das PMEs. Para o estabelecimento do sistema de redes três aspectos são considerados essenciais: interação, objetivos comuns e mecanismo de gestão.

Balestrin e Verschoore (2008) enfatizam que, a interação entre os empresários se dará através da boa comunicação e de relacionamentos, permitindo dessa forma a troca de experiências, bens e serviços, evoluindo o aprendizado e renovando conhecimentos. Afirmam ainda que este é um fator relevante para que haja cooperação entre os empresários, as comunicações face a face e o contato direto entre os atores, permitem a ampla troca de experiências e aprendizados, somando muito na rotina da produção, nas negociações de compra e venda e certamente nas relações interpessoais, essenciais para qualquer ramo de atuação, seja ele de produtos ou serviços.

A união através de redes de cooperação permite o compartilhamento de recursos. Este processo representa redução de custos operacionais e ampliação da capacidade produtiva das empresas envolvidas. A individualidade dificulta o acesso a alguns insumos o que é facilitado pela união em rede. Infraestrutura e conhecimentos especializados também se tornam mais acessíveis maximizando as economias de escala e a eficiência nos procedimentos através da otimização dos recursos escassos. O sucesso da rede depende dos objetivos comuns entre os associados. Esse pode ser o fator determinante para a formação e manutenção de um negócio promissor, que deverá sobreviver aos percalços do mercado (OSSEMER; PARISOTTO; MIRANDA, 2021).

Os autores reforçam que os objetivos comuns podem ser visualizados como os antecedentes, os quais são facilitadores para o surgimento de um

ambiente de cooperação em torno de interesses representativos de todos os atores envolvidos, funcionando através de uma boa comunicação entre as partes e alinhamentos de processos e procedimentos integrantes de forma individual e/ou coletiva da produção das empresas envolvidas. É preciso haver clareza da definição dos objetivos comuns.

O programa de redes é adaptado de forma a integrar as empresas de acordo com a região em que atua, levando em consideração a área geográfica a qual ela pertence e as diferenças regionais existentes no ambiente em que atua. O objetivo principal é melhorar as condições de concorrer de forma competitiva e gerar mais lucratividade para empresas de pequeno e médio porte. (WOITCHUNAS, 2010).

Balestrin e Verschoore (2008) ressaltam que o desafio de se manter no mercado e sobreviver como pequena ou média empresa, diante da concorrência, tem aumentado a busca de novas alternativas fortalecendo o sistema de redes e desenvolvendo a capacidade das empresas se desenvolverem de forma interativa e saudável através do bom relacionamento entre elas.

Hundertmarker (2010) resalta que o sistema de redes tem sido implantado em segmentos de indústria, comércio e serviços. Geralmente os estabelecimentos que constituem a rede são de porte similar, mas com interesses comuns. A individualidade de cada empresa participante do sistema de redes é mantida e não existe sistema de cotas, diferenciando a rede de cooperação das cooperativas.

A formação de uma Rede permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades, que isoladamente não seriam viáveis. As empresas integradas conseguem reduzir e dividir custos e riscos, conquistar novos mercados, qualificar produtos e serviços e acessar novas tecnologias. As redes constituídas são administradas democraticamente, permitindo a participação direta de todos nas decisões estratégicas e distribuindo equitativamente os benefícios entre os participantes (HUNDERTMARKER, 2010 p. 31).

Conforme Balestrin e Verschoore (2008), buscar novas estratégias de desenvolvimento contínuo, inovar em produtos e serviços são aprimoramentos em constante atualização, visto que a competição exige trabalhadores capacitados, equipamentos multiuso de boa qualidade, adaptabilidade e flexibilidade sem perder a identidade individual de cada empresa integrante do sistema de redes.

Segundo Hundertmarker (2010), pessoas são peças chave no desenvolvimento desse tipo de procedimento. A manutenção de PMEs

no ambiente empresarial significa integrar pessoas garantindo emprego e renda para grande parte da população, avaliando que a maioria dos estabelecimentos são considerados de pequeno e médio porte. Gera-se emprego e parte da renda adquirida retorna para as PMEs através das compras efetuadas pelos colaboradores das mesmas.

De acordo com Klein, Freitas Filho e Reschke (2019), os mecanismos de gestão tornam-se necessários e tem por objetivo regular a relação entre os associados, permitindo e exigindo um bom comportamento ético e moral dos mesmos. Os Mecanismos de gestão integram o sistema de redes desde o princípio das atividades, precisam estar de acordo com a interação e com os objetivos comuns das empresas integrantes da rede.

Rede como uma nova organização

Alternativas para manter-se fortalecidas no atual mercado que está cada vez mais competitivo, levam as empresas a buscar novos meios de se desenvolver e fortalecer sua atuação, com essa intenção surgem as redes de cooperação de PMEs. O cenário econômico define a competição como forma de sobrevivência. Empresas já constituídas procuram de várias formas uma maneira de crescer, manter-se atuando e obter resultados. As Redes de cooperação de PMEs vêm sendo uma alternativa viável para empresas menores, de mesmo segmento e com objetivos comuns (BALESTRIN E VERSCHOOORE, 2008).

Barbosa et al (2010) assegura que a mudança vem sempre acompanhada de resistência e insegurança, mas novas formas de administrar precisam ser avaliadas quando as exigências de mercado colocam isso como uma necessidade de sobrevivência diante da ampla concorrência. Segundo o autor as redes de cooperação de PMEs viabilizam novas formas de interação, inovação, maneiras de participar, compartilhar, renovar, etc.. Para garantir espaço no mercado às empresas que se sentirem ameaçadas devem aproveitar este benefício e juntar-se para planejar de forma inteligente novas formas de aprendizagem e renovação.

Afirma ainda que um estudo aprofundado e as escolhas certas no momento de decidir sobre a interação com outras empresas podem garantir a manutenção no mercado, mas também podem levar a empresa a fechar as portas se não for bem planejado e esclarecido, por isso a importância de haver confiança entre as empresas participantes.

Quando várias empresas, com objetivos comuns, dispostas a

compartilhar conhecimento e administrar a gestão de riscos se relacionam de maneira formal buscando a manutenção e sobrevivência no mercado, surge uma nova organização, denominada rede de cooperação, proporcionando acesso a novos e promissores mercados (VERSCHOORE, 2004).

A constante busca por aperfeiçoamento e crescimento, fortalece a tendência de empresas que antes eram concorrentes se tornem aliadas, buscando maior competitividade e desenvolvendo estratégias coletivas para atender as exigências do mercado atual. As redes surgem para que as empresas possam se organizar, aumentar a credibilidade através da prestação de serviço de qualidade, com melhoria de informação e bons produtos. Apesar da união, as organizações integrantes da rede mantem certas individualidades, sobretudo nas atividades internas (PISANO, DEMAJOROVIC e BESEN, 2018).

Ao longo do tempo, com a convivência e interação, as empresas participantes do sistema demonstram confiança e isso trará benefícios para a rede, pois provoca aumento de investimentos e conseqüentemente maior retorno, o que contribuirá para o fortalecimento das empresas envolvidas. É uma forma de gestão que exige o comportamento ético dos participantes, com atitudes claras e objetivos bem definidos, além do compartilhamento de informações e estratégias (BALESTRO, 2002).

Segundo Verschore (2004), nas condições de concorrência terão destaque organizações democráticas, com ampla participação dos envolvidos, flexíveis, conectivas, motivadoras e, acima de tudo, igualitárias. Cabe aos líderes ou gestores facilitar a transitividade, a reciprocidade e o direcionamento das relações dos membros da rede, buscando evitar a sua ruptura e aprofundar os laços entre as empresas para consolidar o processo de colaboração. A cultura de cooperação entre empresas de pequeno e médio porte cresce em importância, e é parte da estratégia de desenvolvimento dessas firmas e de sua sobrevivência no mercado, porém, ainda há a necessidade de mais estudos sobre esse fenômeno.

Motivações e vantagens para a formação das redes

Vantagem e lucratividade são palavras chaves em qualquer ramo de atuação. No sistema de redes não poderia ser diferente, pois a cooperação é vista como alternativa de sobrevivência de Pequenas e Médias Empresas e é inevitável visar ganhos, não somente financeiros, mas também intelectuais.

Balestrin e Verschoore (2008) classificam como inúmeros os

ganhos das empresas que decidem por se organizar em redes de cooperação. Não são somente ganhos econômicos, mas também de aprendizagem que elevam as empresas participantes a um patamar diferenciado e reconhecimento por parte da sociedade. A mudança é notável, desde a fachada do estabelecimento até as mudanças externas de layout e exposição de mercadorias. Quanto mais visível estiver a rede, melhor a credibilidade que ela terá e conseqüentemente isso irá atrair mais parcerias e novos negócios. Com o reconhecimento a rede passa a representar marcas de destaque e com isso aumenta sua visibilidade e expressão pública atraindo novos clientes e possibilitando satisfação para o dono do estabelecimento.

Os autores destacam os de economia em escala como ganhos econômicos. As empresas participantes terão diferencial junto aos fornecedores, na hora da entrega de mercadorias, podem conseguir melhores condições e maiores prazos de pagamento, diferencial na hora de resolver algum problema, prioridade na entrega, etc.. Preços mais atraentes levam ao aumento das vendas, da lucratividade e principalmente garantem a manutenção da empresa no mercado com diferencial competitivo.

Toda informação adquirida pode ser transformada em ganho. A aprendizagem pode ser usada como recurso no desenvolvimento da organização se moldada de forma inteligente pelos gestores da rede. A constante interação entre as cooperadas transforma o conhecimento de forma positiva tornando-o uma vantagem na hora das negociações (HUNDERTMARKER, 2010). O autor acrescenta que a interação é essencial para que a mesma linguagem seja utilizada em toda a rede, de forma que a evolução esteja disponível para todos da mesma forma. Antigos hábitos se transformam em novos conhecimentos e práticas de melhorias no ambiente empresarial, inovando e focando o crescimento.

Biolchi (2010) acresce que a inovação é constante em todo ambiente empresarial, por isso deve ser usada de forma colaborativa entre as parcerias escolhidas. As empresas participantes da rede devem estar preparadas para aceitar mudanças, sejam elas leves ou radicais, pois a evolução é rápida e deve manter-se atualizada para progredir no crescimento e evoluir frequentemente.

Para que a inovação seja transformada em benefício as organizações devem estar aptas para partilhar conhecimentos, complementar informação e participar da escala de projetos, ou seja, compartilhar com todos os integrantes dados que possam interferir no processo de decisão de negociação (WOITCHUNAS, 2010). A autora ressalta que se a rede

crece, todos ganham, na coletividade e individualmente. A socialização do conhecimento é necessária e a estrutura em rede favorece a comunicação entre as cooperadas facilitando a difusão das informações e proporcionando a atualização constante e imediata.

Segundo alguns estudos, tais como, Verschore (2004); Balestrin e Verschoore (2008); Rodrigues (2009), várias são as motivações que levam as pequenas e médias empresas a se associarem em rede. Dentre as quais se destaca: ganhos econômicos; troca de conhecimento; reciprocidade; estabilidade; e, aprendizagem. As contínuas mudanças de crescimento nos diferentes mercados competitivos levam à elaboração e aprimoramento de novas práticas de atividades voltadas a manutenção das PMEs.

Uma boa alternativa para a sobrevivência das PMEs é a criação das redes de cooperação. O fortalecimento de pequenas empresas diante de um mercado exigente conduz ao desenvolvimento da cooperação como alternativa para a manutenção e capacidade competitivas que isoladamente seriam praticamente impossíveis (MIOR et al., 2021).

Segundo Dotto et al. (2002), a união das PMEs em redes resulta em ganhos econômicos, permite a manutenção no mercado com mais força e diferenciais competitivos. As redes foram criadas como estratégia de sobrevivência das PMEs no mercado e buscam a troca de conhecimento e aprendizado entre as empresas integrantes da rede. Conforme Balestrin e Verschoore (2008), o crescimento das redes associativas compostas por PMEs demonstra que a motivação principal está na necessidade de soluções para os problemas coletivos.

Há uma miríade de possibilidades no mundo das redes de cooperação, possibilidades que serão concretizadas com a integração dos acontecimentos e da criatividade dos seus milhares de gestores e estudiosos. Além disso, a possibilidade de alavancar o desenvolvimento de regiões torna as redes de cooperação um instrumento de ação para governantes e formuladores de políticas. (BALESTRIN E VERSCHOORE, 2008, p. 196).

Dentre as inúmeras vantagens do sistema de redes estão: poder de barganha que proporcionará melhoria nos preços de compra e venda de matéria prima; redução de custos de produção através da efetividade na gestão de insumos; aumento das vendas por meio de estudos direcionados do mercado, identificando reais possibilidades e se adaptando conforme o público consumidor; troca de conhecimento que talvez seja a vantagem de maior destaque na formação de redes de cooperação, ressaltando que a soma dos fatores é que levará ao sucesso da rede. Além disso, o

fortalecimento individual e coletivo através da confiança adquirida pela troca de experiências sucumbe o medo de arriscar um pouco mais em negociações de maior risco, Balestrin e Verschoore (2008); Böhe e Silva (2004), Rodrigues (2009).

Os autores mencionam ainda que a inovação também é fortalecida pela colaboração externa, quando empresas se unem e se abrem para a colaboração de outras o estímulo inovador se fortalece e é impulsionado pela troca de experiências e conhecimentos. A inovação é fundamental e deve ser contínua à medida que o mercado sobre atualizações e surgem novas demandas e necessidades.

O quadro 1 mostra alguns motivos para a formação das redes entre as PMEs. No entanto, para que o desenvolvimento desse sistema seja eficaz é preciso colocá-los em prática com responsabilidade e persistência. Estudos preliminares, estatísticas analisadas cuidadosamente com transparência e seriedade, irão definir se a rede será estabelecida ou se o projeto ficará suspenso para posterior implementação. Importante conhecer os objetivos individuais e adaptá-los para a coletividade, analisar investimentos necessários, prever riscos e lucros, conhecer o mercado que está inserido, conforme visto ao longo do texto.

As motivações propostas na sequência são atrativas, no entanto, a descrição delas demonstra que deve haver seriedade e ética na implementação de uma rede e na participação dela como associado. O momento individual de cada empresa participante deve ser analisado com cuidado e o momento certo para colocar em prática esse novo sistema de gestão precisa ser definido de forma coletiva.

Quadro 1 – Motivação para atuar em rede

MOTIVAÇÃO	DESCRIÇÃO
Reciprocidade	Se trata da cooperação que visa objetivos e ou interesses comuns entre as empresas parceiras.
Eficiência	Através da rede de cooperação é possível que as empresas recebam <i>inputs</i> e forneçam <i>outputs</i> .
Estabilidade	Está ligada a previsibilidade, quando as empresas cooperadas conseguem se antecipar e prever as incertezas e absorver os impactos das mudanças que ocorrem em suas atividades.
Legitimidade	As cooperadas ganham maior visibilidade, facilitando estabelecendo ou elevando sua reputação, prestígio e melhorando sua imagem diante do mercado.

Troca de Conhecimentos	As diversas situações em que ficam expostas as empresas cooperadas, expandem e fortalecem o aprendizado contínuo e também a inovação.
Aprendizagem	A capacidade de desenvolver uma linha de raciocínio com outras empresas parceiras torna o aprendizado ilimitado, através da troca de informação e estratégias colaborativas.
Economia de escala	A rede pode ser vista com um rápido, eficiente e efetivo caminho para adquirir habilidades apropriadas e competitivas.

Fonte: Adaptado de Rodrigues (2009)

O quadro 1 representa alguns motivos para a criação de redes. Através da reciprocidade é possível que empresas cooperadas busquem objetivos comuns com maior facilidade, visto que terão mais visibilidade no mercado. Quando se trata de eficiência, estabilidade e legitimidade, pode-se dizer que as vantagens adquiridas através da cooperação tornarão as empresas mais fortes, com maior confiança para fazer negócios e assumir riscos de forma coletiva e consciente.

Em relação a troca de conhecimento, aprendizagem, economia de escala é quase óbvio que será benéfico, cada participante contribui com o conhecimento que adquiriu em seu negócio, trocando informações é possível melhorar rotinas de produção, de negociação e se atualizar constantemente. É uma soma que considera não apenas números, é muito mais sobre se fortalecer no mercado e adaptar habilidades se tornando mais competitiva.

O programa redes de cooperação foi desenvolvido como forma de dar apoio para as cooperadas em forma de consultoria através de convênios com universidades regionais de acordo com a localização de cada rede participante do sistema. Visto como uma alternativa de crescimento e até mesmo de sobrevivência, o programa rede de cooperação (PRC) foi desenvolvido para auxiliar empresas de pequeno e médio porte no desenvolvimento de estratégias que promovam melhorias e manutenção no mercado, que está cada vez mais exigente e competitivo (HUNDERTMARKER, 2010).

Competir em condições igualitárias com empresas de grande porte e obter lucros trabalhando com comprometimento e flexibilidade. A possibilidade de melhorar os ganhos sem perder as particularidades do seu negócio leva as pequenas empresas a unir-se e coletivamente

buscar o desenvolvimento de suas atividades visando o crescimento organizacional e financeiro. A rede de cooperação compõe uma forma inovadora de organização particular, alternativa e eficiente, segundo Balestrin e Verschoore (2008), as redes possuem diferenciais competitivos, como inovação, qualidade e redução de custos, que são alcançados pela força da rede em condições de parceria, mas sem perder a autonomia na administração de cada empresa separadamente.

Ainda segundo os autores, as PMEs que se estruturam em rede de cooperação, conseguem aderir mais facilmente as atuais condições de competição e alcançar um crescimento bem acima dos patamares de outras organizações de médio porte, pois possuem a força da rede e são administradas como uma organização.

Os ganhos competitivos adquiridos pela ação coletiva em rede podem ser considerados respostas a uma série de pressões do ambiente econômico que limitam ou restringem a competitividade das empresas. As redes de cooperação refletem, pois, a busca de ganhos competitivos que dificilmente seriam obtidos pela ação individual (BALESTRIN E VERSCHOOORE, 2008, p. 151).

Verschoore (2004) ressalta que depois de lançadas como rede de cooperação, as PMEs passam a utilizar os benefícios atribuídos a elas de forma coletiva. Publicidade, marketing e diversas outras vantagens são utilizadas para desenvolver e fortalecer a marca, desenvolvendo parceria com fornecedores, agregando valor através do planejamento estratégico e acima de tudo, possibilitando, através de uma central de negócio, uma ampla visão de competição e lucratividade.

Considerações finais

Por meio da construção teórica, observou-se que as redes de cooperação oferecem importante auxílio às empresas, tais como: estabilidade, eficiência, troca de conhecimentos, ampla aprendizagem, inovação, poder de barganha, ganhos de escala entre outros benefícios, que contribuem diretamente para a sobrevivência das PMEs no mercado, cada vez mais competitivo e exigente.

Através do estudo pode-se notar que por meio das redes as empresas associadas conseguem alavancar novos negócios, desenvolvendo novas parcerias, ganhando visibilidade e confiança nas negociações. O artigo demonstra que a união das empresas as levou para um caminho mais seguro, diminuindo as incertezas na hora de apostar em novos projetos.

Portanto, conclui-se que esse novo tipo de organização estabelece os meios necessários para que PMEs se fortaleçam, mantendo-se no mercado com apoio dos associados, que se tornaram aliados na busca por ganhos mútuos. Entretanto é importante destacar que para o sucesso de uma rede é necessário que se desenvolva a confiança e o espírito da cooperação entre todas as empresas envolvidas, fazendo das redes de cooperação uma alternativa de sucesso, no fortalecimento e manutenção das PMEs no mercado.

Considerando que o mercado atual está em constante evolução, exige-se dos empresários maiores cuidados na administração de suas empresas, principalmente as de pequeno e médio porte, que sofrem mais com as oscilações desse mercado. Inovação e confiança são fatores primordiais na construção e manutenção de um sistema que visa o bem comum, preservando as características individuais das empresas em busca de melhorias e ganhos para a coletividade.

O sistema de redes de cooperação, ainda tem muito a ser melhorado e pode-se considerar que está em teste, todavia, já é um sucesso entre as PMEs. Melhorias como estabilidade, eficiência, troca de conhecimento, reciprocidade, fazem das redes uma alternativa de sucesso. Alavancar nos negócios transforma as características de qualquer investimento para melhor, modificando o ponto de vista da empresa, mostrando que a união a levará para um caminho mais seguro, diminuindo as incertezas na hora de apostar em novos projetos de futuro.

Conclui-se que, uma nova forma de organização, que estabelece os meios necessários para que PMEs se fortaleçam, mantendo-se no mercado com apoio dos associados, que se tornaram aliados visando o bem comum da rede na busca por ganhos mútuos, pode ser uma boa solução para a melhoria coletiva de empresas de qualquer ramo de atividade que esteja disposta a dividir conhecimento, buscando o bem comum das organizações envolvidas. Para tanto, é necessário dedicação, cumplicidade e principalmente confiança para que a troca de conhecimento seja feito de forma saudável e responsável, fazendo das redes de cooperação uma alternativa de sucesso, no fortalecimento e manutenção das PMEs no mercado.

Esta pesquisa dispendeu algumas limitações que serão descritas sucintamente. O tempo escasso foi um limitador para os pesquisadores, muitos afazeres extras e a necessidade e concluir o estudo em tempo hábil afloraram o desafio de vencer esta etapa com êxito. Além disso, pesquisas

direcionadas a redes de formação específicas e estudos de caso direcionados dificultaram a pesquisa bibliográfica e a conceitualização dos processos de forma geral e não específica. Ainda, a bibliográfica repetitiva de autores vastamente conhecidos em artigos dificultou, além de obras literárias mais antigas, dificultaram a atualização de informações.

Sobre o tema, pretende-se continuar pesquisas e descrever sobre processo de gestão das redes de cooperação. O assunto descrito neste estudo é de fundamental importância e vem crescendo em vários ramos de negócios, sobretudo no agronegócio e em cooperativas de crédito. Indica-se outras fontes de pesquisa sobre o assunto para melhor entendimento e aprofundamento dos métodos e funcionalidades das redes de cooperação de pequenas e médias empresas.

Referências

- BALESTRIN, A; VERSCHOORE J.R. Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BALESTRO, M.V. Confiança em rede: a experiência da rede de estofadores do pólo moveleiro de Bento Gonçalves. 2002. 118f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- BARBOSA, F.R. Planejamento Estratégico em Redes de Cooperação: uma percepção dos atores envolvidos no processo. IN: WOITCHUNAS, L. F. Planejamento Estratégico em Redes de cooperação e Empreendimentos Associados. Ijuí: Unijuí, 2010.
- BIOLCHI, M. A alternativa para a Empresa Empreender em Rede de Cooperação. IN: WOITCHUNAS, L. F. Planejamento Estratégico em Redes de cooperação e Empreendimentos Associados. Ijuí: Unijuí, 2010.
- HUNDERTMARKER, C.A. Planejamento Estratégico em Redes de Cooperação: uma percepção dos atores envolvidos no processo. IN: WOITCHUNAS, L. F. Planejamento Estratégico em Redes de cooperação e Empreendimentos Associados. Ijuí: Unijuí, 2010.
- BÖHE, D. M.; SILVA, K. M. O Dilema de Crescimento em Redes de Cooperação: o caso da Panimel. IN: Verschoore, Jorge R. Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre, FEE, 2004.

BRAND, Fabiane Cristina. Propriedades Estruturais de uma Rede Social no Processo de Compartilhamento de Conhecimentos: Estudo Descritivo em uma Rede de Cooperação do Setor Varejista. Revista de Administração da UNIMEP. v.17, n.1, Janeiro- Abril – 2019. São Paulo, SP, 2019.

DOTTO, D.M.R.; WITTMANN, M.L.; MACHADO, R.A. Competitividade e redes de pequenas e médias empresas: uma abordagem do setor de varejo alimentício no Rio Grande do Sul. v. 7, Santa Cruz do Sul: Unisc, 2002.

KLEIN L. L., Filho A. C. F., Reschke C. C.. A gestão de redes interorganizacionais: aprendizados a partir de um caso de insucesso*. pensamiento y gestión, N.º 46. Universidad del Norte, 48-78, 2019.

MARCHI, J.J. Redes empresariais: um estudo comparativo dos fatores sócio comportamentais e desempenho competitivo em duas redes de empresas. 2006. 144f. Dissertação (Curso de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

MIOR. L.C. et al. Redes de cooperação na agricultura familiar de Santa Catarina: acesso aos novos mercados e políticas públicas. São Paulo, SP: Revista Científica Digital, 2021.

OSSEMER, Laiana da Silva; PARISOTTO, Iara Regina dos Santos; MIRANDA, Ronaldo Leão de. REDES DE COOPERAÇÃO: Estudo Sobre a Cooperação na Agricultura Familiar Catarinense. Informe GEPEC, ISSN:1679-415X, Toledo, v. 25, n.2, p. 143-163, jul./dez. Paraná: SC, 2021.

PISANO, Viviane; DEMAJOROVIC, Jacques; BESEN, Gina Rizpah. Cooperação nas Redes de Empreendimentos de Catadores de Materiais Recicláveis. XX ENGEMA, FEA/USP. São Paulo: SP, 2018

RODRIGUES, M.R. Conhecimento e inovação organizacional nas PMEs associadas em redes de cooperação: um estudo no programa redes de cooperação do RS. 2009. 122f. (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo.

SILVA, Leonardo Buças da; HOFFMANN, Valmir Emil; COSTA, Helena Araújo. Confiança em Redes de Cooperação do Turismo: análise de seu papel e elementos vinculados em Parnaíba, Piauí, Brasil. RBTUR, São Paulo, 2020.

STEGLICH, L.R. O desenvolvimento de produtos em uma rede

de pequenas e médias empresas: motivações e fatores críticos. 2007, 96f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

VERSCHOORE, J. R. Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre, FEE, 2004.

WOITCHUNAS, L. F. Planejamento Estratégico em Redes de cooperação e Empreendimentos Associados. Ijuí: Unijuí, 2010.

GESTÃO FINANCEIRA: FINANÇAS PESSOAIS E EMPRESARIAIS NÃO DEVEM SE MISTURAR

Roberta Brum de Matos¹

Tiago Velasque Nunes²

Rosane Maria Seibert³

Ana Rita Catelan Callegaro⁴

Resumo: Este artigo tem o objetivo realizar uma reflexão teórica sobre a gestão financeira pessoal e empresarial destacando o porquê elas não devem ser misturadas. Destaca-se que muitas pessoas físicas que também tem pessoas jurídicas associadas a si, acabam compartilhando as duas gestões financeiras, levando a confundir o faturamento da empresa com a renda pessoal, no fechamento de contas, podendo acarretar prejuízos e até mesmo o fechamento da empresa em casos mais severos. Destaca-se entre os principais resultados abordados neste artigo, a importância de realizar um planejamento financeiro da organização e pessoal bem estruturado que permita a eficiência na gestão, crescimento financeiro e transparência nos objetivos, gastos e prestações de contas em separado das duas pessoas: física e jurídica. Este artigo tem a contribuição de ampliar o conhecimento de empresários e futuros empreendedores a entender a importância de separar a gestão financeira de pessoas físicas e jurídicas, mencionar os riscos que ocorrem ao combinar as duas gestões, também destacar os benefícios, dando um entendimento amplo sobre a separação dos dois tipos de gestão e uma noção de gestão pessoal e empresarial.

Palavras-chave: Finanças pessoais; Finanças empresariais; Gestão financeira

Abstract: This article aims to carry out a theoretical reflection on personal and business financial management, highlighting why they should not be mixed. It should be noted that many individuals who also have legal entities associated with them, end up sharing the two financial management, leading to confusing the company's billing with personal income, when closing accounts, which can lead to losses and even the closure of the company in more severe cases. Among the main results addressed in this article, the importance of carrying out a well-structured financial planning of the organization and personnel that allows efficiency in management, financial growth and transparency in objectives,

1 Mestranda em Gestão Estratégica de Organização pela URI – Santo Ângelo

2 Pós-graduando em Gestão de Vendas e Negociações pela La Salle – Canoas/RS

3 Professora do PPGGEO e Doutora em Ciências Contábeis – Unisinos/RS

4 Professora do PPGGEO e Doutora em Administração – PUC/RS

expenses and accountability separately from the two people: physical and legal. This article has the contribution of expanding the knowledge of businessmen and future entrepreneurs to understand the importance of separating the financial management of individuals and legal entities, mentioning the risks that occur when combining the two managements, also highlighting the benefits, giving a broad understanding of the separation of the two management types and a notion of personal and business management.

Keywords: Personal finance; Business finance; Financial management

Introdução

Conforme dados do SERASA, o índice de inadimplência vem aumentando mês a mês no que se refere as pessoas físicas. No ano de 2023, o índice se manteve a cada mês apresentando um acréscimo de CPF's inadimplentes constando no sistema, no qual se remete a mais pessoas devedoras (SERASAM 2023).

Complementarmente o SEBRAE (2023) destaca que é grande o número de empresas que não conseguem sobreviver. Em pesquisa realizada entre 2018 e 2021, as Microempresas Individuais (MEIs) tiveram a maior taxa de mortalidade, com 29%, as Microempresas (MEs) 21,6% e as Empresas de Pequeno Porte (EPPs) tiveram 17% de taxa de mortalidade entre os pequenos negócios, após cinco anos de atividade. Dentre os fatores que contribuíram para o fechamento destacam-se o pouco preparo pessoal, o planejamento e a gestão ineficientes do negócio.

Os fatores indicados pela pesquisa do SEBRAE corroboram a necessidade de separação de caixa das duas pessoas (física e jurídica), para que haja um planejamento e uma gestão eficiente dos negócios. Segundo Ross, Werterfield e Jordam (2002, p.82), “planejamento financeiro formaliza a maneira pela qual os objetivos financeiros podem ser alcançados, sendo assim o despreparo de uma gestão financeira é um dos fatores que agrega o aumento de devedores tanto na pessoa física quanto na jurídica.

Também corroborando com a pesquisa SEBRAE, no que tange a gestão empresarial, (BARRETO; POZZO, 2011, p. 107) apontam que, muitas causas estão relacionadas ao insucesso de novos empreendimentos, inclusive a falta de conhecimento em técnicas de gestão empresarial, em especial a gestão financeira. Portanto, além da importância de manter uma boa gestão financeira paralela de pessoas físicas (PF) e pessoas jurídicas (PJ), destaca-se a importância de não se misturar ambas, esse ato pode

acarretar uma série de problemáticas inclusive legais.

Para Fernandes (2018), alguns empresários, principalmente aqueles que tem empresas individuais, apresentam dificuldades em dissociar suas contas pessoais com as da organização, dificultando, portanto, a possibilidade de compreender o equilíbrio financeiro do empreendimento. Algumas despesas são, de fato, difíceis de separar, como por exemplo: telefone, água, energia elétrica, internet e despesas com veículo, mas devem ser levadas em conta na hora da dissociação e feitos rateios para a separação.

As finanças pessoais e empresariais necessitam ser separadas. O negócio tem o propósito de gerar lucro, considerando as receitas menos os custos e as despesas. Tanto nas receitas, quanto nos custos e despesas, só pode ser considerado o que realmente se refere à empresa. Se houver a mistura dos gastos pessoais do proprietário misturar com os da organização, os resultados do negócio não poderão ser avaliados, não permitindo a sua análise para melhorias e planejamento de crescimento (HUGENTOBLER; HEIDRICH, 2020; MORAES, 2015).

Este artigo visou identificar formas de manter uma boa gestão financeira para as PF e PJ não as misturando, ainda apontar os riscos quando se mistura. Para tanto, o procedimento metodológico utilizado foi uma pesquisa bibliográfica em fontes disponíveis por meio das bibliotecas física e virtual da Universidade e de artigos disponíveis em plataformas digitais como o Google acadêmico e de revistas classificadas pela CAPES entre A1 e B4, que tivessem conteúdos referentes à temática em tela.

Sendo assim o objetivo do artigo foi construir uma reflexão teórica sobre gestão financeira, com o intuito de identificar na literatura porque as finanças pessoais e as organizacionais não devem se misturar.

Na sequência deste artigo aborda-se sobre as finanças organizacionais, finanças pessoais, planejamento financeiro, planejamento financeiro para pessoas físicas e jurídicas e, por fim, apresenta-se as considerações finais e as referências utilizadas para a construção do artigo.

Finanças organizacionais

A gestão financeira, para qualquer tipo e tamanho de organização, é fundamental para garantir a sua sustentabilidade e longevidade. Mesmo que as organizações sejam não financeiras, as finanças são o meio que garante as operações das empresas e proporciona que elas atinjam seus fins no longo prazo (HUGENTOBLER; HEIDRICH, 2020).

Alguns dos principais problemas de finanças empresariais no Brasil incluem:

Carga tributária elevada: Um dos principais entraves para as empresas brasileiras é a alta carga tributária que incide sobre suas operações. De acordo com estudos do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), o Brasil figura entre os países com a maior carga tributária do mundo, o que pode comprometer significativamente a capacidade de investimento e crescimento das empresas (MINKE, 2013).

Instabilidade econômica: A instabilidade econômica é uma questão recorrente no Brasil, com oscilações na margem, taxas de juros e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). Nesse contexto, a obra de Malan (2019), fornece insights relevantes sobre os desafios tecnológicos enfrentados pelo país ao longo dos anos, impactando diretamente o ambiente de negócios.

Burocracia e complexidade regulatória: A complexidade regulatória e a excessiva exigência também representam problemas para as empresas brasileiras Lazzarini (2018) aborda as relações entre empresários e o Estado brasileiro, evidenciando como o excesso de burocracia pode afetar a eficiência e a cooperação das organizações.

Acesso limitado a crédito: Outro desafio para as empresas no Brasil é o acesso limitado a crédito, especialmente para pequenas e médias empresa. Giambiagi (2015) explora questões relacionadas ao sistema financeiro e às políticas de crédito adotadas no país.

Em suma, os problemas de finanças empresariais no Brasil são diversos e complexos, refletindo em grande parte as características do ambiente econômico e regulatório do país. Pra enfrentar desafios, as empresas precisam adotar estratégias sólidas de gestão financeira e buscar soluções criativas para se adaptar ao cenário em constante transformação.

Destaca-se que estes problemas abordados em geral, são consequências de uma falta de conhecimento sobre gestão financeira empresarial no qual podem ser resolvidos estruturando-os.

Segundo Gitman e Zutter (2020, p. 25) as finanças organizacionais podem ser entendidas como: “envolvimento e aplicação de princípios financeiros para a tomada de decisões nas organizações, abrangendo áreas como investimento, financiamentos e gestão de riscos”. Já para Ross, Westerfield e Jordan (2019, p. 14), “as finanças organizacionais referem-se às decisões financeiras tomadas dentro de uma empresa, que o envolvimento de gerenciamento de recursos, análise de investimentos e estratégias de financiamento”. Diante do conceito dos dois autores pode-se concluir que

deve haver uma gestão financeira tanto para PF quanto para PJ, essa gestão irá proporcionar um melhor planejamento financeiro e assertivo, e uma melhora orçamentária com eficiência.

De acordo com Braga (2018, p. 72), os principais objetivos da Gestão Orçamentária são: “planejar, coordenar e controlar os recursos financeiros de uma organização, de forma a otimizar o alcance de metas e objetivos pré-estabelecidos”.

Marion (2020, p. 2015) aponta que, a gestão orçamentária pode proporcionar vantagens como “melhor controle dos recursos financeiros, planejamento mais eficiente, tomada de decisões embasadas em informações atendidas e maior administração das metas organizacionais”.

Finanças pessoais

Com base nos conhecimentos obtidos pela reportagem publicada no portal G1 (2022), podemos concluir que os principais problemas de finanças pessoais no Brasil incluem:

Endividamento excessivo: Muitos brasileiros enfrentam altos níveis de endividamento devido a empréstimos, financiamentos e o uso indiscriminado do cartão de crédito. A falta de planejamento financeiro e o desconhecimento dos juros e encargos podem levar a uma situação de dívidas descontroladas.

Ausência de reserva financeira: A falta de uma reserva de emergência é um problema comum no país. Muitas famílias não possuem um fundo destinado a cobrir despesas inesperadas, como perda de emprego, doenças ou problemas na residência, o que leva a uma vulnerabilidade financeira.

Baixa educação financeira: A falta de conhecimento sobre conceitos básicos de finanças pessoais é uma questão significativa. Muitos brasileiros não têm acesso a educação financeira adequada, o que dificulta a tomada de decisões informadas sobre investimentos, controle de despesas e planejamento financeiro.

Falta de controle de gastos: A ausência de controle e acompanhamento dos gastos é um problema comum. Muitas pessoas não monitoram suas despesas regularmente, o que resulta em um uso ineficiente do dinheiro e dificuldades para cumprir metas financeiras.

Baixa cultura de poupança e investimento: A cultura de poupança no Brasil é relativamente baixa, com uma parcela significativa da população com dificuldades para economizar dinheiro regularmente. Além disso, a

falta de conhecimento sobre investimentos impede que muitas pessoas aproveitem oportunidades para fazer seu dinheiro crescer.

As finanças pessoais devem ser tratadas com atenção, pois é através da renda pessoal que os indivíduos pagam as despesas de casa, compram roupas, acessórios, viabilizam aquela viagem tão sonhada, a compra de um veículo, um imóvel etc. A tecnologia trouxe recursos que ajudam na administração das contas das pessoas, atualmente tem-se diversos modelos de planilhas eletrônicas de fluxo de caixa e ou planejamento financeiro, softwares e aplicativos grátis que ajudam a gerir as receitas e gastos de qualquer pessoa física (MORAES, 2015; SANTOS, 2014).

Conceitualmente as finanças pessoais se referem a ciência que estuda a aplicação de conceitos financeiros nas decisões financeiras de uma pessoa ou família. Nas finanças pessoais são considerados os eventos financeiros de cada indivíduo, bem como sua fase de vida para auxiliar no planejamento financeiro (CHEROBIM; ESPEJO, 2011; SANTOS, 2014).

Segundo Rezende (2017, p. 25) “finanças pessoais são o conjunto de práticas e estratégias utilizadas para gerenciar os recursos financeiros de uma pessoa, visando o equilíbrio entre receitas, despesas, investimentos e planejamento para alcançar objetivos financeiros”.

As Finanças pessoais são um assunto sempre em pauta, embora muitos ainda não gostem ou não coloquem em prática a gestão de seus recursos, é extremamente necessário abordar esse tema, sendo estudado e colocado em prática. Segundo Cherobim e Espejo (2011) as finanças pessoais estudam a aplicação de teorias financeiras em uma família ou indivíduo. Diante do exposto, cabe destacar que cada família ou indivíduo irá aplicar de uma forma diferente a sua gestão, podendo utilizar a mesma base teórica ou metodologia, mas na prática irá adaptar as suas necessidades.

Ainda Cherobim e Espejo (2011) apontam que uma das tarefas que englobam a gestão financeira pessoal é o controle doméstico (saúde, vestuário, alimentação, moradia, economia familiar e direitos do consumidor). Para Fernandes (2018), algumas despesas pessoais são: telefone, água, energia elétrica, internet e despesas com veículo, que devem ser consideradas no planejamento financeiro pessoal ou familiar e dissociadas das contas das empresas, por meio de rateios quando essas contas não forem separadas (FECOMERCIO SP).

Planejamento financeiro

Atualmente, quando a economia está passando por algumas mudanças em termos de volatilidade, preço de produtos inflacionados e desvalorização de moedas, apresenta-se um cenário complexo a nível macroeconômico. Assim, o planejamento financeiro se torna ainda mais valorizado. Ross; Westerfiel; Jaffe (2015) descrevem que, o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações nas empresas e famílias, pois ele mapeia os caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações das empresas e das famílias para atingir seus objetivos.

Para Weston; Brigham (2004), o planejamento é necessário para a fixação de padrões e metas, já o controle permite obter informações e comparar os planos com os desempenhos reais e fornecer subsídios para a realização de um processo de feedback no qual o sistema por ser transformado para que alcance uma situação desejada.

O processo de planejamento financeiro, seja de ordem empresarial ou pessoal, apresenta-se, conforme descrevem Lemes Jr.; Cherobim e Rigo (2016) como uma importante ferramenta para a estratégia e à administração financeira, pois oferece condições para formular a política de crescimento e outorgar sustentação financeira de suas atividades sem colocar em risco as finanças, contribuindo significativamente para o crescimento profissional e pessoal.

Um planejamento financeiro estruturado e pensado, com métodos adequados e períodos pré-determinados podem gerar resultados notáveis. Segundo Gitman e Zutter (2020) o processo de planejamento financeiro começa com planos estratégicos e financeiros de longo prazo que guiam a formulação de planos, com objetivos e metas a curto prazo ou operacionais. Para se comprovar a eficácia de aplicação do planejamento, deve-se observar três relevantes tópicos, são eles: Como aproveitar as oportunidades de investimento que o mercado sugere; identificar um nível aceitável de endividamento; E finalmente determinar parte do lucro obtido.

Planejamento financeiro para pessoas

Quando se aborda o planejamento e o controle financeiro, pode-se utilizar o exemplo de uma empresa relacionando um setor financeiro, no qual periodicamente através de sistemas ou planilhas irá realizar a sua gestão, e manutenção de gastos, ainda com base nos dados realizar o seu

planejamento (LEMOS, 2020). Para a aplicabilidade pessoal não é diferente, Hoji (2017) descreve que, administrar rendimentos sem um norte físico é como andar no escuro. Sendo assim, primeiramente é necessário saber aonde se quer chegar, qual o objetivo, para poder criar parâmetros e saber aonde mexer para chegar ao destino requerido financeiramente.

Em todo o planejamento podem ocorrer imprevistos, assim como no pessoal, um exemplo, é o gasto com saúde, para isso é preciso que esse orçamento tenha margens. Welsch (2010) afirma que é essencial ter flexibilidade na interpretação e utilização dos resultados, não pode se comprometer com a quantia exata das sobras, planejada. Visto a situação citada, pode-se então determinar uma reserva de emergência para essas situações imprevistas (LEMOS, 2020; SANTOS, 2014).

Para um melhor entendimento do assunto, segundo Halfeld (2006), os objetivos deste planejamento financeiro devem garantir que:

a) as despesas de pessoa física ou familiar sejam cobertas com recursos obtidos de

recursos sobre os quais tem controle, a fim de garantir sua independência de recursos de terceiros que são caros e às vezes indisponíveis quando mais necessários é preciso deles;

b) as despesas são distribuídas proporcionalmente à receita ao longo do tempo (ou seja, que haja um mix adequado entre consumo e poupança);

c) uso inevitável de recursos de terceiros, que são reduzidos ao mínimo o menor custo e tempo possível;

d) objetivos pessoais podem ser alcançados por meio da compatibilidade entre vontades (necessidades e principalmente desejos) e poder (capacidade de compra); ou o poder aumenta ou a necessidade diminui, exigindo decisões e ações planejadas;

e) a propriedade pessoal cresce ao máximo, a independência financeira expande eles precisam trabalhar para os outros ou pedir dinheiro emprestado fins de consumo.

Esses parâmetros são complementados por Black Jr; Ciccotelo; Skipper (2002) quando afirmam que as finanças pessoais têm condições como objeto de estudo e análise financiamento de compras de bens e serviços necessários para atender às necessidades individual. Ou seja, em uma economia baseada em dinheiro e crédito, as finanças pessoais envolvem a manipulação de dinheiro, próprio e de terceiros, com o objetivo de obter acesso a bens, bem como a alocação de recursos físicos, como mão de obra e propriedades pertencentes a indivíduos, a fim de obter dinheiro e crédito. Como ganhar bem e como gastar bom, resumindo, é um problema que as

finanças pessoais resolvem.

Algumas pessoas não conseguem gerir sua finança devido alguns erros que são comuns no cotidiano, e cabe trabalhar no dia a dia para realizar está mudança, alguns desses erros conforme Covey (2015) destaca-se:

- Falta de clareza nos objetivos: Muitas pessoas não têm objetivos claros ou não os definem de forma específica. Isso pode levar a um planejamento vago e dificultar o acompanhamento do progresso.
- Não estabelecer prioridades: A falta de estabelecimento de prioridades é um erro comum. Quando não se prioriza, corre-se o risco de se envolver em atividades menos importantes, deixando de dedicar tempo e recursos para as coisas que realmente importam.
- Não realizar um planejamento de longo prazo: Algumas pessoas focam apenas no curto prazo, sem pensar no futuro. Isso pode levar a uma falta de direção e ações inconsequentes.
- Falta de flexibilidade e adaptação: Não ser flexível e resistir a mudanças é outro erro comum. O planejamento pessoal deve ser adaptável, permitindo ajustes conforme as circunstâncias mudam.
- Não acompanhar o progresso: A falta de acompanhamento e revisão regular do plano é um erro que pode levar a uma falta de responsabilidade e perda de foco.
- Não buscar aprendizado contínuo: Não investir em educação e desenvolvimento pessoal é um erro comum. É importante buscar constantemente novos conhecimentos e habilidades para se adaptar e crescer.
- Não estabelecer metas realistas: Definir metas muito ambiciosas ou pouco realistas pode levar à frustração e desmotivação. É importante definir metas que sejam desafiadoras, mas alcançáveis.

Com ensinamentos da obra “O homem mais rico da babilônia” de Clason (2017) pode-se formular uma metodologia básica para uma organização de planejamento pessoal, a seguir destaca-se a mesma:

Defina seus objetivos financeiros: Comece identificando claramente seus objetivos financeiros de curto, médio e longo prazo. Esses objetivos

podem incluir a criação de um fundo de emergência, pagar dívidas, investir para a aposentadoria ou comprar uma casa. Priorize seus objetivos e estabeleça prazos para alcançá-los.

Defina seus objetivos financeiros: Comece identificando claramente seus objetivos financeiros de curto, médio e longo prazo. Esses objetivos podem incluir a criação de um fundo de emergência, pagar dívidas, investir para a aposentadoria ou comprar uma casa. Priorize seus objetivos e estabeleça prazos para alcançá-los.

Pague-se primeiro: Aplique o princípio de “pagar-se primeiro” em seu planejamento financeiro. Reserve uma porcentagem fixa de sua renda para economizar e investir antes de pagar suas despesas mensais. Automatize esse processo, direcionando uma parte de sua renda para uma conta de poupança ou investimento assim que receber.

Controle suas despesas: Monitore suas despesas regularmente para identificar áreas em que você possa reduzir gastos desnecessários. Crie um orçamento mensal que abranja todas as suas despesas, incluindo moradia, alimentação, transporte, lazer e outros itens essenciais. Priorize suas necessidades e limite os gastos supérfluos.

Elimine dívidas e evite juros: Estabeleça um plano para pagar suas dívidas existentes, começando pelas dívidas com as taxas de juros mais altas. Priorize o pagamento de cartões de crédito ou empréstimos com juros elevados para evitar que eles consumam uma parcela significativa de sua renda mensal.

Estabeleça um fundo de emergência: Reserve uma quantia de dinheiro equivalente a três a seis meses de despesas básicas em um fundo de emergência. Esse fundo servirá como uma rede de segurança financeira para cobrir despesas inesperadas, como desemprego, doença ou reparos urgentes.

Invista em si mesmo: Aprenda continuamente e invista em seu desenvolvimento pessoal e profissional. Adquira conhecimentos, habilidades e competências que possam aumentar seu potencial de ganhos a longo prazo. Considere a possibilidade de investir em educação formal, cursos online, treinamentos ou livros que possam expandir sua expertise.

Diversifique seus investimentos: Assim que você tiver economias suficientes e um fundo de emergência estabelecido, comece a investir para aumentar sua riqueza. Diversifique seus investimentos em diferentes classes de ativos, como ações, títulos, imóveis ou fundos mútuos. Isso reduzirá o risco e maximizará as oportunidades de retorno.

Seja disciplinado e persistente: A disciplina é fundamental para alcançar o sucesso financeiro a longo prazo. Mantenha-se fiel ao seu plano financeiro, faça ajustes quando necessário e persista mesmo quando surgirem obstáculos ou desafios. A perseverança é a chave para alcançar seus objetivos financeiros.

Para Kiyosak (2017), baseando-se em seus conceitos abordados em sua obra uma forma de geração de riqueza pessoal, ampliação de renda e crescimento financeiro, monta-se os seguintes tópicos que podem ser seguidos:

Consciência Financeira: Desenvolva uma consciência financeira, entendendo a importância de aprender sobre dinheiro, finanças e investimentos. Eduque-se sobre conceitos básicos, como ativos, passivos, fluxo de caixa e criação de riqueza.

Avaliação da Situação Financeira Atual: Faça uma avaliação completa de sua situação financeira atual. Analise sua renda, despesas, dívidas e patrimônio líquido. Identifique áreas de melhoria e oportunidades para aumentar sua renda e reduzir suas despesas.

Estabelecimento de Metas Financeiras: Defina metas financeiras claras e mensuráveis que deseja alcançar. Isso pode incluir pagar dívidas, criar um fundo de emergência, investir em imóveis ou iniciar um negócio próprio. Estabeleça prazos realistas para cada objetivo.

Educação Financeira Contínua: Invista em sua educação financeira continuamente. Leia livros, faça cursos, assista a palestras e procure mentores que possam fornecer conhecimentos valiosos sobre dinheiro, investimentos e empreendedorismo.

Controle de Despesas e Orçamento: Acompanhe suas despesas regularmente e crie um orçamento detalhado. Identifique áreas em que você pode reduzir gastos desnecessários e direcione seu dinheiro para investimentos e ativos que gerem renda.

Diversificação de Fontes de Renda: Busque criar múltiplas fontes de renda para aumentar sua estabilidade financeira. Além de sua renda principal, explore oportunidades de investimento, empreendedorismo ou trabalho freelancer. Diversificar suas fontes de renda reduzirá sua dependência de uma única fonte.

Construção de Ativos: Concentre-se em adquirir ativos que gerem renda ao longo do tempo, em vez de acumular passivos que gerem apenas despesas. Procure investir em imóveis, ações, fundos mútuos, negócios próprios ou outras oportunidades de investimento que possam aumentar

seu patrimônio líquido.

Desenvolvimento de Networking: Cultive uma rede de contatos sólida e diversificada, tanto pessoalmente quanto profissionalmente. Conecte-se com pessoas que possuam experiência e conhecimentos em áreas financeiras e de investimento. O networking pode abrir portas para oportunidades de aprendizado e parcerias de negócios.

Busca de Assessoria Profissional: Considere buscar aconselhamento profissional de um consultor financeiro, contador ou planejador financeiro certificado. Esses profissionais podem fornecer orientações personalizadas com base em suas necessidades financeiras específicas e ajudá-lo a tomar decisões informadas sobre investimentos e planejamento financeiro.

Ação e Persistência: Coloque em prática o que aprendeu e tome medidas consistentes em direção às suas metas financeiras. Seja persistente e resiliente em face de desafios e fracassos. Aprenda com suas experiências e ajuste sua abordagem conforme necessário.

Cada pessoa tem uma rotina, objetivos financeiros e circunstâncias diferentes. As metodologias acima são sugestões baseada nos princípios das obras de cada autoria. Estes métodos podem ser aplicados de acordo com cada situação pessoal e realizar adaptações conforme necessário e necessidade de cada indivíduo.

Planejamento financeiro para organizações

Conforme exposto anteriormente é importante se ter um planejamento financeiro independente de ser de curto, médio ou longo prazo. Porém, alguns empresários ainda tem uma certa resistência em planejar, pois muitos preferem fazer o controle de todos os departamentos sozinhos, porém generalizam os procedimentos em todos assim não atingindo o desempenho máximo de cada setor e impedindo o crescimento da empresa. Diferente quando um empresário tem a sua frente um planejamento financeiro aonde traça diretrizes que proporciona crescimento de forma sustentável às organizações, sendo possível administrar de forma eficaz entendendo quais custos ou gastos podem ser diminuído ou cortado e também o quanto de recurso ele tem disponível (GITMAN; ZUTTER, 2020).

Gitman e Zutter (2020) destacam que o planejamento financeiro é importante para o funcionamento e sustentação de qualquer organização, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na

consecução de suas atividades para o atingimento de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro devem ser observados, o planejamento de caixa e o de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da organização; e o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, que são úteis para o planejamento financeiro interno, como também muito exigidos pelos credores atuais e futuros.

Diante do exposto, observa-se o quão é importante e efetivo o planejamento financeiro nas organizações, além de provocar um melhor planejamento financeiro para a empresa, gestão eficiência também apresentará uma porcentagem maior de alcançar os objetivos no qual dependem financeiramente para ser realizados.

Oliveira (2016) aponta alguns dos erros comuns que as empresas cometem no planejamento empresarial são:

Falta de alinhamento com a visão e missão da empresa: O planejamento empresarial deve estar alinhado com a visão de longo prazo e a missão da empresa. Muitas empresas cometem o erro de desenvolver planos que não estão em consonância com sua identidade e propósito, o que pode levar a decisões incoerentes e falta de direcionamento estratégico.

Pouco envolvimento dos colaboradores: O planejamento empresarial deve envolver a participação ativa dos colaboradores em todos os níveis da organização. Muitas empresas cometem o erro de desenvolver planos apenas no nível da alta administração, sem levar em consideração a contribuição valiosa e o conhecimento dos funcionários que estão na linha de frente do negócio.

Excesso de foco no curto prazo: Alguns gestores cometem o erro de concentrar-se exclusivamente no curto prazo, negligenciando a importância do planejamento estratégico de longo prazo. Isso pode limitar a capacidade da empresa de se adaptar a mudanças no mercado e alcançar um crescimento sustentável.

Falta de monitoramento e revisão do plano: O planejamento empresarial não deve ser um documento estático. É um processo contínuo que requer monitoramento constante e ajustes conforme necessário. Muitas empresas cometem o erro de desenvolver um plano e não acompanhar sua implementação ou revisá-lo regularmente, o que pode levar a uma falta de adaptação às mudanças do ambiente de negócios.

Falta de definição de metas e indicadores de desempenho: O planejamento empresarial deve incluir metas claras e mensuráveis,

juntamente com indicadores de desempenho que permitam avaliar o progresso e identificar áreas que precisam de melhorias. Muitas empresas cometem o erro de desenvolver planos vagos e não estabelecer métricas adequadas para avaliar o sucesso.

Bermann, Case e Knight (2017) com seus ensinamentos em sua obra abordam a seguinte metodologia para um planejamento empresarial:

Análise da Situação Financeira: Realize uma análise detalhada da situação financeira atual da empresa, considerando suas receitas, despesas, lucros, fluxo de caixa, endividamento e indicadores financeiros relevantes. Identifique pontos fortes e fracos, bem como oportunidades e ameaças financeiras.

Definição de Objetivos Financeiros: Estabeleça objetivos financeiros claros e específicos para a empresa. Esses objetivos podem incluir aumentar a rentabilidade, reduzir custos, melhorar o fluxo de caixa, expandir para novos mercados ou alcançar uma posição de liderança no setor. Certifique-se de que esses objetivos estejam alinhados com a visão e missão da empresa.

Planejamento Orçamentário: Desenvolva um plano orçamentário detalhado que cubra as receitas, despesas e investimentos projetados para um determinado período, geralmente um ano. O plano orçamentário deve ser realista, considerando a situação financeira atual e as metas estabelecidas. Monitore regularmente o desempenho real em relação ao orçamento e faça ajustes conforme necessário.

Gestão do Fluxo de Caixa: Dê atenção especial à gestão do fluxo de caixa da empresa. Monitore de perto as entradas e saídas de dinheiro, antecipando recebimentos e programando pagamentos de forma eficiente. Mantenha um controle rigoroso do ciclo de caixa da empresa, buscando otimizar prazos de pagamento a fornecedores e prazos de recebimento de clientes.

Análise de Investimentos: Realize análises de viabilidade e retorno de investimentos propostos. Avalie criteriosamente os custos e benefícios potenciais de cada investimento, considerando riscos e prazos de retorno. Utilize ferramentas financeiras adequadas, como o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR), para tomar decisões embasadas.

Controle de Custos: Implemente um sistema eficiente de controle de custos na empresa. Identifique áreas de desperdício e oportunidades de redução de despesas. Negocie com fornecedores, busque alternativas mais econômicas e promova uma cultura de conscientização sobre a importância de controlar os custos em todos os níveis organizacionais.

Monitoramento de Indicadores Financeiros: Estabeleça indicadores financeiros relevantes para acompanhar o desempenho da empresa. Exemplos incluem margem de lucro, retorno sobre investimento, índice de liquidez e giro de estoque. Acompanhe esses indicadores regularmente, comparando-os com metas estabelecidas e identificando áreas que necessitam de melhorias.

Educação Financeira na Empresa: Promova a educação financeira entre os colaboradores, capacitando-os a entender conceitos financeiros e contábeis relevantes para suas funções. Ofereça treinamentos e workshops sobre temas como análise de balanços, interpretação de demonstrações financeiras e tomada de decisões baseadas em dados financeiros.

Essa metodologia pode ser aplicada em diversas empresas, porém, cada empresa é única e com suas peculiaridades e cenários diferentes, a metodologia proposta é apenas uma base teórica para que a organização possa se basear e adaptar ao seu cenário atual e desenvolver sua própria metodologia a ser aplicada.

Considerações finais

Diante da problemática exposta sobre porque as finanças pessoais e as organizacionais não devem ser compartilhadas se tornou possível durante essa pesquisa confirmar a premissa em que não se deve misturar as finanças de PF com PJ, ainda ressaltar a importância que o planejamento financeiro é necessário em cada tipo de pessoa analisada.

Muitos empresários ainda cometem o erro de misturar contas físicas e jurídicas por falta de tempo e conhecimento para manter uma rotina financeira organizada. Ou simplesmente porque não entendem que tem problema misturar as contas e a necessidade de identificar o que é retorno gerado pela empresa e o que é renda do empresário. É necessário destacar que o retorno ou o lucro gerado pela empresa, deve, além de remunerar o empresário, ser retido parcialmente para reinvestimentos na própria empresa, proporcionando o seu crescimento e sustentabilidade de longo prazo.

Os meios utilizados para estruturar as finanças pessoais e corporativas podem ser embasados teoricamente por um mesmo conceito, porém a aplicabilidade deve se adaptar a cada necessidade, bem como estruturação e períodos de planejamento e revisão, ainda, a gestão é realizada de formas diferentes. A falta de um especialista em gestão financeira no dia a dia

de uma organização também contribui para esse problema, pois nem sempre o empresário possui o conhecimento necessário para organizar adequadamente as suas finanças e as da empresa.

Todos os dados, relativos à uma empresa, devem estar corretos para que a equipe de contabilidade possa apresentar relatórios de resultados que reflitam a real situação do negócio, possibilitando análises estratégicas para a tomada de decisão gerencial. A falta de informações claras cria lacunas que podem ocasionar uma série de problemas, inclusive com o fisco e ou de longevidade da organização.

Por outro lado, para a pessoa física misturar contas pessoais e empresariais é um erro que infelizmente acontece com mais frequência do que deveria, mas deve ser evitado a todo custo. Além de influenciar completamente no planejamento financeiro, isso distorce a veracidade das demonstrações financeiras da empresa e pode até causar problemas no imposto de renda do proprietário como pessoa física.

Ter contas bancárias separadas, definir sócios pró-labore e ajustar a titularidade das contas empresariais são apenas algumas das dicas que podem ajudar um gestor a ter um melhor controle financeiro sobre as contas pessoais e da empresa.

A maior importância e contribuição deste artigo se destaca aos empresários no qual não podem ocupar o financeiro empresarial como PF e vice-versa, pois se isso ocorrer fica difícil realizar um planejamento em ambos os tipos, o que gera confusão contábil nas prestações de contas da organização. Diante do exposto, a forma mais eficiente é separar as finanças e realizar um planejamento financeiro para as pessoas físicas e jurídicas também em separado, isso permitirá o crescimento pessoal e empresarial e realizar uma gestão focada em cada objetivo e com prazos diferentes.

A pesquisa se limitou a uma revisão bibliográfica sobre a temática, porém, novos conceitos ou melhoramentos podem ser abordados posteriormente. Também pode-se ampliar os estudos por meio de pesquisas com metodologias diferentes e aplicabilidade exploratória com estudos de casos e ou pesquisas de campo.

Referências

BARRETO, Antonio Fernandes; POZO, Hamilton. A Flexibilidade Organizacional como Fator Estratégico para a Obtenção de Vantagem Competitiva: um Estudo nas Pequenas Indústrias Metalúrgicas da Região

de Osasco-SP. *Gestão & Regionalidade*, v. 27, n. 80, p. 96-110, maio-ago. 2011.

BERMANN, K.; CASE, J.; KNIGHT, J. *Inteligência Financeira na Empresa: Desmitificando Conceitos Financeiros*. 1. Ed. Rio de Janeiro, Alta Books, 2017.

BLACK JR, K.; CICCOTELLO, C.; SKIPPER JR, H. *Issues in Comprehensive Personal Financial Planning*. *Financial Services Review*. Vol.11, n.1, p.1, 2002.

BRAGA, Roberto. *Gestão Orçamentária: Teoria e Prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CLASON, G. S. *O homem mais rico da Babilônia*. 18 ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 2017.

CHEROBIM, A. P. M. S.; ESPEJO, M. M. dos S. B. (Org.) *Finanças Pessoais: Conhecer para enriquecer*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

COVEY. S. R. *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*. 52. Ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2015.

FERNANDES, Regina. *Contas pessoais + contas da empresa = problemas, na certa! Saiba por que e como separar*. 2018. Disponível em: <https://capitalsocial.cnt.br/contaspessoais-contas-da-empresa/#1-problemas-em-misturar-contas-pessoas-e-contas-daempresa>. Acesso em: 18 jul. 2023.

FECOMERCIOSP. *Finanças pessoais e empresariais não devem se misturar*, 2017. Disponível em: <https://www.fecomercio.com.br/noticia/financas-pessoais-e-empresariais-nao-devem-se-misturar>. Acessado em: 19 jun. 2023.

G1. *Dinheiro na mão é vendaval? Entenda a importância da gestão financeira*. Disponível em: <https://g1.globo.com/ce/ceara/especial-publicitario/unifor/ensinando-e-aprendendo/noticia/2022/02/21/dinheiro-na-mao-e-vendaval-entenda-a-importancia-da-gestao-financeira.gh.html>. Acessado em: 25 Jul. 2023.

GIAMBIAGI, Fabio Fabio. *Finanças Públicas - Teoria e Prática no Brasil*. 5ª edição. [s.l.]: GEN Atlas, 2015.

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

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad. J. Princípios de Administração Financeira. 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2020.

HALFED, M. Investimentos: como administrar melhor seu dinheiro. São Paulo: Fundamento Educacional, 2006.

HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 2017.

HUGENTOBLER, Luiz G.; HEIDRICH, Regina. A importância da dissociação entre as finanças empresariais e as finanças pessoais dos empresários individuais do município de Taquara/RS. Revista de Administração de Empresas Eletrônica – RAEE. n. 13, p. 157-186, 2020.

KIYOSAKI, Robert T. Pai Rico, Pai Pobre. 1. Ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MAPA da inadimplência e negociação de dívidas no Brasil: O levantamento mensal da Serasa sobre a relação dos brasileiros com as dívidas, SERASA, 2023. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/limpa-nome-online/blog/mapa-da-inadimplencia-e-renogociacao-de-dividas-no-brasil/>. Acessado em: 20 jun. 2023.

MALAN, P. S. História contada do Banco do Brasil. 5. Ed. V. 19. Brasília: Banco Central do Brasil, 2019.

MALHOTRA, Naresh K. et al. Introdução à pesquisa de marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. Contabilidade Empresarial. 17. Ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MINKE, Paloma. Brasil tem alta carga tributária, mas continua oferecendo menor retorno à população. IBPT, 2013. Disponível em: <https://ibpt.com.br/brasil-tem-alta-carga-tributaria-mas-continua-oferecendo-menor-retorno-a-populacao/>. Acesso em: 25 jul. 2023.

MORAES, R. Carlos. Finanças pessoais x Finanças empresariais. 2015. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/financas-pessoais-xfinancas-empresariais/90236/>. Acesso em: 18 jul. 2023.

- LAZZARINI, S. G. Capitalismo de Laços: Os Donos do Brasil e suas Conexões. São Paulo: Bei, 2018.
- LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.
- LEMOES, Flávio. Dinheiro: Modo de usar. São José dos Campos: Editora Benvirá. 2020.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas. São Paulo: Atlas, 2016.
- REZENDE, Alexandre Assaf. Finanças Pessoais: Planejamento, Controle e Gestão. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- ROSS, S.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. F. Administração financeira. 10ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.
- ROSS, Stephen A., WERTERFIELD, Randolph W., JORDAN, Bradford D., Princípios de administração financeira 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. Fundamentos de Administração Financeira. 11 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2019.
- SANTOS, José Odílio dos. Finanças pessoais para todas as idades: Um guia prático. São Paulo: Atlas, 2014.
- SEBRAE. A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM100001b00320aRCRD>. Acesso em: 18 jul. 2023.
- WELSCH, Glenn Albert. Orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 2010. 400 p.
- WESTON, J. F.; BRIGHAN, E. Fundamentos da administração financeira. São Paulo: Editora. Pearson, 2004.

AS CINCO FORÇAS DA INDÚSTRIA METALOMECÂNICA: UM ESTUDO NA REGIÃO NORTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Kauany Garcia Bertoldi¹

Iasmin Wencelewski Britto²

Claudionor Guedes Laimer³

Resumo: A indústria metalomecânica abrange muitas atividades, estando presente em grandes processos e escalas distintas. Através do modelo das Cinco Forças de Porter, esse estudo tem como objetivo identificar as características da indústria na região norte do estado do Rio Grande do Sul e entender como se desenvolveram as questões essenciais para o crescimento das empresas regionais, através de uma análise das cinco forças do setor. Por meio do método qualitativo, foram realizadas duas pesquisas, uma em base de dados secundários sobre as empresas da região e outra em estudos publicados, que faziam referência as cinco forças do setor. Com os resultados, observou-se que as empresas do estudo são as principais fabricantes de máquinas e equipamentos da agroindústria, atividade essa que obteve declínio de 42,75% entre 2012 e 2020, além da identificação de existência de alta ameaça de produtos substitutos, pela fácil replicação, tendo assim vários concorrentes a nível mundial.

Palavras-chave: Indústria metalomecânica. Metalúrgicas. Cinco Forças.

Abstract: The metalworking industry encompasses many activities, being present in large processes and different scales. Through Porter's Five Forces model, this study aims to identify the characteristics of the industry in the northern region of the state of Rio Grande do Sul and to understand how the essential issues for the growth of regional companies were developed, through an analysis of the five sector forces. Using the qualitative method, two surveys were carried out, one in a secondary database on companies in the region and the other in published studies, which made reference to the five forces of the sector. With the results, it was observed that the companies in the study are the main manufacturers

1 Bolsista PITI/Atitus e graduanda em Administração. Atitus Educação. aaknuy@outlook.com

2 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. iasminwb@hotmail.com

3 Doutor em Administração. Atitus Educação. claudionor.laimer@atitus.edu.br

of machinery and equipment in the agroindustry, an activity that declined by 42.75% between 2012 and 2020, in addition to identifying the existence of a high threat of substitute products, for easy replication, thus having several competitors worldwide.

Keywords: Metalworking industry. Metallurgical. Five Forces.

Introdução

Conforme os instrumentos de pedra bruta começaram a ser substituídos por instrumentos feitos a partir do metal, o material foi começando a ser inserido com maior frequência no contexto humano (Santos & Cunha, 2020; Ru, 2022), através dos ferreiros em pequenas cidades, o ferro contribuiu para a ampliação da economia (Santos & Cunha, 2020). Passando por diversos manuseios de extração, produção e industrialização, até o seu objetivo final de comercialização (Fortes & Pereira, 2013).

Com o aumento da produção de metal, foi necessária uma forma de administrar e manufaturar esse material, surgindo assim a indústria metalomecânica, que abrange todos os metais e seus derivados (Fucks, Lerman, Benitez, Lima & Frank, 2022). No sul do Brasil, o estado do Rio Grande do Sul sentiu no ano de 2019 os reflexos do que vinha acontecendo na indústria e no país, onde na esfera de veículos com maior significância, continuou apresentando crescimento em sua produção, porém com quedas significativas na exportação e no setor de maquinários agrícolas (Gullo, 2020).

Para entender como essa indústria funciona e suas principais características, o estudo faz uso do modelo das cinco forças segundo Porter (1989), que determinam não só as ameaças através dos produtos substitutos e rivalidades com concorrentes, como o poder de clientes e fornecedores sobre uma empresa, além de definir a influência dos preços, custos e dos investimentos necessários das empresas em uma indústria. A partir do modelo de cinco forças de Porter o problema de pesquisa é formulado através do questionamento: Quais são as cinco forças da indústria metalomecânica?

Diante do grande número de empresas do setor, o objetivo do estudo está na busca por identificar as características da indústria na região norte do estado do Rio Grande do Sul, em cidades próximas à cidade de Passo Fundo, bem como entender como se desenvolveram as questões

essenciais para o crescimento das empresas regionais, através de uma análise das cinco forças da indústria. O presente estudo contribui então para ampliar a discussão já existente sobre o setor de metais mecânicos, se justificando com o intuito de identificar as ameaças de produtos substitutos e concorrentes, os poderes de clientes e fornecedores e os rivais que a indústria possui, para que possam ser traçadas estratégias além de contribuir para os estudos já existentes.

Referencial Teórico

Modelo das Cinco Forças de Porter

No mercado industrial, alguns fatores são responsáveis por influenciar o valor de um produto, como as cinco forças que são os principais indicadores das variáveis de preço, pois cada uma das forças é responsável por parte das características técnicas e econômicas da indústria (Porter, 1989). Em 1979, o professor e teórico Michael Porter levantou a público o questionamento de por que algumas empresas conseguem lucrar mais que outras em um mesmo mercado (Wellner & Lakotta, 2020). Como resposta criou o modelo das Cinco Forças, que relaciona a concorrência e a rivalidade entre empresas, com as ameaças de novos entrantes do mercado e de produtos substitutos, com o poder de negociação de compradores e de fornecedores (Porter, 1989).

A intensidade das cinco forças varia com o segmento em que o setor de atuação da empresa está inserido, pois tais forças podem representar ameaça além de poder causar problemas para o negócio conforme seu gerenciamento (Lopes et al., 2013). Onde a inovação é usada como variável auxiliar, para que uma empresa induza a criação de novos produtos no mercado, ou para que seja descobertas lacunas em um novo mercado para se atuar, mediante a combinação de estratégias com comportamentos e processos inovadores dos empreendedores e gestores (Cappellari et al., 2017).

Em estudo realizado com indústrias ferroviárias alemãs referente às cinco forças, identificou-se dois conjuntos de fatores importantes para a lucratividade do setor, sendo o primeiro específico das barreiras de entrada, o poder de compradores e fornecedores que determinam a estrutura do mercado e o grau de concorrência e o segundo a configuração correta dos recursos de uma empresa (Wellner & Lakotta, 2020). No entanto em estudo

realizado com empresas de auditoria na Inglaterra e na Holanda, concluiu que a estrutura do mercado na Inglaterra tem o poder do comprador como incentivador da concentração de grandes empresas, porém desencoraja novos entrantes, como empresas menores, diferente da Holanda que com o mercado desagregado possui menores barreiras de entrada ao mercado, encorajando empresas menores (Widt, Llewelyn & Thorogood, 2021).

Rivalidade, ameaça de concorrentes e produtos substitutos

A competitividade de mercado está vinculada à capacidade de uma empresa de competir com empresas concorrentes, a fim de gerar valor para si mesma, podendo ser criada após a aplicação de estratégia competitiva correta, que gerência os recursos de forma eficaz e eficiente (Juliana & Nyoman, 2019). De modo que, estratégias devem ser ajustadas a todas as atividades e funções da empresa, para um desempenho de acordo com o que se espera (Juliana & Nyoman, 2019).

A intensidade de rivalidade entre empresas pode moldar a estrutura competitiva de um setor todo, além de influenciar também na capacidade das empresas de obter lucros (Kabeyi, 2018). A alta intensidade de rivalidade torna uma indústria mais competitiva, enquanto baixa intensidade torna uma indústria menos competitiva e aumenta o potencial de lucro das empresas (Kabeyi, 2018). A divisão de grandes empresas com pequenos concorrentes gera um alto nível de heterogeneidade entre concorrentes, gerando uma rivalidade fundamentada em preços que tem a lucratividade como principal retorno de mercado (Wellner & Lakotta, 2020). Nesse quesito, a Europa Ocidental se torna uma grande ameaça, pois possui custos fixos mais baixos (Wellner & Lakotta, 2020).

Estratégias voltadas ao desenvolvimento de novos produtos, garantem que uma empresa preencha uma posição no mercado, ao possibilitar a disputa com seus concorrentes (Cruz et al., 2022). Em um oligopólio um pequeno grupo de empresas domina a oferta de um produto, sendo que a concorrência entre as empresas é baixa, assim é difícil que haja a substituição desses produtos pois o consumidor não possui a capacidade de diferenciação entre produtos (Ribeiro, Freitas & Silva, 2020). Contraposto a um mercado competitivo, o oligopólio acaba apenas favorecendo as empresas, pois com pouca substituição de produtos os preços elevados não favorecem o consumidor final (Ribeiro, Freitas & Silva, 2020).

Força de clientes e fornecedores

O cliente é fundamental para nortear um atendimento de qualidade, pois suas singularidades devem ser percebidas para que haja a criação de um vínculo forte com a empresa contratada (Snider & Davies, 2018). Dentro de uma estrutura generalizada, é importante fornecer conhecimento exclusivo do planejamento financeiro, para atrair clientes com necessidades específicas, além de permitir que os planejadores concentrem esforços em uma área específica ofuscando os concorrentes (Snider & Davies, 2018).

Fatores como a internacionalização dos processos define se o mercado para o produto ou serviço é assimétrico, contribuindo para que pequenas empresas se tornem refém de clientes maiores, pela influência dos tamanhos das marcas, uma vez que clientes influentes têm acesso livre vários fornecedores e na variação de preço (Lee & Yan, 2019).

O poder do fornecedor se vincula a posição de um agente na cadeia de valores, onde o mesmo molda sua relação com todo o setor de logística da empresa, sendo assim o preço de negociação de um produto pode ser alterado segundo sua demanda e oferta no mercado (Malak- Rawlikowska, Milczarek-Andrzejewska & Falkowski, 2019). Uma negociação é constituída por uma relação entre agentes, onde o poder de um sobre o outro pode vir a alterar o curso do contrato e o seu desempenho (Caneca et al., 2013). O confronto com fornecedores agrava os riscos para relações fundamentadas no poder de barganha, o que influencia em problemas de desenvolvimento de investimentos (Hrazdil, Kim & Li, 2020).

O objetivo de negociação tanto com o fornecedor quanto com o cliente está em ter desempenho eficiente, com ganho maximizado, pois o desempenho alcançado é determinado pela prática do poder da utilização de informações disponíveis e decisões (Caneca et al., 2013). Fornecedores intermediários sem controle de mercado, são influenciados pelo mercado onde estão inseridos, sendo facilitadores da competitividade global existente (Lee & Yan, 2019). A cadeia classificada como metalmeccânica, envolve muitas empresas de diversos portes, que conta com fornecedores de predominância de micro e pequeno porte que fornecem para empresas de médio e grande porte, como montadoras (Gullo, 2020).

Método

Para o estudo, foi realizada uma pesquisa descritiva qualitativa,

onde a primeira parte foi feita através de base de dados secundários, que continham informações da população de estudo (i. e., indústrias metalomecânicas). Como é uma indústria que abrange várias atividades, para a análise dos dados usou-se apenas as informações das empresas que atendessem os requisitos: (1) exercer atividades vinculadas à fabricação de máquinas e equipamentos; (2) exercer atividades vinculadas a estruturação metálica; (3) fossem enquadradas como esquadrias.

Inicialmente foi mapeada a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) de atividades que tivessem vínculo com as áreas de estudo, totalizando um número de 30 classificações divididas em subgrupos dentro dos grupos de metalúrgica, produção de produtos de metal e fabricação de máquinas e equipamentos. Dando continuidade à pesquisa foram reunidos em uma planilha Excel, dados de 3.961 empresas do ramo metalomecânico de todo Rio Grande do Sul, da base de dados secundários. Após reunir os dados, eles passaram por uma filtragem que levou em consideração os requisitos: (1) empresas com CNAE de atividade primária exercida pela empresa que fizessem parte do mapeamento entre as atividades do estudo; (2) empresas localizadas na região norte do estado; (3) empresas que estivessem com CNPJ ativo e exercendo suas atividades. Ao fazer essa filtragem restaram dados de 223 empresas, com um total de oito CNAE's diferentes, de 29 municípios, que se enquadram nos requisitos para que as análises fossem feitas. Em contrapartida, foi feito um levantamento no banco de dados da ANFAVEA sobre informações da produção de máquinas agrícolas entre os anos de 2012 e 2020 no Brasil. Todos esses dados passaram por uma análise de frequência e tiveram suas médias calculadas, para que assim o setor fosse caracterizado.

Para a segunda parte da pesquisa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde foram reunidos estudos já publicados que fizessem referência a indústria metalomecânica. Esses estudos foram lidos e passaram por uma análise de conteúdo, onde foram identificadas e apontadas as forças, ameaças e rivalidades, do setor em estudo.

Resultados e Discussões

Caracterização do Setor Metalmeccânico

Após a filtragem e por meio da análise realizada com os dados das 223 empresas válidas, foi possível identificar que 211 (94,6%) das empresas

do estudo são classificadas como matrizes e 12 (5,40%) das empresas são classificadas como filiais. Ao todo, essas empresas estão localizadas em 29 municípios diferentes, todos na região norte do estado do Rio Grande do Sul, sendo que a média de tempo em atividade foi de 8 anos (dp = 8,12), sendo que a mais nova está a 1 ano e a mais velha a 49 anos em atividade.

Com a reunião de dados de empresas do setor metalmeccânico de 29 municípios diferente, foi possível identificar a variação da classificação do porte, pois 180 (80,70%) são classificadas como microempresas, 34 (15,20%) como empresas de pequeno porte, 6 (2,75%) como médio porte e apenas 3 (1,35%) entram na classificação de grande porte. Após a identificação do porte foram observadas oito atividades primárias diferentes realizadas pelas empresas, dentro das CNAE escolhidas para realização do estudo como consta na Tabela 1.

Tabela 1. Atividades primárias exercidas

CNAE	Atividade	Número de empresas	% de empresas
2424-5/01	Produção de arames de aço	1	0,45%
2424-5/02	Produção de relaminados, trefilados e perfilados de aço (exceto arame)	1	0,45%
2441-5/02	Produção de laminados de alumínio	1	0,45%
2449-1/99	Metalúrgica de metais não ferrosos e suas ligas não especificados	3	1,35%
25.11-0	Fabricação de estruturas metálicas	44	19,73%
25.12-8	Fabricação de esquadrias de metal	124	55,60%
28.31-3	Fabricação de tratores agrícolas	1	0,45%
28.33-0	Fabricação de máquinas e equipamentos para agricultura epecuária, peças e acessórios (exceto irrigação)	48	21,52%

Fonte: Elaborado pelos autores.

No grupo de empresas analisadas a natureza jurídica indicou que 1 (0,45%) das empresas é sociedade anônima aberta e 2 (0,90%) sociedade anônima fechada, que a maioria de 98 (43,95%) é sociedade empresarial limitada, seguida de 95 (42,60%) que são de empresários individuais e

27 (12,10%) de natureza individual de responsabilidade limitada e de natureza empresária. Do total, 126 (56,50%) das empresas possuem sócios e 97 (43,50%) não possuem sócios.

Com os dados obtidos através da ANFAVEA sobre a produção e venda de máquinas agrícolas e rodoviárias entre os anos de 2012 e 2020, foi possível identificar que as vendas internas totais no atacado de máquinas agrícolas e rodoviárias no mercado interno nacional sofreram uma queda de 32,86%. Pois em 2012 foram vendidas 67.959 máquinas no Brasil e em 2020 passou a se vender 45.625, números ainda maiores que no ano anterior de 2019, onde as vendas foram de 43.450 unidades. Na Tabela 2, pode-se observar os números referentes a exportações e produção de máquinas agrícolas e rodoviárias. Através do teste de correlação entre o número de máquinas produzidas e exportadas, os valores da correlação de Pearson de 0,750 com significância de $p < 0,05$ e nível de correlação forte.

Tabela 2. Atividades primárias exercidas

Ano	Exportação	Exportação em US\$	Produção
2012	16.913	\$2.883.081,00	83.706
2013	9.598	\$1.778.887,00	54.032
2014	13.958	\$2.794.251,00	83.353
2015	10.182	\$1.698.946,00	55.938
2016	9.598	\$1.778.887,00	54.032
2017	13.959	\$3.023.380,00	53.043
2018	12.678	\$3.360.468,00	65.656
2019	12.875	\$2.846.868,00	53.125
2020	8.594	\$1.856.973,00	47.919

Fonte: Elaborado pelos autores.

Identificação das Cinco Forças do Setor Metalmeccânico

Ao fazer a busca por estudos sobre a indústria metalomeccânica e

diante da definição das Cinco Forças de Porter, a pesquisa bibliográfica reuniu quatro artigos com conteúdo válido para esse estudo. Sendo três artigos publicados no ano de 2018 e um em 2021 referentes, onde identificou-se as cinco forças segundo os autores e suas pesquisas em empresas do ramo.

A ameaça de produtos substitutos é alta na indústria, pois muitas empresas oferecem os mesmos produtos ou produtos semelhantes, devido ao aumento de inovação do setor ou até mesmo o ciclo de vida mais curto que os produtos possam ter (Gelatti et al., 2018). Empresas que não possuem projetos próprios passam a executar o projeto de seus clientes, como de tubulação de escoamento para tanques, proteções, peças usinadas (Silva et al., 2018). Como os projetos seguem um padrão, a substituição deles acaba sendo mais fácil. Assim as empresas devem estar em constante evolução para seguir tendências mercadológicas, porém alguns produtos como vidro, painel ACM e alumínio podem ser substitutos, devido algumas circunstâncias que o cliente se encontra (Machado et al., 2018).

O número de concorrentes é alto, pois como algumas empresas atuam além do mercado nacional no mercado internacional, o número de concorrentes aumenta e em épocas de colheita estimulam a competição mundial ainda mais (Gelatti et al., 2018). Para entender a demanda do mercado competitivo é preciso que sejam tomadas decisões rápidas, sincronizadas com as equipes dentro da organização (Silva et al., 2018). Como o mercado é dinâmico, a concorrência é natural, onde cada empresa busca ganhar seu espaço (Ferreira et al., 2021). Porém para algumas empresas o alto custo de investimentos limita a concorrência em algumas áreas, além de dificultar a logística com seus clientes (Machado et al., 2018).

O poder de negociação clientes é considerado alto, pois com a crise econômica e a falta de crédito para clientes, aumentam o poder de barganha dos clientes na hora da compra, pois geralmente produtos ou serviços são comprados através de linha de créditos e quando existe a falta dele, é alto o risco de ociosidade da empresa (Gelatti et al., 2018). Algumas empresas executam estratégias de fidelização, além de pesquisas feitas pela própria empresa para melhorar falhas e assim manter uma relação mais duradoura com seus clientes (Silva et al., 2018). Os clientes do setor são exigentes e acabam por remodelar processos internos das empresas (Ferreira et al., 2021). Com um poder alto, os clientes possuem oportunidade de compra com concorrentes estabelecendo relações comerciais diretas dependendo do cenário (Machado et al., 2018).

Quanto ao poder de negociação de fornecedores pode-se considerar moderado, pois em empresas de pequeno e médio porte é possível que os custos sejam reduzidos e a qualidade mantida, ocorrendo colaboração entre as empresas, além de aproximar o cliente do fornecedor e reduzir o custo de logística com estratégias de cooperação (Gelatti et al., 2018). Porém existem casos como da empresa Perfimax, que com poucos fabricantes de aço no mercado e por essa ser a matéria-prima de seus produtos, o poder dos fornecedores é alto, pois são apenas algumas empresas que estipulam o preço a ser comercializado (Machado et al., 2018).

A rivalidade é elevada, pois muitos produtos são ligados diretamente ao setor agroindustrial, de modo que a busca entre as empresas por liderança de mercado é maior (Gelatti et al., 2018). Assim, empresas vão em busca de referências para melhorar sua eficiência operacional e tecnologia, pois com rivalidade em escala global empresas do outro lado do mundo estão instaladas no Brasil, assim como ao contrário (Ferreira et al., 2021). Com rivais diferentes é preciso que as relações com eles sejam tratadas de formas distintas, pois o mercado possui uma estrutura que possibilita níveis de relacionamento entre concorrentes (Machado et al., 2018).

Conclusão

Ao analisar os resultados observou-se que no quesito de características do setor metal mecânico, as empresas do estudo são em sua maioria responsáveis pela fabricação de estruturas de metal e as principais fabricantes de máquinas e equipamentos da agroindústria. Que a produção de máquinas agrícolas no Brasil declinou em 42,75% de 2012 a 2020, processo esse que veio decrescendo ao passar dos anos com pouca variação.

A partir do estudo foi possível identificar também as cinco forças do setor, que define como grande a ameaça de produtos substitutos pela fácil replicação da produção nas empresas, tendo assim vários concorrentes a nível mundial pois muitas empresas dependem de exportações de seus produtos, gerando assim rivalidade elevada. Com grande poder de negociação os clientes são responsáveis muitas vezes por estimular os preços da indústria metalmeccânico, diferentes dos fornecedores que possuem poder de negociação variável, pois como dependem de mais de um fornecedor as empresas conseguem uma melhor cooperação com os fornecedores que possuem maior concorrência no mercado e são mais dependentes nas relações com fornecedores que dominam o mercado.

O estudo contribui teoricamente para ampliar a discussão já existente sobre o setor metal mecânico e suas cinco forças, além de contribuir com dados específicos do setor no Brasil. Como contribuição gerencial, é possível que através da identificação das forças de indústrias do setor, sejam traçadas melhores estratégias e aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas para o mercado.

No entanto, o estudo apresenta limitações, pois por ter usado apenas dados de uma região específica, as características apresentadas não podem ser generalizadas para todo o segmento metalmecânico. Além de que como as cinco forças foram apresentadas através de pesquisa secundária em estudos já realizados, é possível que haja variação nos resultados a nível de mercado. Portanto sugere-se que sejam feitas novas pesquisas com a abrangência de um território maior e com dados primários, através de informações levantadas diretamente com as empresas do setor.

Referências

Caneca, R. L., Zanolla, E., Silva, C. A. T., & Lustosa, P. R. B. (2013). Informação de custos e poder de barganha na negociação comprador-fornecedor: experimento com base na teoria da troca social. *RIC - Revista de Informação Contábil*, 7(1), 1-22. <https://doi.org/10.34629/ric.v7i1.1-22>

Cappellari, G., Welter, C. V. N., Hermes, L. C. R., & Sausen, J. O. (2017). Capacidade inovativa: um estudo exploratório em organizações do segmento metalmecânico no sul do Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(2), 342-371. <https://doi.org/10.14211/regepe.v6i2.554>

Cruz, V. L., Pastana, S. T. G., Nodari, C. H., & Feliz, L. A. (2022). Esquema conceitual no desenvolvimento de novos produtos sustentáveis. *Revista de Gestão e Secretariado*, 13(1), 120-144. <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i1.1220>

Ferreira, P. C., Craco, T., Camargo, M. E., & Biegelmeyer, U. H. (2021). Investigação das teorias de estratégias de manufatura: análise da visão de gestores. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, 6(3), 74-97. <https://doi.org/10.29327/237867.6.3-5>

Fortes, F. F., & Pereira, C. A. (2013). Manuseio, estocagem e qualidade do minério de ferro.

Tecnologia em Metalurgia, Materiais e Mineração, 9(2), 117-122. <http://dx.doi.org/10.4322/tmm.2012.018>

Fucks, G., Lerman, L. V., Benitez, G. B., Lima, M. J. D. R. F., & Frank, A. G. (2022).

Analysis of the use of industry 4.0 technologies in the smes business model in the metal- mechanic sector. *Revista Exacta*, 20(1), 67-95. <http://dx.doi.org/10.5585/exactaep.2021.16855>

Gelatti, E., Gabbi, M. T. T., Rhoden, A. C., Barboza, R. A. M., & Costa, N. L. (2018). Análise das cinco forças de Porter: um estudo de caso de empresas do setor metalmeccânico de Panambi-RS. *Salão do Conhecimento Unijui*.

Gullo, M. C. (2020). Benefícios fiscais do Rio Grande do Sul: análise do setor metalomeccânico, Caxias do Sul, RS, Universidade de Caxias do Sul. <https://estado.rs.gov.br/upload/arquivos/estudo-metalmeccanico.pdf>

Hrazdil, K., Kim, J. B., & Li, X. (2022). Customers' risk tolerance and suppliers' investment inefficiency. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(2), 63. <https://doi.org/10.3390/jrfm15020063>

Juliana, J. P. E., & Nyoman, Y. N. (2019). Factors influencing competitiveness of small and medium industry of Bali: Porter's five forces analysis. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 89(5). https://rjoas.com/issue-2019-05/article_06.pdf

Kabeyi, M. J. B. (2018). Michael Porter's five competitive forces and generetic strategies, market segmentation strategy and case study of competition in global smartphone manufacturing industry. *IJAR*, 4(10), 39-45.

Lee, K., & Yan, S. Y. (2019). Participatory planning and monitoring of protected landscapes: a case study of an indigenous rice paddy cultural landscape in Taiwan. *Paddy and Water Environment*, 17, 539-548. <https://doi.org/10.1007/s10333-019-00750-1>

Lopes, L. F., Machado, F. P., Lopes, F. G., Lima, M. P., Costa, V. M., & Silva, D. D. (2013). Uma análise do ambiente mercadológico de uma empresa do setor metalmeccânico sob as perspectivas de Porter. *Revista de Administração da UFSM*, 103-118. <https://doi.org/10.5902/198346592966>

Porter, M. E. (1989). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um sistema superior*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Machado, N. S., Casagrande, J., Roman, D. J., & Carvalho, C. E. (2018). A inter-relação entre competitividade e cadeia de valor: estudo de caso em empresa metalmeccânica do oeste de Santa Catarina. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 17(3), 153-172. <https://www.redalyc.org/journal/3312/331259757009/331259757009.pdf>

Malak-Rawlikowska, A., Milczarek-Andrzejewska, D., & Fałkowski, J. (2019). Farmers' bargaining power and input prices: what can we learn from self-reported assessments? *Social Sciences*, 8(2), 63. <https://doi.org/10.3390/socsci8020063>

Ribeiro, F., de Freitas, K. B. C., & Silva, T. G. (2020). Estrutura de mercado: oligopólio. In L.

M. C. Viana, L. R. Farias, & S. C. G. Figueiredo (1) Aspectos educacionais e iniciação científica aplicados ao estudo do Direito (1, pp. 24-28). Editora Poisson. https://fametro.edu.br/storage/2021/06/aspectos_direito.pdf#page=24

Ru, S. H. (2022). Historical geographies of Korea's incorporation: The rise of underdeveloped and modernized colonial port cities. *Journal of Historical Geography*, 76, 42-55. <https://doi.org/10.1016/j.jhg.2022.03.005>

Santos, A. P., & Cunha, H. A. (2020). Patrimônio cultural afro-caririense: tecnologia ancestral dos ferreiros de Potengi. *Travessias*, 14(1), 299-311. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8093135>

Silva, W. A., Ribas, F. T. T., Menezes, U. G., Perini, R. D. L., & Krewer, E. J. (2018).

Planejamento estratégico em uma metalúrgica de pequeno porte de Caxias do Sul-RS: diagnóstico e proposta de melhoria. XVIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão.

Snider, J. H., & Davies, K. J. (2018). Success Strategies for Small Financial Planning Firms.

International Journal of Applied Management and Technology, 17(1), 22-34. <https://doi.org/10.5590/IJAMT.2018.17.1.02>

Wellner, S., & Lakotta, J. (2020). Porter's Five Forces in the German railway industry.

Journal of Rail Transport Planning & Management, 14. <https://doi.org/10.1016/j.jrtpm.2020.100181>

Widt, D., Llewelyn, I., & Thorogood, T. (2021). Liberalising audit markets for local government: The five forces at work in England and the Netherlands. *Financial Accountability & Management*, 1-32. <https://doi.org/10.1111/faam.12302>

CONTRIBUIÇÕES DAS ANÁLISES DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS COMO INFORMAÇÕES GERENCIAIS: ESTUDOS DE CASO EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS DA REGIÃO SUL DO BRASIL

Bruna Silva de Arruda¹

Rosane Maria Seibert²

Luciana Moro de Souza³

Resumo: Este trabalho de pesquisa possui como objetivo geral apresentar as contribuições gerenciais para a gestão a partir da análise das Demonstrações Contábeis, por meio das análises vertical e horizontal e dos índices de liquidez, endividamento e rentabilidade, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil, denominadas na pesquisa Cooperativas A, B e C. O período de análise é de 2017 a 2021. Os principais resultados da pesquisa, extraídos por meio da metodologia utilizada foram que os Demonstrativos Contábeis, oferecem informações que possibilitam realizar cálculos de Indicadores Financeiros e Econômicos, demonstrando se os resultados estão favoráveis ou desfavoráveis, demonstrando a situação econômica e financeira da organização com segurança e precisão. Com base nessas informações, torna-se possível os gestores tomarem decisões de acordo com a situação financeira e econômica da organização, a partir das sugestões gerenciais, visando a melhoria dos indicadores em casos favoráveis, e, em casos desfavoráveis auxiliando para decisões que conduzam para a sustentabilidade e perenidade deste importante segmento de organizações que fomenta a economia de milhares de pessoas.

Palavras-chave: Demonstrações Contábeis, Indicadores Financeiros e Econômicos, Informações Gerenciais.

Abstract: This research work has the general objective of presenting the managerial contributions to management based on the analysis of the Financial Statements,

1 Universidade Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI Santo Ângelo. brunaarruda@san.uri.br

2 Universidade Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI Santo Ângelo. rseibert@san.uri.br

3 Universidade Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI Santo Ângelo. luciana@san.uri.br

through vertical and horizontal analyzes and liquidity, indebtedness, profitability and activity indicators, in three AGRICULTURAL Cooperatives in the region South of Brazil, named in the survey Cooperatives A, B and C. The period of analysis is from 2017 to 2021. The main results of the research, extracted through the methodology used, were that the Financial Statements, offer information that make it possible to perform calculations of Financial, Economic, demonstrating whether the results are favorable or unfavorable, demonstrating the economic situation and financial structure of the organization with security and precision. Based on this information, it becomes possible for managers to make decisions according to the financial and economic situation of the organization, based on management suggestions, aiming at improving indicators in favorable cases, and, in unfavorable cases, helping to make decisions that lead to the sustainability and perpetuity of this important segment of organizations that encourages the economy of thousands of people.

Keywords: Financial Statements, Financial and Economic Indicators, Management Information.

Introdução

As Demonstrações Contábeis apresentam informações sobre a real situação financeira, econômica e operacional que podem ser utilizadas pelos gestores como verdadeiras ferramentas gerenciais para auxiliar no processo de tomada de decisões. Considerando a função social desempenhadas pelas Cooperativas Agroindustriais, enfatiza-se que todas as decisões tomadas precisam ser estruturadas, buscando as melhores alternativas às organizações.

Com o tema Análise das Demonstrações Contábeis, esse estudo delimita-se em apresentar as contribuições gerenciais para a gestão a partir da análise das Demonstrações Contábeis, por meio das análises dos índices de liquidez, endividamento e rentabilidade, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil. O período de Análise das Demonstrações Contábeis é de 2017 a 2021.

As organizações mantêm uma demanda constante por informações úteis e relevantes que possam orientar suas decisões, buscando a otimização de processos e recursos, a maximização das sobras e o cumprimento de seus objetivos enquanto entidade. Observa-se uma ferramenta que é considerada de grande relevância e utilidade aos gestores: a Análise das Demonstrações Contábeis.

Diante desse contexto, surgiu o interesse em responder o seguinte

problema de pesquisa: Quais são as informações gerenciais para auxiliar na tomada de decisões, a partir da análise das Demonstrações Contábeis no período compreendido entre 2017 e 2021, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil?

Para responder a problemática de pesquisa, foram elaborados objetivos divididos entre geral e específicos. O objetivo geral do estudo é demonstrar as informações gerenciais, advindas da análise das Demonstrações Contábeis no período compreendido entre 2017 e 2021, para auxiliar na tomada de decisões, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil. Os objetivos específicos elaborados para serem trabalhados no decorrer do estudo foram: a) realizar uma pesquisa teórica sobre o tema; b) proceder os cálculos dos índices de liquidez, endividamento, rentabilidade das Cooperativas, compreendendo o período entre 2017 a 2021; c) analisar as Notas Explicativas que compõem as Demonstrações Contábeis das Cooperativas; d) interpretar os resultados a partir dos índices calculados, e fazer as respectivas análises, demonstrando a situação econômico-financeira das Cooperativas e; e) apresentar informações gerenciais extraídas a partir das análises das Demonstrações Contábeis.

Considerando o impacto que as decisões tomadas podem gerar às Cooperativas, é de imensurável relevância que as ações dos gestores sejam orientadas por informações contábeis úteis e confiáveis acerca da real situação econômico-financeira.

Este estudo está estruturado da seguinte forma: introdução, na sequência, apresenta-se o referencial teórico, a metodologia e análise dos resultados, e, finalizando, apresenta-se as considerações finais e as referências utilizadas no estudo.

Referencial teórico

No presente capítulo, desenvolve-se o referencial teórico do estudo tendo a bibliografia baseada à área de conhecimento considerada.

Análise das demonstrações contábeis

O surgimento da análise das Demonstrações Contábeis ocorreu no século XIX, quando os banqueiros americanos passaram a solicitar às empresas que desejavam a concessão de empréstimos, os seus Demonstrativos Contábeis (MARION, 2017). A demanda pela

solicitação de recursos financeiros fez com que os bancos começassem a solicitar as Demonstrações Contábeis para avaliar a situação financeira das organizações tomadoras de empréstimos (COELHO; LINS, 2010). A Análise Balanços pode ser considerada uma ferramenta de grande valia no processo de tomada de decisões, especialmente, por apresentar a situação econômica e financeira da organização (MARION; RIBEIRO, 2018). A Análise das Demonstrações Contábeis é realizada a partir da aplicação de Indicadores nos Demonstrativos Contábeis, itens a serem conceituados na sequência.

Demonstrações contábeis

As Demonstrações Contábeis são elaboradas e apresentadas para usuários em geral, tendo em vista suas finalidades distintas. Governos, órgãos reguladores ou autoridades tributárias, por exemplo, podem determinar especificamente exigências para atender a seus próprios interesses (IUDÍCIBUS, 2020).

As Demonstrações Contábeis apresentam dados acerca da situação econômico-financeira de uma entidade.

Balanço Patrimonial (BP)

O Balanço Patrimonial, estruturado por Ativos, Passivos e Patrimônio Líquido, representa de forma estática, determinado momento da situação patrimonial de uma entidade (BRUNI, 2019). O Balanço Patrimonial, deve representar de forma quantitativa e qualitativa a posição financeira e patrimonial da entidade, a qual é composta por bens, direitos e obrigações, de um determinado período (SILVA, 2017).

O Balanço Patrimonial, reflete a posição do patrimônio em um dado momento (BRUNI, 2019), e é apresentado em três elementos distintos: Ativos, Passivos e Patrimônio Líquido, itens a serem abordados nos próximos subtítulos.

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

As Demonstrações do Resultado do Exercício, observando o princípio da competência, revelam a formação do resultado, mediante o confronto de receitas e os correspondentes custos e despesas (RIBEIRO,

2015). Bruni (2019, p. 6), salienta que: “Demonstração do Resultado do Exercício representa a geração de lucro ou prejuízo” de uma entidade.

A Demonstração do Resultado do Exercício, apresenta informações que podem colaborar com a gestão econômica e financeira de uma Cooperativa. Nesse contexto, Martins, Miranda e Diniz (2020, p. 32) afirmam que: “tão importante quanto o Balanço Patrimonial é a Demonstração do Resultado do Exercício ao processo decisório, dentro e fora da empresa”. Este conjunto de Demonstrações Contábeis, conta com um complemento, que contribui para esclarecer dados mencionados nas respectivas demonstrações, chamado Notas Explicativas, que se demonstram como informações analíticas que complementam os demonstrativos.

Índices de liquidez

Os Índices de Liquidez, calculados através dos resultados obtidos no Balanço Patrimonial, permitem aos gestores uma avaliação do cenário acerca da capacidade da organização saldar suas obrigações.

Segundo Silva (2017, p. 136), os quatro principais índices utilizados pelos analistas são:

- Liquidez Imediata;
- Liquidez Geral;
- Liquidez Corrente;
- Liquidez Seca.

O objetivo do estudo da Liquidez é avaliar o grau de solvência da organização, ou seja, sua capacidade financeira de saldar suas obrigações (SILVA, 2017). Pode-se considerar um bom Índice de Liquidez, quando os resultados encontrados forem acima de 1,00. Na sequência, será apresentada a Liquidez Imediata.

Índice de Liquidez Imediata

O Índice de Liquidez Imediata (LI), apresenta a parcela das dívidas de curto prazo, dispostas no Passivo Circulante, que podem ser liquidadas imediatamente por meio dos valores referentes a caixa e equivalentes de caixa (Disponibilidades) (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2020). Para calcular esse índice, Bruni (2019, p. 133) apresenta a fórmula demonstrada no quadro 1:

Quadro 1: Índice de Liquidez Imediata

$$LI = (\text{Disponibilidade}) / (\text{PC})$$

Fonte: Bruni (2019).

A base para interpretação do índice é 1,00 e, entende-se que, quanto maior, melhor (SILVA, 2017). Ainda, de acordo com Martins, Miranda e Diniz (2020, p. 146) “representa quanto a empresa possui de disponível para cada real de dívidas vencíveis no curto prazo”.

Na sequência é apresentado o Índice de Liquidez Geral, o qual apresenta a liquidez a longo prazo.

Índice de Liquidez Geral

A Liquidez Geral possibilita a percepção acerca da capacidade da organização a longo prazo, considerando tudo que ela converterá em dinheiro, relacionando-se com todos os compromissos já assumidos (a curto e longo prazo) (SILVA, 2017).

O índice demonstra a capacidade atual da organização saldar os compromissos a curto e longo prazo (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2020). Para o desenvolvimento do cálculo desse índice, Bruni (2019, p. 125), apresenta a fórmula descrita no quadro 02:

Quadro 2: Índice de Liquidez Geral

$$LG = (\text{AC} + \text{ARLP}) / (\text{PC} + \text{PNC})$$

Fonte: Bruni (2019).

De acordo com Bruni (2019, p. 126), pode-se interpretar a Liquidez Geral como “quantos reais temos a receber para cada um real que temos a pagar”. Logo, entende-se que a base para interpretação do índice é 1,00 e, quanto maior, melhor.

Na sequência será apresentado o Índice de Liquidez Corrente, que demonstra a liquidez da organização a curto prazo.

Índice de Liquidez Corrente

A Liquidez Corrente (LC) é o índice mais utilizado para medir

a situação financeira das organizações. O índice demonstra quanto há disponível em dinheiro, bens e em direitos realizáveis a curto prazo, comprando-se a seus compromissos a serem pagos no mesmo período (SILVA, 2017).

De acordo com Assaf Neto (2020, p. 176) “a liquidez corrente indica o quanto existe de Ativo Circulante para cada R\$ 1 de dívida a curto prazo”. Para a realização do cálculo do referido índice, Bruni (2019, p. 129), apresenta a fórmula demonstrada no quadro 3:

Quadro 3: Índice de Liquidez Corrente

$$LC = (AC) / (PC)$$

Fonte: Bruni (2019).

Considera-se uma Liquidez Corrente positiva, quando o resultado se apresenta maior que 1,00 (ASSAF NETO, 2020). Logo, pode-se interpretar que, referente ao resultado índice, quanto maior, melhor.

Na sequência, apresenta-se as características do Índice de Liquidez Seca.

Índice de Liquidez Seca

O Índice de Liquidez Seca (LS), de acordo com Martins, Miranda e Diniz (2020, p. 111) “mostra a parcela das dívidas de curto prazo (PC) que poderiam ser pagas pela utilização de itens de maior liquidez no ativo circulante, basicamente disponível e contas a receber”.

Para cálculo do referido Índice, Bruni (2019, p. 131), apresenta a fórmula destacada no quadro 4:

Quadro 4: Índice de Liquidez Seca

$$LS = (AC - Estoques) / (PC)$$

Fonte: Bruni (2019).

Para fins de interpretação, utilizou-se como base do índice o resultado 1,00. Sendo que para cada R\$ 1,00 de dívidas a curto prazo, a organização dispõe de \$ em seu Ativo Circulante, sem estoques (MARION, 2017). Analisa-se que, caso a organização parasse de vender, se ela teria ou não condições de saldar seus compromissos a curto prazo.

Na sequência, aborda-se os Índices de Endividamento.

Índices de endividamento

Os Índices de Endividamento apresentam aos analistas, informações acerca do nível de endividamento das organizações (RIBEIRO, 2015). Esses índices têm como objetivo analisar o efeito da alavancagem financeira sobre os resultados e sobre os riscos da organização. Alavancagem financeira pode ser definido como o compromisso sequente de despesas financeiras fixas, não pertencentes ao desempenho operacional da organização (BRUNI, 2019).

Participação de Capitais de Terceiros

Os Capitais de Terceiros, segundo, Bruni (2019, p. 153) “indica outra forma de expressar a relação entre os recursos colocados por terceiros e investimentos feitos pelos sócios”. Para realização do cálculo do índice, o autor apresenta a fórmula demonstrada no quadro 5:

Quadro 5: Participação de Capitais de Terceiros

$$PCT = CT / PL$$

Fonte: Bruni (2019).

O quociente obtido demonstra quanto de terceiros a organização captou para cada R\$ 1,00 investido pelos sócios (BRUNI, 2019). Portanto, entende-se que a base a ser usada na interpretação é 1,00 e, ao resultado, quanto menor, melhor.

Na sequência, descreve-se acerca da Composição do Endividamento da organização.

Composição do Endividamento

O índice de Composição do Endividamento permite a mensuração do volume de dívidas da organização com vencimentos no curto prazo, em relação aos compromissos totais (SILVA, 2017). Bruni (2019, p. 155) enfatiza que o índice “expressa a natureza do endividamento, revelando o percentual do endividamento concentrado no curto prazo”.

Para o cálculo do referido índice, Bruni (2019, p. 155), apresenta a fórmula demonstrada no quadro 6:

Quadro 6: Composição do Endividamento

$$CE = (PC) / (CT)$$

Fonte: Bruni (2019).

Utiliza-se como base para interpretação o resultado 1,00 e, entende-se que quanto mais elevado o valor obtido no índice, maiores são os compromissos da organização concentrados no curto prazo (BRUNI, 2019). Nesse sentido, de acordo com Silva (2017, p. 151): “quanto menor, melhor”.

No subtítulo a seguir, apresenta-se o Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido

O Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido

O Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido demonstra quanto dos recursos próprios da organização estão aplicados no Ativo Imobilizado.

Para desenvolver o cálculo desse índice, Bruni (2019, p. 156) apresenta a fórmula demonstrada no quadro 7:

Quadro 7: Imobilização do Patrimônio Líquido

$$IPL = (AI) / (PL)$$

Fonte: Bruni (2019).

Diante do exposto, o Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido apresenta que de cada 1,00 colocado pelos sócios, quanto está investido no ativo imobilizado (BRUNI, 2019). Logo, podemos interpretar que o resultado do índice, com relação a base 1,00, quanto menor, melhor.

A seguir, descreve-se sobre o Índice de Imobilização dos Recursos não Correntes, finalizando os índices de endividamento a serem calculados nesta pesquisa.

Grau de Imobilização dos Recursos não Correntes

O Índice permite a identificação de quanto dos Recursos não Correntes da organização (PL + ELP) estão aplicados no Ativo Imobilizado (SILVA, 2017). Bruni (2019, p. 157) define que o índice representa, basicamente “para cada R\$ 1,00 de recursos de longo prazo obtido juntos aos sócios ou junto a terceiros, quantos \$ foram imobilizados”.

Na realização do cálculo desse índice, Bruni (2019, p. 157) apresenta fórmula descrita no quadro 08:

Quadro 08: Imobilização dos Recursos não Correntes

$$\text{IRNC} = (\text{Investimento} + \text{Imobilizado} + \text{Intangíveis}) / (\text{ELP} + \text{Patrimônio Líquido})$$

Fonte: Bruni (2019).

Índices de Imobilização de Recursos não Correntes superiores a 1,00, significam que a entidade está imobilizando recursos de curto prazo (passivo circulante), o que é um sinal de desequilíbrio financeiro (ASSAF NETO, 2020). Logo, interpreta-se que, sob o prisma da solvência, o resultado do indicador quanto menor, melhor.

Na sequência, apresenta-se os índices acerca da situação econômica da organização: os Índices de Rentabilidade.

Índices de rentabilidade

Os Índices de Rentabilidade relacionam os resultados obtidos pela organização com algum valor que expresse a dimensão relativa do mesmo, ou seja, valor de vendas, ativo total, patrimônio líquido ou ativo operacional (IUDÍCIBUS, 2020).

Giro do Ativo

O Giro do Ativo apresenta a relação entre as vendas do período e os investimentos totais efetuados na organização, expressando o nível de eficiência com que são utilizados os recursos aplicados, ou seja, a produtividade dos investimentos totais (SILVA, 2017). Para a realização do cálculo do Giro do Ativo, Bruni (2019, p.181) apresenta a fórmula disposta no quadro 09:

Quadro 09: Giro do Ativo

$$GA = (VL) / (ATIVO)$$

Fonte: Bruni (2019).

O cálculo desse índice tem como base 1,00, e deve ser interpretado como, quanto maior, melhor. Dessa forma, indicará que o volume das vendas superou o capital total investido na organização (RIBEIRO, 2015).

Margem Líquida

O indicador apresenta a margem de lucratividade obtida pela organização em função de seu faturamento, ou seja, quanto a empresa obteve de Lucro Líquido para cada R\$ 1,00 vendido (RIBEIRO, 2015).

Para realização do cálculo da Margem Líquida da organização, Ribeiro (2015, p. 172) apresenta a fórmula demonstrada no quadro 10:

Quadro 10: Margem Líquida

$$ML = \text{Lucro Líquido} / \text{Vendas Líquidas}$$

Fonte: Ribeiro (2015).

O quociente deve ser interpretado de forma que, quanto maior, melhor. Ou seja, quanto maior for o resultado encontrado, maior será a Margem de Lucro da organização com relação as vendas (RIBEIRO, 2015).

Índice de Retorno sobre o Investimento

O índice é um dos mais utilizados na prática, por isso a relevância da sua análise. Ele demonstra o quanto a organização obteve de resultados em relação aos investimentos nela realizados (MARTINS; MIRANDA; DINIZ, 2020).

O Índice de Retorno sobre o Investimento enfatizada, de acordo com Ribeiro (2015, p. 173) “o potencial de geração de lucros por parte da empresa, isto é, quanto a empresa obteve de lucro líquido para cada \$ 1 de investimentos totais”.

Para realizar o cálculo desse índice, Bruni (2019, p. 213) apresenta

a fórmula descrita no quadro 11:

Quadro 11: Retorno sobre o Investimento

$$\text{ROI} = ((\text{LL}) / (\text{AT})) \times 100$$

Fonte: Bruni (2019).

Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido

O Índice representa a mensuração dos resultados auferidos pela gerência na gestão dos recursos próprios e de terceiros em benefícios dos acionistas da organização (BRUNI, 2019). Martins, Miranda e Diniz (2020, p. 181) afirmam que o indicador “demonstra a capacidade da empresa remunerar o capital que foi investido pelos sócios”.

Para o cálculo do Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido, Bruni (2019, p. 214) destaca a fórmula disposta no quadro 12:

Quadro 12: Retorno sobre o Patrimônio Líquido

$$\text{ROE} = ((\text{LL}) / (\text{PL})) \times 100$$

Fonte: Bruni (2019).

O Índice revela qual foi a taxa de rentabilidade obtida pelo Capital Próprio investido na organização, ou seja, quando a organização obteve de Lucro Líquido para cada R\$ 1,00 de capital próprio investido. Interpreta-se então, quanto maior, melhor (RIBEIRO, 2015).

Na sequência, serão apresentados conceitos sobre a contabilidade gerencial e sua aplicabilidade.

Contabilidade gerencial

A Contabilidade Gerencial possibilita o controle da movimentação do patrimônio da organização com o objetivo de fornecer, através de relatórios, informações acerca das variações ocorridas (MARION; RIBEIRO, 2018). De acordo com Iudícibus (2020, p. 3) a Contabilidade Gerencial tem como premissa “a finalidade interna de atender à administração da empresa, com informações úteis, tempestivas e confiáveis para um processo de decisão assertivo do gestor”.

A Contabilidade Gerencial é relativa à garantia de que os gestores disponham das informações necessárias para controlar e planejar o rumo das atividades de suas organizações (ATRILL; MCLANEY, 2014). Nesse contexto, pode ser conceituada como um sistema de informações que tem por objetivo suprir a organização com informações de natureza econômica, financeira, patrimonial, de produtividade e informações operacionais, para que possa auxiliar os gestores no processo de tomada de decisão (MARION; RIBEIRO, 2018).

Todo tipo de organização, independentemente do ramo de atividade que exerce, tenha fins lucrativos ou não, pode utilizar a Contabilidade Gerencial para o registro e controle das operações comuns e típicas de sua área de negócios ou finalidade (MARION; RIBEIRO, 2018).

Para que os gestores responsáveis por proteger o patrimônio da organização tomem decisões corretas, garantindo a continuidade e manutenção das atividades financeiras, econômicas e operacionais, é necessária a utilização de um sistema de informações (IUDÍCIBUS, 2020). Na sequência, referencia-se sobre as Informações Contábeis Gerenciais e sua relevância para a tomada de decisões.

Informações Contábeis Gerenciais

Um Sistema de Informações Gerenciais pode ser definido, segundo Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 3) como “um conjunto de subsistemas inter-relacionados que funcionam conjuntamente para coletar, processar, armazenar, transformar e distribuir informações para fins de planejamento, tomada de decisões e controle”. Para que a informação possa ser usada no processo de gestão, é necessário que essa informação seja relevante e útil aos usuários (PADOVEZE, 2010).

As informações para fins decisórios podem ser utilizadas para a gestão de organizações sem fins lucrativos. As Cooperativas, por exemplo, embora tenham seus objetivos não relacionados à criação de riquezas, é relevante que tenham conhecimento de como aplicar seus recursos de forma eficaz, no sentido de consecução de suas missões (ATRILL; MCLANEY, 2014).

Neste contexto, o SESCOOP, a partir do programa de autogestão, desenvolve o Programa de Desenvolvimento Econômico-Financeiro (GDA), o qual utiliza-se de Informações Contábeis para embasar o processo de tomada de decisões e analisar o desempenho da Cooperativa. O

programa destaca que o processamento dessas informações gera indicadores que facilitam o acompanhamento dos resultados da organização. Alguns indicadores do programa GDA (2019, p. 17):

- a) Ingressos totais cooperativa (R\$)
- b) Necessidade de capital de giro (%)
- c) Margem operacional (%)
- d) Tesouraria (%)
- e) Margem financeira (%)
- f) Ciclo financeiro Margem líquida (%)
- g) Endividamento total (%)
- h) Resultado líquido (após impostos)
- i) Endividamento curto prazo
- j) Liquidez corrente
- k) Capital de giro (%)
- l) Nível de endividamento

Na sequência, referencia-se sobre as Cooperativas Agroindustriais.

Cooperativas agroindustriais

O cooperativismo moderno, na forma como qual o conhecemos hoje, surgiu em meados do século XIX, tendo a Revolução Industrial como um dos principais fatores desencadeadores, tendo em vista que originou mudanças tecnológicas com relevantes impactos no processo produtivo e econômico (LONDERO, 2016).

As sociedades Cooperativas são caracterizadas como um conjunto de pessoas que, reciprocamente, passem a contribuir com bens ou serviços para o desenvolvimento de uma determinada atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro. Schneider (2012), afirma que o principal diferencial das sociedades Cooperativas é a formação de uma entidade social coletiva, que tem como objetivo privilegiar a cooperação, a solidariedade e a ajuda mútua entres os associados pertencentes a ela.

Dentre os segmentos de ramos das Cooperativas, o presente estudo foca no ramo Agropecuário, tendo em vista sua relevância que, de acordo com Santos, Gouveia e Vieira (2012), é um dos maiores do Brasil, com o maior número de cooperados e com maior participação no Produto

Interno Bruto (PIB) nacional.

O ramo Agropecuário, conforme destacado por Figueiredo (2009), é um dos mais conhecidos pela sociedade brasileira, pois participa significativamente na organização e desenvolvimento da agricultura, bem como das exportações, com representações na balança comercial e, ao mesmo tempo, abastecendo o mercado interno de suprimentos alimentícios.

Diante do exposto, torna-se possível afirmar que, as sociedades Cooperativas representam um elo entre produtores e o mercado. Ainda, destaca-se que as sociedades Cooperativas agropecuárias mantêm grande representatividade na economia, promovendo o desenvolvimento e incentivo aos produtores. Nesse sentido, reforça-se a importância de informações coerentes e relevantes que embasem a tomada de decisões.

No capítulo seguinte, descreve-se sobre a metodologia aplicada para responder os objetivos propostos nesta pesquisa.

Metodologia

A pesquisa, quanto aos fins, pesquisa caracterizou-se como descritiva ao referencial teórico descrito e aplicada na utilização das Demonstrações Contábeis das Cooperativas estudadas. Quanto aos meios, a presente pesquisa foi documental, pela utilização de documentos contábeis e financeiros das Cooperativas, bibliográfica pela utilização de livros, artigos e anais de autores sobre os temas abordados, ex post facto por abordar os resultados de período correspondente a 2017 a 2021 e estudo de multicase, por analisar três organizações distintas.

Corpo de análise

As três organizações que foram analisadas são cooperativas, atuantes na área Agroindustrial, setor de relevância no ramo Agropecuário, possuindo sedes e filiais estabelecidas em diferentes regiões da parte Sul do Brasil. Essas cooperativas, de acordo com a SESCOOP RS (2019), foram listadas como sendo as organizações gaúchas inclusas nas “400 Maiores do Agronegócio – 2019”.

A Cooperativa A, possui sede no estado do Paraná e cerca de 156 unidades de negócios distribuídos pelo país.

A Cooperativa B, tem sede na região Celeiro do Rio Grande do Sul

e possui 17 unidades de negócios distribuídas pelo estado

A Cooperativa C, possui sede na região noroeste do Rio Grande do Sul e cerca de 12 unidades de negócios, distribuídos na mesma região.

Coleta de dados

Com o intuito de proporcionar ao leitor um bom entendimento sobre a pesquisa, Vergara (2016, p. 57) destaca que “na coleta de dados, o leitor deve ser informado como você pretende obter os dados de que precisa para responder ao problema”.

A coleta de dados documental, foi realizada com a extração de dados obtidos dos Demonstrativos Contábeis para procedimento de cálculos. Os resultados obtidos pela aplicação das fórmulas, possibilitaram desenvolver análises dos resultados encontrados, e, a partir dessas evidenciariam a utilização das informações como ferramenta gerencial.

A coleta de dados bibliográficas, desenvolveu-se a partir da leitura e entendimento de livros, artigos, legislações, entre outros, que abordam sobre o tema da pesquisa, utilizados no referencial teórico do presente estudo.

A coleta de dados no estudo multicase, ocorreu com a extração das Demonstrações Contábeis (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Notas Explicativas, no período compreendido de 2017 a 2021), disponibilizados por meio eletrônico, nas publicações legais e obrigatórias de cada Cooperativa.

Tratamento de dados

As análises quantitativas da pesquisa foram realizadas a partir da aplicação das fórmulas nos dados obtidos das Demonstrações Contábeis, visando identificar análises vertical e horizontal, os índices de liquidez, endividamento e rentabilidade.

A pesquisa também desenvolveu-se de forma qualitativa, visto que todos os resultados calculados e demonstrados quantitativamente, foram analisados para responder com êxito e propriedade o objetivo de demonstrar as informações gerenciais, advindas da análise das Demonstrações Contábeis no período compreendido entre 2017 a 2021, para auxiliar na tomada de decisões, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil. Ressalta-se que, as análises possuíam o suporte de informações

elencadas nas Notas Explicativas.

Resultados da análise das demonstrações contábeis por indicadores

Este capítulo foi desenvolvido de acordo com os objetivos propostos. O período de análise compreendeu o período de 2017 a 2021.

Indicadores de Liquidez

Os Índices de Liquidez foram calculados através dos valores obtidos no Balanço Patrimonial e, através da análise sobre os resultados encontrados, tornou-se possível a avaliação do cenário acerca da capacidade da organização saldar suas obrigações.

Os resultados oriundos da aplicação da fórmula do índice de Liquidez Imediata nas Demonstrações Contábeis das três Cooperativas Agroindustriais analisadas, estão apresentados na tabela 1:

Tabela 1: Liquidez Imediata

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,01	0,15	0,05
2018	0,00	0,05	0,07
2019	0,00	0,05	0,05
2020	0,01	0,03	0,09
2021	0,00	0,03	0,06

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Na tabela 1, estão apresentados os resultados dos Índices de Liquidez Imediata das três Cooperativas, que conforme Martins, Miranda e Diniz (2020, p. 146) “representa quanto a empresa possui de disponível para cada real de dívidas vencíveis no curto prazo”. Observa-se que nenhuma das três Cooperativas analisadas apresenta resultados satisfatórios, de acordo com as citações do autor.

Na sequência, apresenta-se na tabela 2, os resultados oriundos dos cálculos da Liquidez Geral das Cooperativas objetos desse estudo.

Tabela 2: Liquidez Geral

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,98	0,87	0,93
2018	1,01	0,89	0,87
2019	1,03	0,41	0,89
2020	1,08	0,94	0,92
2021	1,15	0,92	0,93

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Bruni (2019, p. 126), interpreta a Liquidez Geral como “quantos reais temos a receber para cada um real que temos a pagar”, nesse contexto, somente a Cooperativa A apresentou resultados satisfatórios de acordo com o autor. A Cooperativa B, além de não apresentar resultados considerados positivos, apresentou um decréscimo relevante no ano de 2019. A Cooperativa C, apesar de não apresentar resultados acima de 1,00, manteve uma constância nos resultados apresentados durante o período analisado.

Apresenta-se na tabela 3, os resultados obtidos com os cálculos dos Índices de Liquidez Corrente das Cooperativas analisadas.

Tabela 3: Liquidez Corrente

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	1,35	0,98	0,74
2018	1,27	1,00	0,80
2019	1,32	0,44	0,83
2020	1,35	1,02	0,87
2021	1,42	1,02	0,89

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Na tabela 3, apresenta-se o comparativo dos resultados dos Índices de Liquidez Corrente das Cooperativas que, de acordo com Assaf Neto (2020, p. 176), “indica o quanto existe de Ativo Circulante para cada R\$ 1 de dívida a curto prazo”, onde a Cooperativa A apresentou resultados satisfatórios, a B apresentou oscilações de resultados e a C não atendeu a métrica satisfatória imposta pelo autor.

Na sequência, apresenta-se na tabela 4, os resultados obtidos com

os cálculos dos Índices de Liquidez Seca das três Cooperativas estudadas.

Tabela 4: Liquidez Seca

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,84	0,55	0,37
2018	0,78	0,44	0,37
2019	0,87	0,44	0,37
2020	0,94	0,32	0,53
2021	0,96	0,37	0,55

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

A Cooperativa A, apesar de não apresentar resultados acima de 1,00, conforme citado pelo autor Marion (2017), foi a organização que demonstrou os melhores resultados dentre as três Cooperativas analisadas. A Cooperativa B apresentou resultados mais altos nos dois primeiros anos do período analisados apresentou oscilações nos demais anos analisados. A Cooperativa C, apresentou resultados não satisfatórios em todo os períodos analisados.

Na sequência, após apresentação de resultados referente aos cálculos e análises dos Índices de Liquidez, procedeu-se os cálculos e análises dos Índices de Endividamento que se apresenta no próximo subtítulo.

Índices de Endividamento

Os Índices de Endividamento foram calculados a partir da aplicação de fórmulas nos dados obtidos no Balanço Patrimonial e, por meio da análise de resultados, tornou-se possível uma avaliação acerca do endividamento das organizações (RIBEIRO, 2015). Os Indicadores de Endividamento apresentados são da Participação de Capitais de Terceiros (PCT), a Composição do Endividamento (CE), o Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido (IPL) e o Índice de Imobilização de Recursos não Correntes (IRNC).

Os resultados oriundos dos cálculos do Índice de Participação de Capitais de Terceiros, apresenta-se na tabela 5.

Tabela 5: Participação de Capitais de Terceiros

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	2,58	4,05	7,21
2018	2,54	4,18	5,25
2019	2,46	4,33	6,76
2020	2,31	4,20	5,82
2021	1,83	4,45	6,13

Fonte: Elaborado pela Autora, 2024.

A Cooperativa A apresentou resultados não satisfatórios no período analisado, todavia, dentre os objetos de estudo, é a organização que apresenta situação menos preocupante. A Cooperativa B também apresentou resultados negativos no período analisado, sendo a relação de capital de terceiros, em média, quatro vezes maior que seu capital próprio. E apresentando os piores e mais preocupantes resultados dentre as organizações analisadas, a Cooperativa C apresentou oscilações em seus resultados, sendo que no último ano de análise, por exemplo, sua utilização de Capital de Terceiros corresponde a seis vezes maior que sua aplicação de capital próprio.

Na sequência, apresenta-se na tabela 6, os resultados relacionados a Composição do Endividamento das Cooperativas analisadas.

Tabela 2: Composição do Endividamento

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,69	0,88	0,81
2018	0,76	0,89	0,80
2019	0,74	0,90	0,82
2020	0,77	0,90	0,82
2021	0,78	0,90	0,84

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

As três organizações apresentaram resultados considerados satisfatórios considerando o entendimento do autor Silva (2017). A Cooperativa A, dentre os três objetos de estudo, apresentou os menores dados, ou seja, os resultados considerados melhores à organização. As Cooperativas B e C apresentaram resultados menores que 1,00 em todos

os anos do período analisado e, conforme opinião dos autores, apresentam situações satisfatórias.

Na tabela 7, apresenta-se o comparativo de resultados do Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido das organizações objeto deste estudo.

Tabela 7: Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,94	1,46	1,15
2018	0,86	1,39	1,47
2019	0,82	1,32	1,45
2020	0,72	1,22	1,24
2021	0,68	1,32	1,19

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

A Cooperativa A apresentou resultados satisfatórios no período analisado, apresentando dados abaixo de 1,00 nos períodos analisados. As Cooperativas B e C não apresentaram números positivos, considerando Bruni (2019) e, apresentaram também, oscilações durante todos os períodos estudado.

Na sequência, a tabela 8 demonstra o comparativo de resultados do Grau de Imobilização dos Recursos não Correntes das Cooperativas Agroindustriais.

Tabela 3: Grau de Imobilização dos Recursos não Correntes

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,59	1,01	0,64
2018	0,60	0,99	0,83
2019	0,56	0,97	0,79
2020	0,53	0,90	0,72
2021	0,55	0,94	0,71

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023

A Cooperativa A apresentou resultados positivos em todos os anos do período analisado e, dentre as organizações objetos de estudo, foi a Cooperativa que demonstrou melhores dados. A Cooperativa B, apresentou resultado não satisfatório em 2017 e nos períodos de 2018,

2019, 2020 e 2021 apresentou resultados satisfatórios. A Cooperativa C apresentou resultados positivos em todos os anos estudados, com pequenas oscilações, destacando o menor valor no ano de 2017.

Na sequência, após apresentação de resultados referente aos cálculos e análises dos Índices de Endividamento, procedeu-se os cálculos e análises dos Índices de Rentabilidade que se apresenta no próximo subtítulo.

4.3 Índices de Rentabilidade

O cálculo dos Índices de Rentabilidade obtém-se a partir de dados extraídos do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício das organizações e, de acordo com Bruni (2019, p. 209), esses indicadores “buscam analisar os lucros auferidos pela entidade, geralmente analisados em relação aos investimentos feitos pelo conjunto de fornecedores de capital (sócio e terceiro) ou apenas pelos sócios”. Na tabela 9, apresenta-se o comparativo relativo aos resultados obtidos com o Giro do Ativo das três organizações analisadas.

Tabela 4: Giro do Ativo

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	1,18	1,86	2,65
2018	1,34	1,72	2,36
2019	1,27	2,40	1,95
2020	1,46	1,77	2,70
2021	1,47	1,76	2,24

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023

A Cooperativa A apresentou resultados positivos em todo o período analisado, mas, considerando os demais objetos de estudo, foi a organização que apresentou os menores resultados. A Cooperativa B apresentou resultados satisfatórios, superando a Cooperativa A em todos os períodos. A Cooperativa C, apesar de ser a menor em extensão e estrutura dentre os objetos de pesquisa, foi a organização que apresentou os maiores índices de Giro de Ativo, mantendo-se acima de 2,00 em quase todo período analisado.

Prosseguindo com os resultados oriundos dos Índices de Rentabilidade, na tabela 10, aborda-se na sequência sobre a Margem Líquida.

Tabela 5: Margem Líquida

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	0,03	0,02	0,01
2018	0,01	0,02	0,01
2019	0,01	0,02	0,01
2020	0,01	0,01	0,02
2021	0,03	0,01	0,01

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Observa-se que nenhuma das organizações estudadas apresentou resultados satisfatórios. As Cooperativas A, B e C apresentaram resultados mínimos no período analisado.

Na sequência, apresenta-se na tabela 11 o comparativo de resultados sobre o Índice de Retorno sobre o Investimento das três organizações estudadas.

Tabela 11: Índice de Retorno sobre o Investimento

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	2,99	3,99	3,11
2018	1,48	3,64	2,70
2019	1,40	5,17	2,34
2020	1,74	2,18	4,14
2021	4,08	1,38	2,45

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Analisando os dados apresentados na tabela 11, torna-se possível verificar oscilações nas três Cooperativas em todos os períodos analisados. A Cooperativa A, apresentou oscilações baixas entre 2018 e 2020, posteriormente, em 2021 apresentou seu maior resultado no período. Já a Cooperativa B, apresentou resultados satisfatórios no período e enfatiza-se a alta apresentada no ano de 2019. A Cooperativa C, apesar das oscilações, apresentou seu maior resultado no ano de 2020, totalizando à 4,14%

Na sequência, na tabela 12, apresenta-se o comparativo de dados relacionados ao Retorno sobre o Patrimônio Líquido.

Tabela 6: Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido

ANO	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
2017	10,68	20,12	25,50
2018	5,26	18,84	16,88
2019	4,84	16,19	18,17
2020	5,77	11,36	28,23
2021	11,53	7,52	17,50

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

Observa-se que, todas as cooperativas apresentaram resultados satisfatórios utilizando a base R\$ 1,00 de capital investido.

Informações Gerenciais

As análises realizadas a partir dos resultados dos Indicadores calculados e Os Indicadores Financeiros e Econômicos, apresentam a posição patrimonial e econômica das Organizações e são obtidos a partir da aplicação de fórmulas oriundas dos dados que compõem o Balanço Patrimonial.

Estes indicadores podem ser utilizados como base para auxiliar a gestão na tomada de decisões, uma vez que, na composição das fórmulas constam dados registrados oriundos das operações que compõem a situação patrimonial e econômica da Organização.

Os resultados dos cálculos dos indicadores demonstram se a situação financeira e econômica da organização está favorável ou desfavorável, conforme referências de renomados estudiosos sobre o tema abordados no referencial teórico da pesquisa, possibilitando acompanhar ao longo dos anos os respectivos resultados buscando a perenidade da organização, visto que, uma vez que as decisões forem tomadas considerando os resultados financeiros e econômicos, e as atitudes forem direcionados de acordo com as condições da organização, dificilmente terá problemas de comprometer a continuidade do empreendimento.

Nesse sentido, reforça-se a importância de informações coerentes e relevantes que embasem a tomada de decisões no gerenciamento das Cooperativas Agroindustriais. Ocorre que, quando os resultados não estão favoráveis, as decisões nem sempre não fáceis de conduzir, uma vez que, envolve readequações.

Nestes casos, em que estão favoráveis as informações gerenciais podem ser utilizadas como suporte para melhorar ainda mais os resultados da organização e nos casos desfavoráveis, tornam-se ainda mais úteis as informações relacionadas, visando a perenidade destas organizações de grande valia para a comunidade em que fazem parte.

Diante deste contexto, apresenta-se informações gerenciais oriundas dos indicadores e destaca-se que, nas organizações objeto da pesquisa o quadro 01 demonstra quais dos indicadores estão favoráveis de acordo com o entendimento dos autores abordados nesta pesquisa.

Quadro 01: Comparativo de resultados de cálculos que envolvem os Indicadores Financeiros e Econômicos

Índice/Indicador	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa C
Liquidez Imediata	D	D	D
Liquidez Geral	F	D	D
Liquidez Corrente	F	F	D
Liquidez Seca	D	D	D
Participação de Capitais de Terceiros	F	D	D
Composição do Endividamento	F	F	F
Índice de Imobilização do Patrimônio Líquido	F	D	D
Grau de Imobilização dos Recursos não Correntes	F	F	F
Giro do Ativo	F	F	F
Margem Líquida	D	D	D
Índice de Retorno sobre o Investimento	F	F	F
Índice de Retorno sobre o Patrimônio Líquido	F	F	F

Legenda: F – Favorável; D – Desfavorável

Fonte: Elaborado pela Autora, 2023.

A partir dos resultados (considerados favoráveis ou desfavoráveis, a partir da metodologias dos autores), apresentados no quadro 01, sugere-se então, como informações gerenciais a partir das análises dos indicadores, o que segue:

O aumento dos recursos disponíveis em Caixa e Equivalentes de

Caixa, visando necessidade de pagamentos a curto prazo imediato;

Analisar os relatórios de contas a vencer a curto prazo, de forma analiticamente, para verificar autenticidade dos títulos a receber, os prazos de vencimentos, gestão das cobranças;

A possibilidade de as organizações rever os prazos dos empréstimos a curto prazo, visando a geração de recursos para pagamento oriundos dos recebíveis da Organização, ou seja, vendas de estoques, contas a receber;

Gestão dos Estoques, quanto a quantidade de compra, sazonalidade dos produtos, prazos de validade.

Verificar analiticamente a composição dos Estoques, pois esses só serão transformados em dinheiro depois que forem vendidos e, esse processo de venda pode ocorrer em poucos dias ou após longo tempo.

Analisar os valores estáticos nas contas Estoques e Associados/ Clientes de forma analítica, ou seja, verificar se estão de acordo com a realidade da organização;

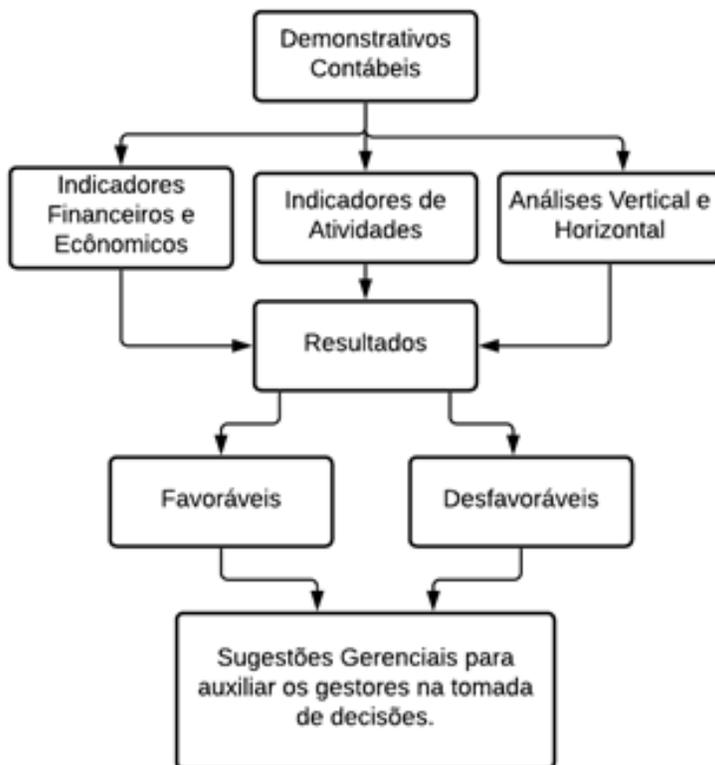
Buscar o recebimento dos saldos de Contas a Receber, ao mínimo, para que o indicador alcance o 1,00 (considerado satisfatório para a organização);

A partir de um relatório analítico, analisar a necessidade de renegociação de prazos e juros dos financiamentos a pagar.

Destaca-se que, as informações gerenciais oriundas das análises vertical e horizontal oferecem análises de grande valia, quando observadas e trabalhadas analiticamente de acordo com a representatividade de cada conta/grupo contábil.

Após sugerir as informações gerenciais oriundas de resultados de análises dos Indicadores Financeiros e Econômicos, Análise Vertical e Horizontal, foi realizado um resumo da resolução dos objetivos propostos, demonstrado na figura 01.

Figura 1: Objetivos propostos e executados pelo estudo



Fonte: Elaborada pela Autora, 2023.

A figura 1, demonstra a visão da pesquisadora após a conclusão dos objetivos desenvolvidos, ou seja, os Demonstrativos Contábeis, oferecem informações que possibilitam realizar cálculos de Indicadores Financeiros, Econômicos. Os resultados com base em estudos de renomados pesquisadores como Marion (2017), Bruni (2019), Martins, Miranda e Diniz (2020), permitem concluir que, os indicadores estão favoráveis ou desfavoráveis, demonstrando a situação econômica e financeira da organização com segurança e precisão.

Considerações finais

Esta pesquisa objetivou demonstrar as informações gerenciais, advindas da análise das Demonstrações Contábeis no período compreendido entre 2017 a 2021, para auxiliar na tomada de decisões, em três Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil.

Os principais resultados da pesquisa quanto a análise dos Indicadores Financeiros e Econômicos foi que as três Cooperativas apresentam, em maioria, resultados desfavoráveis com relação a Liquidez, mas demonstram resultados satisfatórios com relação aos Índices de Endividamento e Rentabilidade. Com relação aos Indicadores de Atividades, ressalta-se que somente a Cooperativa C vêm apresentando resultados mais preocupantes. É possível a percepção sobre altos índices de estoques, contas a receber e bens imobilizados, nas três organizações.

No âmbito das informações gerenciais como resultado principal destaca-se a relevância da utilização dos Demonstrativos Contábeis como ferramentas para embasar a tomada de decisões. A partir desses, tornou-se possível sugerir aos gestores das organizações informações gerenciais a partir dos Indicadores Financeiros e Econômicos, bem como a partir de Análises Verticais e Horizontais.

Em resumo, a pesquisa atingiu os objetivos propostos demonstrando que as informações gerenciais, advindas da análise das Demonstrações Contábeis, são capazes de auxiliar os gestores na tomada de decisões e, a possível aplicabilidade em Cooperativas Agroindustriais da região Sul do Brasil, considerando a relevância e resultados que essas organizações têm na região onde estão inseridas.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-Financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. Contabilidade Gerencial para Tomada de Decisão; tradução: Ariovaldo Griesi. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

BRAGA, Hugo Rocha. Demonstrações Financeiras: Estrutura, Análise e Interpretação. São Paulo: Atlas, 1999.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que institui o regime jurídico das sociedades Cooperativas. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm. Acesso em: 20 nov. 2020.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/civil_03/leis/16404consol.htm. Acesso em: 20 nov. 2020.

BRASIL. Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404; e outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm. Acesso em: 20 nov. 2020.

BRASIL. Lei nº 11.941, de 29 de maio de 2009. Altera a legislação tributária federal relativa ao parcelamento ordinário de débitos tributários; e outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11941.htm. Acesso em: 20 nov. 2020.

BRUNI, Adriano Leal. *A Análise Contábil e Financeira*. São Paulo: Atlas, 2019.

COELHO, Claudio U. F.; LINS, Luiz dos Santos. *Teoria da Contabilidade: Abordagem Contextual, Histórica e Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2010.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico NBC TG ESTRUTURA CONCEITUAL – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro. Brasília, 13 de dezembro de 2019.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico CPC 04 (R4) – Ativo Intangível. Brasília, 22 de dezembro de 2017:c.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico CPC 09 – Demonstração do Valor Adicionado. Brasília, 28 de novembro de 2008.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico CPC 26 (R5) – Apresentação das Demonstrações Contábeis. Brasília, 22 de dezembro de 2017:a.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Pronunciamento Técnico CPC 27 (R4) – Ativo Imobilizado. Brasília, 22 de dezembro de 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. *Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática*. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

FIGUEIREDO, Nilsa Terezinha Capiem de. *Cooperativas Sociais: Alternativas para Inserção*. Porto Alegre: Evangraf, 2009.

GIL, Antonio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas,

2017.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática. São Paulo: Atlas, 2020.

LONDERO, Paola Ritcher. Impacto Econômico E Social Das Cooperativas Agropecuárias: Evidenciação Pela Demonstração Do Valor Adicionado. Porto Alegre: SESCOOP, 2016.

MARION, José Carlos. Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. Contabilidade Básica. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. Contabilidade Empresarial. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. Introdução à Contabilidade Gerencial. São Paulo: Saraiva, 2018.

MARTINS, Eliseu; MIRANDA, Gilberto José; DINIZ, J. Análise Didática das Demonstrações Contábeis. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise Financeira de Balanços: Abordagem Gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. Anuário do Cooperativismo Brasileiro. 2020. Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/numeros>. Acessado em 04 de setembro de 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. Estrutura e Análise de Balanço Fácil. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

SANTOS, Ariovaldo dos; GOUVEIA, Fernando Henrique Câmara; VIEIRA, Patrícia dos Santos. Contabilidade das Sociedades Cooperativas: Aspectos Gerais e Prestação de Contas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHNEIDER, José, Odelso. Identidade Cooperativa: Sua História e Doutrina. Porto Alegre: SESCOOP, 2019.

SCHNEIDER, José, Odelso. A Doutrina do Cooperativismo: análise de alcance, do sentido e da atuação dos seus valores, princípios e normas

nos tempos atuais. Revista do 94 Centro de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS & Rede de Pesquisadores em Gestão Social, v. 3, n. 2, p. 251-273, jul/dez. 2012.

SESCOOP/RS. Autogestão: Cooperativas rumo a excelência. Revista Rio Grande Cooperativo, v. 16, n. 5, p. 14-17, jan/jun. 2019.

SILVA, Alexandre Alcantara da. Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SILVA, José Pereira da. Análise Financeira das Empresas. 12.ed.-São Paulo: Atlas, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FAST FASHION, MODELO DE NEGÓCIO SUSTENTÁVEL?

Ingrid Wencelewski Britto¹
Claudionor Guedes Laimer²
Iasmin Wencelewski Britto³

Resumo: O ambiente empresarial contemporâneo é marcado por uma complexidade intrínseca, impulsionada tanto pelos avanços tecnológicos quanto pelas transformações em escala global. Diante desse contexto, emerge uma necessidade imperativa de avaliar e repensar os modelos de negócios de forma a integrar princípios sustentáveis. Este estudo tem como escopo central propor uma análise aprofundada do modelo de negócios conhecido como Fast Fashion, sob uma perspectiva voltada para a sustentabilidade. Para atingir tal objetivo, o estudo adota uma abordagem que abrange uma revisão da literatura acadêmica. Essa revisão contempla uma exploração dos fundamentos de modelos de negócios, bem como a interseção desses modelos com os princípios da sustentabilidade. A discussão apresentada neste estudo se configura como uma contribuição significativa ao analisar de forma abrangente os impactos negativos inerentes ao modelo Fast Fashion. O cerne desse trabalho está na evidência da urgente necessidade de reestruturar os modelos de negócios de maneira a harmonizar os objetivos de lucratividade com a responsabilidade social e ambiental. Nesse contexto, ganham destaque conceitos, os quais podem ser alavancados para redefinir os processos e práticas da indústria da moda. Além disso, a colaboração entre os diversos agentes da indústria também se configura como uma peça-chave nesse novo paradigma de negócios. Desta forma, este estudo reforça a importância crucial de repensar o modelo de negócio, de forma a adaptá-lo a uma perspectiva mais sustentável. Através desse processo de reestruturação, é possível alinhar os imperativos econômicos com a promoção do bem-estar ambiental e social, resultando em um cenário empresarial que busca não apenas o sucesso comercial, mas também a contribuição positiva para o mundo em que operamos.

Palavras-chave: Modelo de Negócio. Fast Fashion. Sustentabilidade.

1 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. wencelewskibritto@gmail.com

2 Doutor em Administração. Atitus Educação. claudionor.laimer@atitus.edu.br

3 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. iasminwb@hotmail.com

Abstract: The contemporary business environment is marked by an intrinsic complexity, driven both by technological advances and transformations on a global scale. Given this context, there is an imperative need to evaluate and rethink business models in order to integrate sustainable principles. This study has as its central scope to propose an in-depth analysis of the business model known as Fast Fashion, from a perspective focused on sustainability. To achieve this objective, the study adopts an approach that includes a review of the academic literature. This review includes an exploration of the fundamentals of business models, as well as the intersection of these models with the principles of sustainability. The discussion presented in this study constitutes a significant contribution by comprehensively analyzing the negative impacts inherent to the Fast Fashion model. The core of this work is the evidence of the urgent need to restructure business models in order to harmonize the objectives of profitability with social and environmental responsibility. In this context, concepts gain prominence, which can be leveraged to redefine the processes and practices of the fashion industry. In addition, collaboration between different industry agents is also a key element in this new business paradigm. In this way, this study reinforces the crucial importance of rethinking the business model, in order to adapt it to a more sustainable perspective. Through this restructuring process, it is possible to align economic imperatives with the promotion of environmental and social well-being, resulting in a business scenario that seeks not only commercial success, but also a positive contribution to the world in which we operate.

Keywords: Business Model. Fast Fashion. Sustainability.

Introdução

Avanços tecnológicos, transformações globais e demandas sociais em constante evolução, tem impulsionado a reflexão sobre os modelos de negócios adotados pelas organizações (Shanbhag & Pardede, 2022). Nesse contexto, o termo “modelo de negócios” tem assumido um papel central, representando uma abordagem estratégica fundamental para a criação e captura de valor.

No entanto, a busca incessante por lucro e crescimento trouxe consigo desafios significativos em relação à sustentabilidade. As preocupações ambientais, sociais e econômicas têm levado as empresas a repensarem seus modelos de negócios, considerando a longevidade, a responsabilidade social e a proteção dos recursos naturais. O conceito de modelo de negócios sustentável emerge como uma resposta a esses desafios, buscando criar valor não apenas para a economia, mas também para a

sociedade e o meio ambiente.

No âmbito específico do setor de moda, o conceito de “Fast Fashion” tem redefinido a maneira como as empresas operam e como os consumidores interagem com os produtos (Gondak & Francisco, 2020). Esse modelo, embora tenha trazido vantagens como a agilidade nas tendências e a acessibilidade de produtos, também trouxe consigo impactos negativos significativos. Diante desses desafios, surgem a necessidade e a oportunidade de repensar o modelo de negócios do Fast Fashion, considerando a transição para abordagens mais sustentáveis.

Neste ensaio teórico, exploraremos os fundamentos dos modelos de negócios, a evolução do conceito e sua relação com a sustentabilidade, focando especialmente no contexto do Fast Fashion. Analisaremos os impactos negativos desse modelo e as estratégias emergentes para uma transformação rumo à sustentabilidade. Ao final, buscaremos compreender como as empresas podem repensar seus modelos de negócios, alinhando a busca por lucro à responsabilidade social e ambiental.

Referencial Teórico

Modelo de Negócio

O termo “modelo de negócios” teve sua primeira menção em um artigo acadêmico publicado em 1957 por Bellman, o artigo explorava a criação de jogos de empresas com o propósito de treinamento. O termo foi utilizado em uma única instância no artigo: “E muitos mais problemas surgem para nos atormentar na construção desses modelos de negócios do que jamais enfrentou um engenheiro” (p. 474). A concepção de modelo de negócios parece estar intrinsecamente ligada à representação da realidade, sendo uma simulação do mundo real através de um modelo (Da Silva & Trkman, 2014).

A relevância do modelo de negócios aumentou após o colapso da bolha em 2001 (Ruseva, 2015). Com o advento da Internet e o cenário complexo da globalização, o conceito de modelo de negócios progrediu para se tornar um campo de estudo independente, explorando a questão de determinar por que algumas empresas prosperam enquanto outras não têm o mesmo êxito (Ruseva, 2015).

Burgelman surge com a definição de modelo de negócios em uma

perspectiva centrada no valor: “uma construção que descreve como uma empresa cria e captura valor” (Ruseva, 2015). Por esta perspectiva, um modelo de negócios pode ser uma representação da lógica subjacente à forma como uma organização cria, entrega e obtém valor (Wnuk & Brinkkemper, 2018). Ele deve ser caracterizado pela sua simplicidade, clareza e facilidade de compreensão, sem, no entanto, reduzir excessivamente a complexidade das operações da empresa em questão. Ao abordar o modelo de negócios de maneira conceitual, é possível aproveitá-lo, moldá-lo, compreendê-lo, compartilhá-lo, observá-lo, medir sua eficácia e até simular cenários diversos (Wnuk & Brinkkemper, 2018).

Portanto, no cerne de sua concepção, um modelo de negócios delinea a maneira pela qual uma organização gera receita e alcança lucratividade, este modelo de negócios típico abarcará diversos elementos para ilustrar de que forma progressivamente gerará receita e se tornará rentável (Shanbhag & Pardede, 2022). Isso engloba, porém não se restringe, a considerações relativas aos mecanismos operacionais, estruturas de precificação, segmentação de clientes e à maneira como o produto confere valor ao cliente, entre outros pormenores (Shanbhag & Pardede, 2022).

Houve uma crescente ênfase nos últimos anos, na importância de estabelecer um modelo de negócio sólido e inovador para alcançar o sucesso no mercado altamente competitivo (Shanbhag & Pardede, 2022). Desta forma, os modelos de negócios podem ser concebidos com a finalidade de organizar a estrutura da empresa, buscando definir as necessidades ou desafios do público-alvo, compreendendo como desejam receber uma solução e avaliando quanto estariam dispostos a investir para obter essa solução, pode-se descrever um modelo de negócios como a essência da empresa, delineando seu funcionamento e a maneira pela qual gera valor para os envolvidos (Shanbhag & Pardede, 2022).

Modelo de Negócio Sustentável

As alterações climáticas, a redução de recursos, o aumento da pobreza e o padrão de consumo excessivo, têm colocado desafios que demandam a participação ativa de indivíduos, setor industrial e governos no esforço conjunto, em busca do avanço da sustentabilidade (Agwu & Bessant, 2021). A ideia de desenvolvimento sustentável, abarca tanto as gerações atuais quanto as vindouras e possui relevância em todos os aspectos da atividade humana. No contexto das organizações, isso envolve uma abordagem de longo prazo na administração das responsabilidades

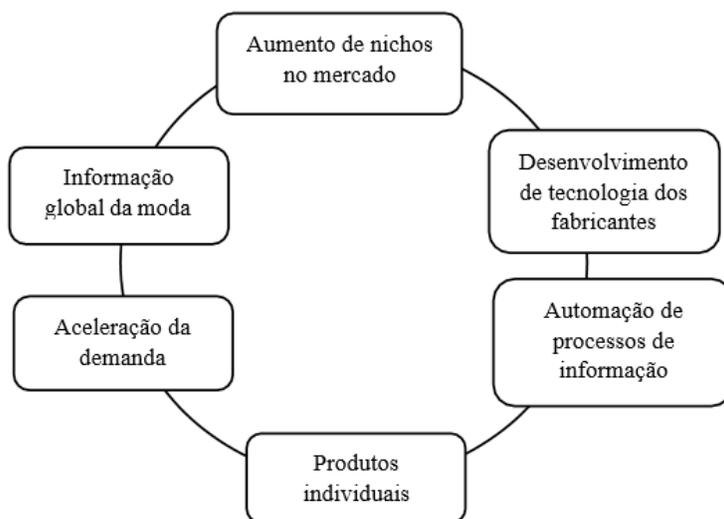
relacionadas à gestão ambiental, ao bem-estar social e à prosperidade econômica (Agwu & Bessant, 2021).

Os modelos de negócios sustentáveis têm como objetivo criar valor para a economia, a sociedade e o meio ambiente. No entanto, na prática, essa questão pode ser mais complexa do que aparenta, e nem sempre é claro quais atributos distinguem uma empresa sustentável das demais concorrentes (Agwu & Bessant, 2021), portanto, é fundamental que, a longo prazo, as empresas considerem os impactos que causam à sociedade e ao meio ambiente, buscando solucionar ou eliminar os problemas gerados. Todos os envolvidos na cadeia de valor da indústria devem adotar novas formas de pensamento e ação para enfrentar o desafio da sustentabilidade de maneira eficaz.

Fast Fashions

O conceito de Fast Fashion surgiu no final dos anos 1990, originando-se de uma expressão utilizada pela mídia para descrever as mudanças rápidas na indústria da moda. Guillaume Erner identifica o Fast Fashion como um “Quick Response System” ou circuito curto. Isso teve origem com pequenos comerciantes têxteis que atrasavam a produção até terem certeza das tendências, visando evitar erros e perdas de vendas (Delgado, 2008). O sistema de Fast Fashion é uma resposta à crescente aceleração da demanda, ele opera com quantidades limitadas de mercadorias, tendo dois objetivos principais (Figura 1): minimizar perdas caso as vendas não atinjam as expectativas e criar a impressão de produtos “semi-exclusivos” para consumidores que valorizam a personalização (Delgado, 2008).

Figura 1. Potenciais fatores que levaram ao surgimento do modelo Fast Fashion



Fonte: Adaptado de Delgado, 2008.

O Fast Fashion é definido pela produção ou aquisição ágil e constante de peças de vestuário em lotes pequenos, com designs variados, isso cria a sensação de “escassez” entre os consumidores, gerando uma oportunidade única de compra (Delgado, 2008). O objetivo é fazer com que as peças se esgotem rapidamente, o que leva a uma constante renovação de novidades, ou seja, o modelo de cadeia de suprimentos de vestuário, responde de maneira ágil às últimas tendências da moda, atualizando frequentemente os produtos disponíveis nas lojas, evitando que os consumidores esperem até o final da coleção para aproveitar promoções previsíveis (De Mattos et al., 2020).

Para alcançar esse objetivo, é crucial compreender as preferências dos clientes, permitindo assim oferecer os produtos adequados (De Mattos et al., 2020). O consumidor desempenha um papel ativo nesse processo, visto que a coleção é desenvolvida com base nos produtos que ele aceitou (ou não) no primeiro lote, esses lotes são menores e os artigos bem recebidos são repostos em intervalos curtos, esse sistema é guiado pelo comprador, representando um desafio significativo em termos logísticos, estratégicos e de gestão operacional (De Mattos et al., 2020).

Dentro do mercado global de Fast Fashion, destacam-se países como China, Alemanha, Suécia, Reino Unido e Estados Unidos, deste modo, assumem um papel na indústria da moda global, impulsionadas

pela ampla produção, crescente demanda interna e um vasto espaço para a comercialização de produtos Fast Fashion (Li, 2023). Nesse cenário, as empresas enfrentam diversos e significativos desafios para alcançar sucesso sustentável na operação do sistema de Fast Fashion (De Mattos et al., 2020).

Fast Fashion e os Impactos para Sustentabilidade

A área de vestuário é atualmente controlada pela produção de moda rápida, baseada no sistema “just-in-time”, isso impulsiona um padrão de consumo excessivo, no qual os compradores adquirem quantidades além de suas reais necessidades, resultando na rápida descartabilidade dos materiais utilizados e dos produtos adquiridos (Gondak & Francisco, 2020). Consequentemente, ao promover a disseminação do consumo de vestuário prontamente substituível, a moda rápida apresenta uma desvantagem significativa no contexto da preservação ambiental e da coesão social (Gondak & Francisco, 2020).

A maioria das conceituações relacionadas a práticas empresariais sustentáveis está intrinsecamente fundamentada na definição de desenvolvimento sustentável apresentada no Relatório Brundtland: “um desenvolvimento que supre as demandas do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades” (Gondak & Francisco, 2020). Este relatório também destaca três pilares essenciais que constituem os alicerces da sustentabilidade: econômica, ambiental e social (Gondak & Francisco, 2020).

Para além das implicações da globalização, as características inerentes à própria indústria impõem uma carga adicional sobre os aspectos ambientais e sociais. Os procedimentos de fabricação no setor têxtil frequentemente empregam substâncias químicas e recursos naturais não renováveis, resultando em danos ambientais (Gondak & Francisco, 2020). Os fabricantes produzem quantidades substanciais de vestuário que impactam negativamente o meio ambiente, devido ao uso de materiais de baixo custo na produção de moda rápida, os produtos finais carecem de durabilidade para uso a longo prazo, e os consumidores tendem a mudar de estilos e tendências com frequência o que acarreta em um impacto considerável no aumento das emissões de dióxido de carbono (Cayaban et al., 2023).

Os efeitos dos materiais têxteis sobre o meio ambiente, ao longo

de toda a cadeia de valor, frequentemente são específicos e dependem da combinação de tipos de fibras utilizadas e dos métodos de produção, utilização e descarte (Gondak & Francisco, 2020). O consumo individual de fibras têxteis, que formam a base das peças de vestuário, aumentou consideravelmente de 5,9 kg por habitante em 1970, para 13,0 kg por habitante em 2020, esse crescimento é particularmente marcante no caso das fibras derivadas de polímeros sintéticos, que carecem de sustentabilidade quando originadas de recursos fósseis (Bartl & Ipsmiller, 2023). A produção de fibras sintéticas também testemunhou uma expansão substancial, evidenciando uma taxa média anual de crescimento superior a 5,55% até o ano de 2020 (Bartl & Ipsmiller, 2023).

As projeções indicam um aumento de 63%, equivalente a 102 milhões de toneladas, no consumo global de vestuário até 2030 (Gondak & Francisco, 2020). No cenário atual, apenas cerca de 20% das peças de roupa são recolhidas para reutilização ou reciclagem, enquanto a maioria esmagadora acaba sendo depositada em aterros sanitários (Gondak & Francisco, 2020), como ilustrado pela situação no deserto do Atacama, no Chile.

Outra faceta crítica diz respeito ao recurso hídrico, sendo o setor da moda um dos responsáveis pelas águas residuais geradas. No ano de 2015, a indústria da moda consumiu uma colossal quantidade de 79 bilhões de metros cúbicos de água, notavelmente, o processo de tingimento e acabamento têxtil por si só é responsável por uma quinta parte da poluição hídrica global. Adicionalmente, toneladas de microplásticos são lançadas anualmente nos oceanos devido à lavagem de roupas confeccionadas com fibras sintéticas (Dzhengiz et al., 2023). Para além disso, a indústria figura como uma das contribuintes para as emissões globais de gases de efeito estufa (Dzhengiz et al., 2023).

Um outro resultado de grande relevância proveniente da expansão da cadeia de suprimentos no setor da moda é o substancial impacto ambiental decorrente do aumento da quilometragem no transporte. Esta situação é agravada pela urgência temporal das encomendas rápidas inerentes à indústria da moda, conseqüentemente, a maioria das remessas é efetuada por via aérea, resultando em um notável aumento das emissões de dióxido de carbono (Gondak & Francisco, 2020).

A indústria de moda rápida também desempenha um papel considerável na geração de empregos (Bartl & Ipsmiller 2023). Entretanto, é importante notar que mulheres e crianças compõem a parcela majoritária

da força de trabalho, especialmente em países em desenvolvimento, onde indivíduos em situações desfavorecidas frequentemente aceitam empregos com salários mais baixos, além disso, a indústria também exibe uma concentração significativa de mão de obra em determinadas nações, como é o caso de Bangladesh (Gondak & Francisco, 2020). Nesse contexto de emprego, os trabalhadores são especialmente suscetíveis a práticas discriminatórias, tratamento inadequado, remuneração insuficiente e jornadas de trabalho extensas (Gondak & Francisco, 2020).

Os impactos negativos decorrentes da moda rápida ganharam notoriedade em um evento trágico que redefiniu o cenário: o colapso do edifício Rana Plaza, resultando na perda de 1.129 vidas e deixando outros 2.500 feridos, o colapso teve um impacto profundo na estrutura do mercado e fortaleceu o argumento pela necessidade de adotar uma abordagem sustentável, é importante ressaltar que muitos dos trabalhadores que perderam suas vidas estavam envolvidos na produção para marcas de moda rápida (Dzhengiz et al., 2023). Esta tragédia expôs a realidade de que o paradigma predominante na indústria da moda havia sido construído sobre o pressuposto de crescimento contínuo, incentivado pelo apelo de roupas acessíveis, dentro de uma estrutura fragmentada da indústria globalizada e com desequilíbrio de poder (Dzhengiz et al., 2023).

Conclusão

Este ensaio teórico buscou analisar o modelo de negócio Fast Fashion sob a perspectiva da sustentabilidade. Evidenciou-se, pela pesquisa na literatura acadêmica, que os impactos ambientais e sociais da moda rápida são inegáveis. Desde a elevada emissão de carbono até a poluição da água e a exploração da mão de obra em países em desenvolvimento, a indústria enfrenta desafios sérios em relação à sua sustentabilidade. A tragédia do colapso do edifício Rana Plaza é um exemplo marcante que evidencia as condições precárias de trabalho e as consequências mortais desse modelo de negócios (Dzhengiz et al., 2023).

As empresas devem desafiar o modelo Fast Fashion, adotando abordagens para uma transição em direção à Economia Circular por meio de projetos circulares. Uma empresa pode adotar diversas estratégias para desenvolver e aprimorar a circularidade do seu sistema de produção, priorizando a colaboração com outras marcas ao longo da cadeia de fornecimento, visando alcançar um padrão circular mais eficaz (Cayaban et al., 2023).

No entanto, é importante ressaltar que a reciclagem só pode abordar os sintomas e não as causas do problema, com certos limites existentes, a fim de alcançar uma redução significativa no consumo de recursos, é essencial diminuir a quantidade de têxteis vendidos e assegurar maior qualidade nos materiais desses produtos. Nesse contexto, alguns dos meios viáveis incluem: a extensão da vida útil, a reutilização, é a promoção do mercado de vestuário em segunda mão, que busca implementar medidas de reparo, refabricação e reutilização (Bartl & Ipsmiller, 2023). Desta forma, é necessário modificar os objetivos de desempenho, passando da simples maximização do lucro econômico para uma maximização abrangente: incluindo capital financeiro, capital social e capital ambiental (Gondak & Francisco, 2020).

Como limitação, por ser um ensaio teórico, a pesquisa se baseou em revisões da literatura acadêmica existente, não em dados primários de uma pesquisa empírica. Além disso, a discussão se concentrou em uma visão geral dos desafios e oportunidades associados ao Fast Fashion e à sustentabilidade, sem entrar em detalhes específicos sobre práticas de empresas individuais.

Portanto sugere-se que sejam realizados estudos futuros através de pesquisa empírica, para avaliar o impacto real das práticas de Fast Fashion em diferentes empresas e regiões. Explorando abordagens específicas que as empresas de moda estão adotando para tornar seus modelos de negócios mais sustentáveis. Podendo incluir, análise de estratégias de economia circular, esforços de redução de desperdício, iniciativas de reciclagem e parcerias com organizações ambientais.

Referências

Agwu, U. J. & Bessant, J. (2021). Sustainable Business Models: A Systematic Review of Approaches and Challenges in Manufacturing. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(3). <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021200202.en>.

Bartl, A., & Ipsmiller, W. (2023). Fast fashion and the Circular Economy: Symbiosis or antibiosis? *Waste Management & Research*, 41(3), 497-498. <https://doi.org/10.1177/0734242X221149639>.

Bellman, R., Clark, C. E., Malcolm, D. G., Craft, C. J., Ricciardi, F. M. (1957). Sobre a construção de um jogo de negócios multiestágio e multipessoal. *Pesquisa Operacional* 5(4), 469-503.

- Burgelman, R., Christensen, C., & Wheelwright, S. (2008). *Gestão Estratégica de Tecnologia e Inovação* 4. Aufl., Nova York: McGraw-Hill/ Irwin
- Cayaban, C. J. G., Prasetyo, Y. T., Persada, S. F., Borres, R. D., Gumasing, M. J. J., &
- Nadlifatin, R. (2023). The Influence of Social Media and Sustainability Advocacy on the Purchase Intention of Filipino Consumers in Fast Fashion. *Sustainability*, 15(11). <https://doi.org/10.3390/su15118502>.
- DaSilva, C. M., & Trkman, P. (2014). Business Model: What It Is and What It Is Not. *Long Range Planning*, 47(6), 379-389. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.004>.
- Delgado, D., (2008). Fast fashion: Estratégia para conquista do mercado globalizado. *Moda Palavra e periódico*, 2, 3-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=514051713003>.
- DeMattos, R.S., Nielsen, F. A. G., & Olivo, R. L. F. (2020). Fast-Fashion Franchises in Brazil: Strategies and challenges for generating value. *Brazilian Journal of Development*, 6(4), 19962-19971. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n4-243>.
- Dzhengiz, T., Haukkala, T., & Sahimaa, O. (2023). (Un)Sustainable transitions towards fast and ultra-fast fashion. *Fash Text*, 10(19). <https://doi.org/10.1186/s40691-023-00337-9>.
- Gondak, M. O., & Francisco, A.C. (2020). Evaluation of sustainable practices in business models of the fast fashion textile industry. *Brazilian Journal of Development*, 6(2). 5894-5905. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n2-045>.
- Li, L. (2023). “Fast fashion: business models and strategies for adapting to the COVID- 19 crisis”. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 27(3). 452-469. <https://doi.org/10.1108/JFMM-04-2022-0077>.
- Ruseva, R. (2015). Patterns for startup business models. *Proceedings of the 20th European Conference on Pattern Languages of Programs*, 6, 1-11. <https://doi.org/10.1145/2855321.2855328>.
- Shanbhag, N., & Pardede, E. (2022). The Blitz Canvas: A Business Model Innovation Framework for Software Startups. *Systems*, 10(3). <https://doi.org/10.3390/systems10030058>.

Teece, D. J. (2010). Modelos de Negócios, Estratégia Empresarial e Inovação. *Planejamento de Longo Alcance*, 43(2-3), 172-194.

Wnuk, K., & Brinkkemper, S. (2018). Changing and Pivoting the Business Model in Software Startups. *International Conference of Software Business*, 336, 157-171. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04840-2_11.

O IMPACTO DA LIDERANÇA NA PRODUTIVIDADE DO EMPREGADO

Rafaela Luzia Veزارo¹
Claudionor Guedes Laimer²
Iasmin Wencelewski Britto³
Viviane Rossato Laimer⁴

Resumo: Este estudo visa investigar o impacto da liderança e da confiança no líder na produtividade dos empregados. Para tanto, adotou-se uma abordagem quantitativa como método de pesquisa. A pesquisa foi realizada com empregados de empresas no sul do Brasil, com uma amostra de 66 respondentes, representando diversos setores econômicos, como indústria, comércio, serviços e agropecuária. Os resultados revelam uma relação positiva e significativa entre a liderança e a produtividade dos empregados, mas também se destaca um aspecto crítico: a confiança em sua dimensão de benevolência, apresentou uma relação negativa e significativa com a produtividade. Esses achados ressaltam não apenas a influência positiva da liderança na produtividade, mas também a importância de um equilíbrio cuidadoso, evitando uma benevolência excessiva que possa ser percebida como negligência. Este estudo sublinha a necessidade de líderes combinarem motivação e responsabilidade para otimizar tanto a produtividade quanto a satisfação dos empregados.

Palavras-chave: Liderança. Confiança. Habilidade. Benevolência. Integridade.

Abstract: This study aims to investigate the impact of leadership and trust in the leader on employee productivity. Therefore, a quantitative approach was adopted as a research method. The research was carried out with employees of companies in the south of Brazil, with a sample of 66 respondents, representing different economic sectors, such as industry, commerce, services and agriculture. The results reveal a positive and significant relationship between leadership and employee productivity, but a critical aspect also stands out: trust in its benevolence dimension, presented a negative and significant relationship with productivity.

1 Graduada em Administração. Atitus Educação. rafaela_luziavezaro@hotmail.com

2 Doutor em Administração. Atitus Educação. claudionor.laimer@atitus.edu.br

3 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. iasminwb@hotmail.com

4 Doutora em Desenvolvimento Regional. Escola Superior do Cooperativismo. vivianelaimer@gmail.com

These findings underscore not only the positive influence of leadership on productivity, but also the importance of a careful balance, avoiding excessive benevolence that could be perceived as negligence. This study underscores the need for leaders to combine motivation and accountability to optimize both productivity and employee satisfaction.

Keywords: Leadership. Trust. Ability. Benevolence. Integrity.

Introdução

Nas empresas contemporâneas, a busca por líderes capazes de gerenciar eficazmente as pessoas é fundamental. Antes da Revolução Industrial, os trabalhadores executavam suas tarefas em um ambiente insalubre, com jornadas excessivas e remuneração inadequada. Nesse cenário, a liderança estava ausente, focando exclusivamente na produtividade, negligenciando o bem-estar dos empregados.

Com o advento da mecanização industrial, além da evolução produtiva, houve uma ênfase crescente nas condições humanas de trabalho. A consideração pelo bem-estar físico e emocional dos trabalhadores entrou em foco, contrastando com o passado em que somente a produtividade importava. Esse progresso aponta para a relação entre liderança e produtividade, já que as empresas buscam por líderes que compreendam seus subordinados, capazes de otimizar a produtividade e garantir uma gestão eficaz para a sustentabilidade do negócio.

A produtividade, resultante do comprometimento dos empregados em suas tarefas, está intrinsecamente ligada à liderança eficaz. No setor industrial, a sobrevivência organizacional está profundamente vinculada à produtividade, ressaltando a necessidade de líderes capacitados para orientar suas equipes.

Na literatura, observa-se que muitos empregados deixam seus cargos devido aos seus líderes, não à própria empresa. Isso frequentemente é atribuído à falta de compreensão e envolvimento por parte dos gestores, resultando em desmotivação no ambiente de trabalho (Silva & Antônio, 2020).

De acordo com o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), entre janeiro e fevereiro de 2021, ocorreram 619.452 admissões e 434.243 demissões no setor industrial brasileiro. Esses dados ressaltam a importância da liderança na retenção de talentos e na redução da rotatividade.

Contar com líderes competentes é vital para a empresa, uma vez que suas ações impactam no trabalho dos empregados e influenciam o clima organizacional (Nascimento & Brito, 2019), o que, por sua vez, afeta diretamente a produção e a lucratividade da empresa (Gallo & Longo, 2010). Assim, a identificação dos perfis de liderança é essencial. Preparar adequadamente os gestores para impactar positivamente a empresa é uma estratégia para melhorar a produtividade.

Desta forma, a associação entre a liderança e a produtividade diz respeito ao impacto na eficiência e eficácia produtiva de cada empregado. Além disso, a confiança depositada no líder, fundamentada em sua habilidade, benevolência e integridade, emerge como um pilar essencial que capacita o empregado a executar suas tarefas e, por consequência, a impulsionar a produtividade.

O objetivo deste estudo é investigar o impacto da liderança e da confiança no líder na produtividade do empregado. Espera-se confirmar a influência positiva da liderança e da confiança, a partir das dimensões habilidade, benevolência e integridade, na produtividade do empregado. Esse estudo contribui para a compreensão da relação entre liderança e produtividade dos empregados.

Referencial Teórico

O conceito de liderar está em constante evolução na atualidade. É essencial considerar a forma como o gestor conduz sua equipe, pois isso reflete diretamente na produtividade que os empregados podem entregar a empresa. Diferentes perfis de liderança têm um impacto significativo na contribuição do empregado para a empresa, estabelecendo uma relação entre o estilo de gestão de cada líder e a capacidade de entrega do empregado.

Nesse contexto, encontram-se lideranças que adotam abordagens mais humanizadas, enquanto outras optam por um foco excessivo em resultados, negligenciando a gestão de pessoas. Compreender o conceito de liderança e seu impacto na produtividade do empregado é de extrema importância para esse estudo.

Liderança

O ato de liderar representa um movimento intenso na carreira profissional. Indivíduos tornam-se líderes e, ao longo do tempo,

desenvolvem habilidades que os capacitam a alcançar o perfil de liderança desejado. Essas habilidades incluem a capacidade de gerenciar processos e pessoas, manter o controle emocional, comunicar de maneira assertiva, cultivar relacionamento interpessoal, aproximar-se de cada empregado, inspirar e motivar os empregados a alcançar metas. Essas são algumas habilidades que podem ser assimiladas por meio da experiência cotidiana.

O líder assume um papel de suma importância frente aos seus empregados, exercendo um poder transformador por meio de suas ações e motivações no ambiente de trabalho (Silva & Antônio, 2020). A ideia de superioridade cede espaço à influência que o líder exerce sobre os subordinados, orientando-os a atingir seus objetivos e tornando-se um exemplo a ser seguido (Felix et al., 2013).

Estilos de Liderança

Neste estudo, três estilos de liderança relacionados ao assunto são destacados: liderança carismática, transformacional e transacional. O carisma, uma característica intrínseca, permite que o líder conquiste seguidores, influenciando-os por meio de suas ideias e ações. A liderança carismática é vista como uma personalidade adotada conscientemente pelo líder (Turano & Cavazzote, 2016), que é capaz de persuadir sua equipe através de uma comunicação eficaz e demonstra respeito, obtendo reciprocidade do grupo (Gomes & Cruz, 2007). A ligação emocional entre líder e liderados é baseada em valores compartilhados, destacando-se o papel do Líder como exemplo a ser seguido (Amaral et al., 2007; Turano & Cavazzote, 2016

O líder transformacional inspira os empregados a desempenhar suas tarefas com excelência. Sua abordagem persuasiva cria um ambiente em que os empregados se engajam nas metas sem a necessidade de cobranças excessivas. Ele reconhece e desenvolve o potencial dos empregados, fomentando o crescimento individual e coletivo (Amaral et al., 2007; Oliveira & Sousa, 2019). Por sua vez, o líder busca resultados através da troca, oferecendo recompensas em troca do cumprimento de metas (Amaral et al., 2007). Suas interações ocorrem com base no consenso e na troca.

Confiança

A confiança é um elemento fundamental na liderança baseada no respeito. Quando um líder inspira confiança em sua equipe, o ambiente de trabalho se torna transparente, permitindo a abertura na comunicação e na resolução de conflitos. Essa relação mútua reflete a influência dos gestores sobre seus liderados para coordenar esforços e alcançar metas (Turano & Cavazzote, 2016).

A transparência gera uma visão abrangente para o gestor, permitindo uma compreensão mais clara da empresa. A confiança é cultivada quando o líder cumpre suas promessas e age com consistência, incentivando a equipe a entregar resultados de acordo com o planejado. A relação de confiança também permite que o líder estabeleça metas claras, desenhe caminhos para alcançá-las e, ao final, colha os frutos da confiança construída.

Produtividade do empregado

O impacto na produtividade dos empregados é influenciado por diversos fatores, tanto positivos quanto negativos. Uma liderança incisiva, caracteriza por metas elevadas e falta de consideração pelo ado humano do empregado, pode gerar reflexos adversos no grupo e, por consequência, na empresa.

Um gestor despreparado está associado a custos elevados, aumento do absenteísmo e da rotatividade, treinamento frequente de novos empregados e perda ou redução na produtividade. É imperativo que os gestores considerem não apenas o aspecto profissional do empregado e o cumprimento de metas, mas também o cuidado com a saúde física e emocional e a construção de relacionamentos saudáveis com os liderados. A satisfação do empregado desempenha um papel importante em seu desempenho (Oliveira & Sousa, 2019). À medida que as empresas reconhecem o valor humano e investem em lideranças que promovam uma cultura humanizada, torna-se importante o desenvolvimento de líderes capacitados para padronizar a gestão dos empregados de maneira estratégica (Oliveira & Sousa, 2019).

Método

Com o propósito de cumprir o objetivo estabelecido, adota-se uma abordagem quantitativa como método de pesquisa. A pesquisa é conduzida junto aos empregados de empresas localizadas no sul do Brasil, utilizando uma amostra de 66 respondentes. A amostragem é composta por diversos setores econômicos, abrangendo setores como indústria, comércio, serviços e agropecuária, com o propósito de garantir a representatividade dos respondentes, englobando diferentes empregados. No processo de coleta de dados, optou-se pela técnica de amostragem por conveniência, que é uma forma não probabilística de seleção da amostra.

A obtenção dos dados iniciais se dá por meio de um questionário online elaborado no Google Forms. Este questionário abrange questões sociodemográficas, com o intuito de compreender as características dos empregados respondentes. As variáveis como sexo são mensuradas por meio de uma questão dicotômica, enquanto a idade é medida com uma questão aberta. A escolaridade e a renda são medidas por meio de questões de múltipla escolha. As variáveis relacionadas ao estudo são baseadas em questões da literatura e são medidas usando uma escala tipo Likert de 5 pontos, variando de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (5).

O questionário foi submetido à validação por especialistas, compreendendo tanto acadêmicos quanto profissionais, e foi submetido a um pré-teste com o público-alvo da pesquisa, envolvendo 3 indivíduos. Esse processo visou identificar possíveis erros e avaliar a clareza nas questões e informações. A aplicação do questionário ocorreu por meio da plataforma WhatsApp.

Para a análise os dados foram tabulados no Excel. Em seguida, foram aplicados os testes de confiabilidade para verificar a necessidade de ajustes na base de dados, bem como o de normalidade para determinar a técnica de análise apropriada.

A análise descritiva abordou o perfil sociodemográfico dos empregados, utilizando distribuição de frequência, média e desvio padrão. Além disso, foi conduzida a análise inferencial, empregando a técnica de correlação e regressão linear. A análise de correlação mede a relação entre variáveis e seu comportamento quando uma delas varia, expressando essa relação numericamente. Por outro lado, a análise de regressão linear avalia as variações entre variáveis de entrada e a variável de saída, visando encontrar a linha que melhor se ajusta aos dados.

Resultados e discussões

A amostra da pesquisa envolveu 66 respondentes, abrangendo diferentes setores da economia, com 75% provenientes do setor de industrial, 15% do setor de serviços, 5% do setor de comércio e 5% do setor agropecuário. Assim, em relação à faixa etária dos respondentes, a média foi de 33 anos, variando de 19 a 54 anos. A análise também revelou uma distribuição do gênero com 67% mulheres e 33% homens entre os respondentes.

No aspecto educacional, 30% dos respondentes possuem pós-graduação lato sensu (especialização ou MBA), 22% possuem ensino superior completo e 18% possuem ensino superior incompleto, 14% têm ensino médio completo, 6% pós-graduação stricto sensu (mestrado ou doutorado), 5% possuem ensino médio incompleto e 5% ensino fundamental incompleto.

A estrutura hierárquica dos respondentes revelou que 67% ocupam cargos operacionais, como auxiliares, assistentes, analistas e operadores. Enquanto isso, 30% têm funções em nível tático, como supervisores e coordenadores, e 3% estão em cargos estratégicos como gerentes e diretores (Tabela 1).

Tabela 1. Distribuição de frequência da estrutura hierárquica

Nível hierárquico	Cargo	Frequência	Percentual
Estratégico	Gerente e diretor	2	3%
Tático	Supervisor e coordenador	20	30%
Operacional	Auxiliar, assistente, analista e operador	44	67%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados de renda salarial mostram que 39% dos respondentes têm ganhos mensais entre R\$ 2.200,01 a R\$ 4.400,00. A faixa seguinte, com 34%, situa-se entre R\$ 4.400,01 e R\$ 11.000,00. Além disso, 20% recebem até R\$ 2.200,00, enquanto as faixas de renda mais elevadas, acima de R\$ 11.000,01 representam 7% do total (Tabela 2). No que tange ao tempo de permanência na empresa, a média foi de 6 anos, variando de 1 a 29 anos.

Tabela 2. Distribuição da frequência da renda salarial

Renda	Frequência	Percentual
De 2 a 4 salários mínimos (R\$ 2.200,01 a R\$ 4.400,00)	26	39%
De 4 a 10 salários mínimos (R\$ 4.400,01 a R\$ 11.000,00)	23	34%
Até 2 salários mínimos (Até R\$ 2.200,00)	13	20%
De 10 a 20 salários mínimos (R\$ 11.000,01 a R\$ 22.000,00)	3	5%
Acima de 20 salários mínimos (Acima de R\$ 22.000,00)	1	2%

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise do impacto a liderança e da confiança no líder na produtividade do empregado empregou a técnica de correlação linear de Pearson (Tabela 3). Os resultados desta análise proporcionaram a base para a subsequente aplicação da técnica de regressão linear.

Tabela 3. Matriz de correlação de Pearson

Variável	Liderança	Confiança			Produtividade
		Habilidade	Benevolência	Integridade	
Liderança	1,000				
Habilidade	0,825*	1,000			
Benevolência	0,773*	0,806*	1,000		
Integridade	0,801*	0,818*	0,878*	1,000	
Produtividade	0,327*	0,238	0,111	0,217	1,000

Nota: As correlações são significativas ao nível de $p < 0,01^*$.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A matriz de correlação de Pearson revelou correlações positivas e

significativas entre as variáveis, satisfazendo os critérios para a utilização da técnica de regressão linear (Tabela 4). O modelo proposto de regressão linear múltipla foi desenvolvido, estabelecendo a relação entre as variáveis independentes (liderança e confiança nas dimensões de habilidade, benevolência e integridade) e a variável dependente (produtividade).

Tabela 4. Resumo do modelo de regressão linear múltipla

Modelo	R	R²	R² Ajustado	Erro padrão estimado	Durbin-Watson
1	0,411	0,169	0,115	0,559	1,811

Fonte: Elaborada pelos autores.

O modelo de regressão proposto apresenta um coeficiente de determinação (R² ajustado) de 11,5%, indicando que a liderança exerce um efeito na produtividade do empregado. A liderança dentro da empresa desempenha um papel importante, motivando a equipe para alcançar metas e cumprir tarefas propostas (Silva et al., 2018). Para avaliar o ajuste do modelo proposto, recorreu-se à análise de variância (ANOVA), a qual comparou o modelo proposto com um modelo sem variáveis explicativas (Tabela 5).

Tabela 5. Teste de variância dos modelos de regressão linear

Modelo	Soma dos quadrados	DF	Quadrado médio	F	Sig.
Regressão	3,942	4	0,986	3,145	0,020
Resíduo	19,427	62	0,313		
Total	23,369	66			

Fonte: Elaborado pelos autores.

A ANOVA evidenciou a adequação do modelo de regressão proposto ($p < 0,05$), indicando que as variáveis incluídas contribuem para aumentar o poder de explicação. Com base nisso, realizou-se o teste de

significância dos coeficientes de regressão para avaliar o impacto de cada variável no modelo (Tabela 6).

Tabela 6. Teste de significância dos coeficientes do modelo de regressão linear

Modelo	Coeficiente não padronizado		Coeficiente padronizado Beta (β)	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	Beta (β)	Erro				Tolerância	VIF
Produtividade	3,496	0,372		9,387	0,000		
Liderança	0,363	0,163	0,497	2,220	0,030	0,268	3,732
Habilidade	0,043	0,157	0,065	0,275	0,785	0,236	4,232
Benevolência	-0,284	0,139	-0,523	-2,039	0,046	0,204	4,913
Integridade	0,126	0,152	0,225	0,829	0,410	0,182	5,499

Fonte: Elaborado pelos autores.

A liderança ($\beta = 0,497$, $p < 0,05$) revelou uma relação positiva e significativa com a produtividade do empregado. Por outro lado, a confiança em sua dimensão benevolência ($\beta = -0,523$, $p < 0,05$) demonstrou uma relação negativa e significativa com a produtividade do empregado. Em algumas situações, atitudes benevolentes podem ser altamente eficazes para promover o engajamento e o comprometimento dos empregados. Embora, a motivação dos empregados está intrinsecamente ligada à percepção de pertencimento à empresa (Silva et al., 2018).

Além disso, outras dimensões de confiança (habilidade e integridade) também se correlacionaram com a produtividade do empregado, mas não demonstram efeito significativo na produtividade. Portanto, o impacto positivo da liderança na produtividade do empregado foi confirmado e, também, existe efeito negativo da benevolência do líder no desempenho do empregado. A produtividade do empregado pode depender do tipo de relação afetiva do líder (Salomão et al., 2020).

Em resumo, à medida que os empregados percebem a liderança de

seus superiores como positiva, sua produtividade é ampliada. Por outro lado, a percepção de benevolência do líder se relaciona inversamente com a produtividade do empregado. As características pessoais do gestor exercem um impacto significativo no sucesso da empresa (Silva et al., 2018).

Conclusão

A importância da liderança no contexto das empresas é indiscutível, especialmente quando se considera seu impacto no clima organizacional e na capacidade de alcançar metas de maneira eficaz junto às equipes. O presente estudo teve como objetivo investigar o impacto da liderança e da confiança no líder na produtividade do empregado, destacando o valor do conhecimento profundo que os líderes devem possuir para uma gestão eficiente. Assim, por meio da atuação dos líderes, a produtividade da empresa é moldada e impulsionada.

Os resultados deste estudo demonstram a influência positiva da liderança na produtividade do empregado. As empresas que contam com líderes eficazes na gestão de pessoas observam um alinhamento mais consistente entre as atividades executadas pelos empregados e as orientações fornecidas pelos gestores. Portanto, a manutenção de um vínculo sólido entre líder e liderado é de suma importância, uma vez que isso promove a execução eficiente das funções designadas.

No entanto, também foi observado um aspecto crítico: a benevolência excessiva por parte dos líderes apresentou um efeito negativo sobre os liderados. Esse resultado sugere que quando os empregados não percebem uma preocupação genuína por parte dos líderes em relação ao seu bem-estar, podem sentir uma lacuna entre suas necessidades e as ações da liderança. Isso pode resultar em uma execução das tarefas conforme instruído, mas com uma sensação de falta de atenção e cuidado por parte dos líderes.

Como direção para futuras pesquisas, é recomendado realizar um estudo mais aprofundado que envolva tanto os líderes quanto suas equipes. Para comparar diferentes equipes de trabalho pode trazer insights valiosos sobre os perfis de lideranças mais eficazes. A partir desses achados, seria possível desenvolver um programa corporativo de desenvolvimento de líderes, utilizando os resultados das pesquisas de clima organizacional para identificar áreas de oportunidade. Isso garantiria um crescimento tanto profissional quanto pessoal, preparando líderes para a gestão de processos

e pessoas de forma mais eficiente e eficaz.

Referências

Amaral, D. J., Godoy, A. S., César, A. M. R. V. C., & Silva, A. A. (2007). Diversidade de gênero e formação do endogrupo: uma contribuição da teoria da troca entre líder e membro (LMX). *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 9(24), 41-59.

Felix, C., Alcalde, E. A., Oliveira, M. S., & Paixão, R. F. (2013). Estilos de liderança. *Revista Conexão Eletrônica*, 10(1), 1017-1029.

Gallo, M., & Longo, C. (2010). A influência dos estilos de liderança na rotatividade de pessoal: um estudo de caso em uma indústria de produtos alimentícios. VII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rezende/Rio de Janeiro.

Gomes, A. R., & Cruz, J. (2007). Abordagem carismática e transformacional: modelos conceituais e contributos para o exercício da liderança. *Psicologia USP*, 18(3), 143-161.

Nascimento, L.F. & Brito, K. C. (2019). A influência da liderança na produtividade organizacional: estudo de caso na empresa Solus Tecnologia. *Revista de Administração e Contabilidade*, 6(11), 31-44.

Oliveira, G. S. de, & Sousa, H. M. (2019). Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações. *Revista Campo do Saber*, 4(2), 32-41.

Salomão, A. H. M., Neves, M. R., & Silva, J. A. O. (2020). Estilos de liderança x desempenho da equipe: Estudo de caso em uma rede de varejo em Juiz de Fora/MG. *Revista Interdisciplinar em Gestão, Educação, Tecnologia e Saúde*, 3(1), 62-80.

Silva, L. T., & Antônio, F. D. (2020). Liderança humanizada e seus impactos positivos na produtividade. *Revista Interface Tecnológica*, 17(1), 721-733.

Silva, W. T., Mesquita, E. O., & Ferreira, S. K. C. (2018). Impactos positivos da liderança no processo produtivo. *Revista de Economia, Empresas e Empreendedores*, 1(2), 74-95.

Turano, L. M., & Cavazotte, F. (2016). Conhecimento científico sobre liderança: uma análise bibliométrica do acervo do *The Leadership Quarterly*. *Revista de Administração Contemporânea*, 20(4), 434-457.

Apêndice

Itens	Média	Desvio Padrão
Liderança		
Meu superior hierárquico e eu nos damos bem.	4,450	0,909
Tenho uma relação de trabalho bem-sucedida com meu superior hierárquico.	4,4,300	0,954
Meu superior hierárquico e eu nos damos bem.	4,4,180	1,072
Meu superior hierárquico é o tipo de pessoa que eu gostaria de ter como amigo.	3,940	1,217
Admiro as habilidades profissionais do meu superior hierárquico.	4,150	1,158
Respeito o conhecimento e a competência do meu superior hierárquico no trabalho.	4,340	1,095
Eu realizo trabalhos para o meu superior hierárquico além do que está especificado na minha descrição de trabalho.	3,900	1,489
Confiança - Habilidade		
O superior hierárquico é muito capaz de realizar seu trabalho.	4,100	1,116
O superior hierárquico é conhecido por ser bem-sucedido nas coisas que tenta fazer.	4,010	1,148
O superior hierárquico tem muito conhecimento sobre o trabalho que precisa ser feito.	4,070	1,105
Eu me sinto muito confiante sobre as habilidades do superior hierárquico.	3,990	1,052
O superior hierárquico possui capacidades específicas que podem aumentar nosso desempenho.	4,120	1,108
O superior hierárquico é bem qualificado.	4,330	0,894
Confiança - Benevolência		
O superior hierárquico está muito preocupado com meu bem-estar.	3,660	1,309
Minhas necessidades e desejos são muito importantes para o superior hierárquico.	3,210	1,309
O superior hierárquico não faria nada para me prejudicar.	3,900	1,350
O superior hierárquico realmente procura o que é importante para mim.	3,540	1,318
O superior hierárquico fará de tudo para me ajudar.	3,720	1,241

Princípios sólidos parecem orientar o comportamento do superior hierárquico.	4,240	1,031
Confiança - Integridade		
O superior hierárquico tem um forte senso de justiça.	4,000	1,181
Eu nunca tenho que me perguntar se o superior hierárquico cumprirá sua palavra.	4,820	1,370
O superior hierárquico se esforça para ser justo nas relações com os outros.	3,960	1,248
As ações e os comportamentos do superior hierárquico são muito consistentes.	4,090	1,151
Eu gosto dos valores do superior hierárquico.	4,090	1,151
Produtividade		
Eu completo adequadamente as tarefas atribuídas.	4,610	0,695
Eu cumpro com responsabilidade as tarefas descritas.	4,760	0,605
Eu executo as tarefas que me são atribuídas.	4,730	0,642
Eu atinjo os níveis de desempenho requeridos para o meu cargo/função.	4,510	0,704

O MODELO MODERNO DE FINANÇAS E AS FINANÇAS COMPORTAMENTAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO

Natalie Schmidt de Oliveira¹

Paola Silva Dal Forno²

Rosane Maria Seibert³

Ana Rita Catelan Callegaro⁴

Resumo: O presente artigo teve como objetivo a construção de uma reflexão teórica sobre duas abordagens distintas no estudo de finanças, o Modelo Moderno de Finanças o qual pressupõe a racionalidade do investidor e a maximização de seu bem-estar e as Finanças Comportamentais que contestam o pressuposto da racionalidade ilimitada abordada no Modelo Moderno afirmando que comportamentos interferem nas decisões financeiras. A base metodológica para elaboração deste estudo foi a compilação bibliográfica, através de uma revisão nas principais publicações científicas sobre o tema, incluindo artigos seminais de Alexander H. Simon, Eugene F. Fama, Daniel Kahneman e Amos Tversky. Em síntese, abordou-se as definições dos conceitos de finanças modernas e comportamentais contemplando a comparação de suas diferenças, os vieses e processos heurísticos, as influências cognitivas e emocionais na tomada de decisão e o comportamento dos agentes no mercado financeiro. Através das análises, verificou-se que ambas as abordagens possuem contribuições importantes para a compreensão do contexto geral de finanças por parte de pesquisadores, investidores e profissionais do mercado financeiro que buscam uma maior assertividade em suas decisões.

Palavras-chave: Modelo moderno de finanças, finanças comportamentais, tomada de decisão.

Abstract: This article aimed to build a theoretical reflection on two different approaches in the finance study, the Modern Finance Model, which assumes

1 Mestranda em Gestão Estratégica de Organizações pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. E-mail: natalieoliveira@aluno.santoangelo.uri.br

2 Mestranda em Gestão Estratégica de Organizações pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. E-mail: paolasdforno@aluno.santoangelo.uri.br

3 Doutora em Ciências Contábeis. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. E-mail: rseibert@san.uri.br

4 Doutora em Administração. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI. Email: anarita@san.uri.br

investor rationality and the maximization of their well-being, and Behavioural Finance, which contests the assumption of unlimited rationality addressed in the Modern Model stating that behaviours interfere in financial decisions. The methodological basis for preparing this study was the bibliographic compilation, through a review of the main scientific publications on the subject, including seminal articles by Alexander H. Simon, Eugene F. Fama, Daniel Kahneman, and Amos Tversky. In summary, the concepts definitions of modern and behavioural finance were addressed, contemplating the comparison of their differences, the biases and heuristic processes, the cognitive and emotional influences on decision making and the agents' behaviour in the financial market. Through the analyses, it was verified that both approaches have important contributions to the understanding of the finance general context by researchers, investors and financial market professionals who seek greater assertiveness in their decisions.

Keywords: Modern finance model, behavioural finance, decision making.

Introdução

A moderna teoria das finanças tem como premissa, que os agentes econômicos agem de forma racional e postula, por parte dos consumidores, um comportamento otimizador, buscando sempre o máximo, com o mínimo de esforço. Além da racionalidade observada, o arcabouço teórico da Moderna Teoria de Finanças, denota, a aversão ao risco, por parte dos agentes, como outra de suas premissas.

Entretanto, o paradigma vigente, acerca da racionalidade por parte dos agentes econômicos, no processo de tomada de decisão é criticado, Simon (1955) alega que o processo decisório das pessoas é construído a partir de limites à racionalidade, abrindo caminho para o desenvolvimento de uma área de estudo denominada como Finanças Comportamentais.

As Finanças Comportamentais questionam a Hipótese dos Mercados Eficientes (HME) apresentada na Moderna Teoria de Finanças. Esta hipótese afirma que o preço de um ativo reflete as informações disponíveis sobre a instituição emissora, impossibilitando aos investidores qualquer ganho anormal, baseando-se na racionalidade dos preços e na impossibilidade de o investidor vencer a economia. O questionamento surge, diante da crença de que os agentes econômicos, ao investir, não tomam decisões racionais, mas sim, que as decisões frequentemente são tomadas por meio da utilização de atalhos mentais (regras heurísticas) e vieses que distorcem a capacidade para tomar decisões racionais.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é de construir uma

reflexão teórica sobre os temas da Moderna Teoria das Finanças e sobre as Finanças Comportamentais, identificando suas diferenças. Para sua consecução, é apresentado na primeira parte o entendimento básico da Moderna Teoria das Finanças por meio de seus três temas característicos: a Teoria Macroeconômica, a Portfolio Selection e a Hipótese de Eficiência do Mercado de Capitais. Na segunda parte, o campo das Finanças Comportamentais é percorrido com os processos heurísticos, as diferenças entre a Teoria do Prospecto e a Teoria da Utilidade Esperada e alguns vieses cognitivos são estudados, logo após faz-se um estudo comparativo entre a Moderna Teoria das Finanças e as Finanças Comportamentais. Ao final, as considerações e as referências são apresentadas.

A base metodológica para elaboração deste artigo foi a compilação bibliográfica, apoiada basicamente em livros e artigos, dentre esses, artigos seminais de precursores das Finanças Comportamentais como dos psicólogos Daniel Kahneman e Amos Tversky e Alexander H. Simon, bem como Eugene F. Fama que abordou a hipótese de eficiência do mercado.

A moderna teoria de finanças

Para entender o fundamento do que é chamado de Moderna Teoria das Finanças, é necessário um entendimento básico sobre a teoria econômica. Nas palavras de Pereira (2009), a teoria econômica é a ciência do mercado e o mercado por sua vez, é um mecanismo de coordenação econômica baseado na competição, voltado para a produção de bens e serviços e para a coordenação das ações dos membros de determinado sistema. Em outras palavras, pode se dizer que a teoria econômica analisa como são determinadas as quantidades de bens produzidos, os preços e os fatores de produção existentes.

Houve, a partir de meados da segunda metade do século XIX um estreitamento de horizontes tangentes à teoria econômica em vários sentidos, fazendo com que economistas estruturassem e desenvolvessem a chamada escola neoclássica. Carvalho (1999) aponta que com a revolução neoclássica do final do século XIX, a preocupação que existia com o funcionamento do sistema de preços como forma de distribuição do produto social passou para à forma do processo de escolha presente no mercado.

O princípio básico da escola neoclássica é a racionalidade dos agentes econômicos, de acordo com Carrera- Fernandes (2009, p. 69)

A teoria neoclássica do consumidor está fundamentada no princípio da racionalidade e postula um comportamento otimizador por parte dos consumidores, no sentido que eles estão sempre buscando o máximo com o mínimo de esforço (princípio hedonístico). Esse comportamento otimizador por parte do consumidor é postulado como verdadeiro para todos os consumidores e não apenas para consumidores racionais.

Partindo da premissa de determinação das quantidades de bens produzidos, dos preços e dos fatores de produção existentes, os economistas da escola neoclássica criaram dois importantes componentes: a firma e o consumidor. Conforme Carvalho (1999, p. 19) “A firma tem por objetivo maximizar lucros. Por quê? Porque isso contribui para maximizar a satisfação dos consumidores que possuem esta firma. A firma, portanto, não é um agente. Ela se reduz a consumidores”.

A teoria neoclássica, conforme Carmo (2005) foi contestada na década de 30 por John Maynard Keynes, ele alegava que as economias capitalistas não eram capazes de atender a uma das principais premissas da teoria: o pleno emprego. Abrindo espaço para a ação governamental que direcionava a economia rumo à utilização total dos recursos. Enquanto para os neoclássicos a ação governamental deveria se restringir apenas à produção de bens públicos. Consoante a Carvalho (1999, p. 21) “o que importa frisar é que, para Keynes economias capitalistas são marcadas pela possibilidade de conflito entre a racionalidade individual e a racionalidade social”. É possível vislumbrar que Keynes, não contestou a racionalidade, sendo essa uma das principais distinções entre a teoria neoclássica e as Finanças Comportamentais.

De acordo com Haugen (1999), as Finanças Modernas tiveram seu surgimento na década de 1950, quando o então estudante Harry Markowitz criou uma ferramenta para construir portfólios de ações chamada otimização de portfólio. Markowitz mostrou o quanto investir em cada ação para ter a menor variabilidade possível no retorno periódico, dado determinado objetivo de retorno esperado. Embora a ferramenta que ele criou fosse de grande valor para o mundo, ela passou despercebida por mais de uma década.

Markowitz transformou, de acordo com Carmo (2005), a escolha tradicional de ações em um procedimento de seleção denominado de carteiras eficientes, substituindo a pura intuição por um cálculo estatístico da incerteza. Dessa forma, o uso de diversificação atende à premissa básica do comportamento humano que, prefere um retorno menor oriundo de uma carteira diversificada, do que apostar em apenas um tipo de

investimento com retorno maior, porém mais arriscado. Anache e Laurencel (2013, p. 85), complementam que “este investidor é visto, então, como ser econômico e racional que contempla a utilização da racionalidade otimizadora neoclássica, ou melhor, faz uso da maximização da utilidade, [...] por meio de perspectivas apreendidas por meio de probabilidades.”

As Finanças Modernas, de acordo com Anache e Laurencel (2013), formam um arcabouço de conhecimento composto por diversas teorias. Possuindo como embasamento a abordagem microeconômica neoclássica baseada em alguns princípios, dentre eles: a racionalidade dos investidores e a aversão ao risco; alta eficiência dos mercados e a alta exploração, por parte dos investidores, de todas as oportunidades de arbitragem.

Outro tema que caracteriza a Moderna Teoria de Finanças condiz à Hipótese da Eficiência de Mercado (HEM). A base da (HEM) de acordo com de Famá et al. (2008, p. 7) “está na afirmativa de que o preço de um ativo reflete as informações disponíveis sobre a instituição emissora, impossibilitando aos investidores qualquer ganho anormal (retornos superiores ao retorno ajustado ao risco de determinado ativo)”.

De acordo com Fama (1970, p. 387), para a existência de um mercado eficiente, é necessário verificar as seguintes condições:

(I) Não há custos de transação na negociação de títulos; (II) Todas as informações disponíveis estão disponíveis sem custo para todos os participantes do mercado; (III) Todos concordam com as implicações das informações atuais para o preço atual e distribuições dos processos futuros de cada título. Em tal mercado, o preço atual de um título obviamente “reflete totalmente” todas as informações disponíveis.

Ainda, Fama (1970) definiu três formas de eficiência, considerando a disponibilidade de um subconjunto de informações, diferenciando-as quanto sua relevância no processo de precificação de ativos, são elas: forma fraca: o preço atual das ações leva em conta todos os movimentos históricos nos preços; forma semiforte: o preço atual das ações reflete todas as informações públicas disponíveis, preocupa-se com o ajuste dos preços dos títulos a um tipo de evento geral de informação, como desdobramento de ações, novas emissões de títulos; e forma forte: todas as informações disponíveis são refletidas nos preços, sendo que, nenhum indivíduo tem lucros esperados mais altos do que o outro mesmo tendo acesso à algumas informações.

As finanças comportamentais

Qualquer economia pode ser vista como composta por dois tipos de agentes. De acordo com Lobão (2020), por um lado tem-se os agentes que poupam por possuírem recursos maiores que seu consumo (famílias, por exemplo) e, por outro lado tem-se os agentes que possuem um consumo maior que seus recursos (caso típico das empresas) e precisam pedir recursos emprestados através de financiamentos. Os mercados financeiros atuam possibilitando conciliar e atender os interesses das duas categorias de agentes e, para isso, se faz importante a compreensão sobre como os agentes tomam decisões.

Sobre os fatores que influenciam nas tomadas de decisões, as finanças comportamentais reconhecem que as pessoas nem sempre tomam decisões racionais e que o emocional, social e cognitivo influenciam em suas escolhas. Os autores Anache e Laurencel (2013) descrevem que, para compreensão dos vieses comportamentais que levam a decisões não racionais as finanças comportamentais são subsidiadas pela Psicologia Cognitiva.

Os vieses cognitivos e as limitações nas tomadas de decisões interferem no comportamento financeiro dos indivíduos e dos mercados. Segundo Thaler (2015), esses vieses fazem com que as pessoas se desviem do comportamento racional esperado pela teoria econômica clássica, incorporando o princípio de racionalidade limitada.

Segundo Lucchesi e Securato (2010) evidências demonstram que o comportamento dos indivíduos baseado em vieses cognitivos pode resultar em um impacto substancial e permanente nos preços dos ativos negociados no mercado financeiro. As finanças comportamentais subsidiam a compreensão de que os modelos racionais apresentam problemas e que fenômenos financeiros podem ser explicados levando-se em consideração que os agentes não são plenamente racionais em suas escolhas.

Em relação ao foco dos estudos de finanças comportamentais, Lobão (2020) relata que as duas principais preocupações estão em: (I) estudar a forma como as decisões dos agentes se distanciam do previsto nas finanças tradicionais e (II) quais as consequências que se pode ter por agentes tomando decisões de forma não totalmente racional.

Psicologia Cognitiva X Racionalidade Substantiva dos agentes e as ilusões cognitivas

Para estudar as formas de tomadas de decisões, Anache e

Laurencel (2013) descrevem que psicólogos cognitivos têm estudado os teoremas econômicos relacionados ao comportamento dos agentes. Nesta abordagem, a Psicologia Cognitiva passou a investigar o comportamento individual, que se fundamenta em teorias estatísticas e econômicas do comportamento racional. Essa integração entre a economia experimental, por meio de experimentos de laboratório, e a Psicologia Cognitiva no estudo do comportamento humano nas tomadas de decisões, deram origem ao campo de Finanças Comportamentais.

Para tomada de decisão, os seres humanos possuem limitações cognitivas e de informações que, segundo Simon (1997) restringem suas capacidades racionais. A racionalidade substantiva reconhece estas limitações e busca uma abordagem mais realista para compreender o comportamento humano.

Os viesamentos que interferem nas escolhas dos agentes são o principal foco de estudos da Psicologia Cognitiva, definida por Lobão (2018, p. 50) como: “ a área da Psicologia que se dedica ao estudo dos processos mentais dos indivíduos nomeadamente a forma como é processada a informação e são utilizados os recursos de memória, percepção, raciocínio e criatividade na resolução de problemas”. Para o autor, a Psicologia Cognitiva e as Finanças Comportamentais devem ser utilizadas para o entendimento das decisões tomadas pelos indivíduos no qual vários fatores exercem influência.

Devido à complexidade das finanças comportamentais, não se tem, até o momento, uma teoria unificada neste campo e os estudos têm se concentrado em ilusões cognitivas. São elas que levam os agentes a cometerem erros sistemáticos e segundo Kahneman e Tversky (1974), as ilusões cognitivas podem surgir devido à dificuldade dos agentes em realizar julgamentos subjetivos tanto em relação a quantidades físicas quanto a probabilidades.

As ilusões cognitivas podem ser resultantes da interferência de motivações intrínsecas dos agentes e, de acordo com Anache e Laurencel (2013, p. 100) “as finanças comportamentais reconhecem que incentivos extrínsecos são extremamente importantes para os investidores, porém, consideram que incentivos intrínsecos também moldam parte de seu comportamento”. Os autores (2013) complementam ainda que, as finanças comportamentais, ao destacarem as ilusões cognitivas que podem afetar o processo de tomada de decisão, possuem potencial de prevenir erros comuns dos agentes, resultando em melhorias em seus desempenhos

futuros.

Processos heurísticos

Os processos heurísticos são modelos criados pelos homens para tomar decisões. Nesse processo de tomada de decisão, os tomadores utilizam uma espécie de “atalhos mentais”, chamados de heurísticas. Em geral, essas heurísticas são bastante úteis, porém as vezes conduzem à erros graves e sistemáticos. A maioria das decisões importantes são baseadas em crenças de probabilidade de eventos incertos, como por exemplo, o resultado das eleições, o valor futuro do dólar, se um réu é ou não culpado. O fator determinante dessas crenças, é resultado de um número limitado de princípios heurísticos, pelos quais as pessoas reduzem as tarefas complexas, avaliando as probabilidades para operações de julgamento mais simples (KAHNEMAN; TVERSKY, 1974). Portanto, os processos heurísticos podem ocasionar erros. As ilusões resultantes do uso de processos heurísticos tipicamente visualizadas são: a Representatividade; Disponibilidade; Otimismo exagerado ou excesso de confiança; Ancoragem; e Efeito manada.

O princípio da representatividade foi proposto pelos psicólogos Daniel Kahneman e Amos Tversky (1974). De acordo com eles, essa heurística é abordada como uma estratégia cognitiva que as pessoas se baseiam para fazer julgamentos em momentos de dúvidas, os autores complementam ainda, que a heurística, pode ser útil em muitas situações, mas pode também levar a vieses e distorções pela utilização de informações superficiais ao invés de probabilidades reais. As avaliações de probabilidade segundo a heurística da representatividade ocorrem com base no seu grau de representação. De acordo com Feitosa, Rogers e Rogers (2014), em momentos de incerteza estereótipos irrelevantes ou analogias ingênuas influenciam no processo de tomada de decisões.

Na representatividade, as pessoas tendem a julgar eventos complexos apenas com seu julgamento da situação, Kahneman (2012) afirma que fazendo o questionamento descrito a seguir, utilizando as premissas da heurística da representatividade, as pessoas responderiam de acordo com o julgamento do estereótipo cultural de uma profissão:

Um indivíduo foi descrito por outro como segue: “Steve é muito tímido e retraído, invariavelmente prestativo, mas com pouco interesse nas pessoas ou no mundo real. De índole dócil e organizada, tem necessidade

de ordem e estrutura, e uma paixão pelo detalhe.” Há maior probabilidade de Steve ser um bibliotecário ou um fazendeiro? (KAHNEMAN, 2012, p. 13)

Utilizando a heurística da representatividade, segundo Kahneman (2012) associa-se a personalidade de Steve com um bibliotecário estereotipado, ignorando-se as probabilidades estatísticas que indicam que há mais fazendeiros do que bibliotecários, fazendo com que a possibilidade maior seja de Steve ser um fazendeiro, comprovando-se que fatos estatísticos são muitas vezes ignorados e semelhanças/representatividades são consideradas para tomada de decisão.

No que tange os vieses da heurística da disponibilidade, o cérebro humano tende a estabelecer a probabilidade de um evento acontecer baseado em experiências anteriores. Conforme Yoshinaga et al (2008, p. 29): “eventos mais frequentes são mais facilmente lembrados que os demais, e que os eventos mais prováveis são mais lembrados que os improváveis”. O viés cognitivo da disponibilidade se baseia na facilidade com que a mente associa informações relevantes. Essa heurística destaca como a avaliação de riscos pode ser influenciada por fatores recentes e experiências pessoais ao invés de análises estatísticas objetivas (TVERSKY; KAHNEMAN, 1973).

Na estimativa de probabilidade e na previsão de valores que conduzem a erros sistemáticos, na heurística da disponibilidade os julgamentos das pessoas podem ser bastante influenciados pela facilidade com que os fatos são associados à sua visibilidade, exposição e saliência (ANACHE; LAURENCEL, 2013). Com isso, elas podem hiperestimar ou subestimar a probabilidade ou frequência de um evento ocorrer. Os autores Anache e Laurencel (2013, p.103) complementam que “essa forma de utilização das heurísticas parece ser um modo bastante comum e pode levar muitas vezes a equívocos e erros de processamento da informação”, mas é muito utilizada na tomada de decisão em condições de incerteza.

Outra heurística visualizada no processo de tomada de decisão é o otimismo exagerado ou excesso de confiança. Fortes evidências indicam que as pessoas apresentam otimismo exagerado ou confiança excessiva em suas decisões financeiras. Halfeld e Torres (2001, p. 67) demonstram que “diversos estudos comprovam que cerca de 80% das pessoas consideram-se acima da média no que diz respeito às suas habilidades como motorista, senso de humor, capacidade de liderança”.

O excesso de confiança ou overconfidence apresenta dois motivos

para sua ocorrência, o primeiro está relacionado com o intervalo de confiança que as pessoas atribuem para suas estimativas quantitativas e a segundo se dá quanto à imprecisão dos investidores quando estimam probabilidades (ANACHE; LAURENCEL, 2013). Como exemplo, é possível visualizar os desvios e interferências na conduta racional dos investidores que atuam no mercado financeiro pois, de acordo com Halfeld e Torres (2001, p. 67) “além de confiar demais em suas habilidades, os investidores acreditam que suas informações são melhores e mais confiáveis que as dos outros”. Assaf Neto (2020) complementa que os investidores não avaliam adequadamente os riscos de suas decisões, suas carteiras não costumam ser diversificadas, por conseguinte apresentam um maior risco e acreditam que são os únicos que podem vencer o mercado.

Tangente à heurística da ancoragem e do ajustamento, Feitosa, Silva e Silva (2014) discorrem que são feitos julgamentos quantitativos nas tarefas diárias, e o parâmetro utilizado a esses julgamentos, mesmo não relacionados ao contexto, afeta a tomada de decisão, estando, portanto, propenso ao efeito da ancoragem. Para os mesmos autores (2014), a ancoragem seria um conjunto de opiniões prévias, crenças e eventos não relacionados ao cenário, que resultariam em frágeis evidências à formulação da hipótese inicial, que, uma vez ancorada, dificilmente seria corrigida mesmo face à apresentação de informações de melhor qualidade. Anache e Laurencel complementam que,

embora a heurística de ancoragem e ajustamento possa ser frequentemente útil em julgamentos e decisões, uma vez que possibilita uma economia de tempo e não demanda tanto esforço cognitivo, também pode levar a vieses. O julgamento pode ser enviesado em direção a uma âncora irrelevante (como, por exemplo, um número arbitrário fornecido pelo pesquisador). (ANACHE e LAURENCEL, 2013, p. 106).

Essas âncoras que são utilizadas em situações de tomadas de decisões em que há incertezas, são definidas por Tversky e Kahneman (1974) como a tendência de ajustar suas respostas com base em um valor inicial disponível. Esse fenômeno cognitivo é chamado de heurística de ancoragem e ajustamento, em que a âncora pode influenciar a resposta final.

Em finanças comportamentais, o fato de que investidores podem tomar decisões sem uma orientação planejada é descrito pelo efeito manada. Passos, Pereira e Martins (2012) descrevem que essas decisões são tomadas com a intenção de compartilhar erros, motivados pelo sentimento

de que é melhor errar em grupo do que errar sozinho. Esse efeito adesão, ou comportamento de manada, está atrelado à influência. Influenciados por seus vieses psicológicos, os agentes com as mesmas percepções escolhem a mesma direção, gerando uma espécie de “mania” denominada efeito manada. O efeito manada contagia o mercado financeiro causando distorções no valor justo de determinado ativo. (ANACHE; LAURENCEL, 2013).

Para compreensão da qualidade da informação no mercado financeiro e do processo de formação dos preços dos ativos, segundo Silva, Barbedo e Araújo (2015) é essencial medir e identificar períodos nos quais ocorrem o efeito manada. Os mesmos autores destacam ainda que (2015, p. 4) “o comportamento de manada ocorre quando um grupo de investidores negocia o mesmo ativo, na mesma direção do mercado, em um certo período, ignorando suas próprias informações e crenças a respeito dos preços dos ativos.”

Subordinação à forma

Em finanças comportamentais, a subordinação à forma aborda que investidores podem ser influenciados por vieses cognitivos e emocionais e, de acordo com Shefrin (2002), a percepção dos agentes é afetada pela forma como os problemas são apresentados e estruturados. O autor (2002) complementa que as decisões dos agentes tomadas com interferências de fatores psicológicos podem levar a desempenhos inferiores de investimentos e, por isso, reforça a importância de compreender os comportamentos com base nestes aspectos psicológicos e emocionais dos investidores, pois suas ações podem subestimar análises racionais e objetivas.

Diferenças entre a teoria do prospecto e a teoria da utilidade esperada

Kahnemann e Tversky (1979) ao elaborarem o artigo denominado “Prospect Theory: an analysis of decision under risk, apresentaram uma crítica à Teoria da Utilidade Esperada como sendo um modelo descritivo de tomada de decisão sob risco e desenvolveram, de forma alternativa, a Teoria do Prospecto. Essa, de acordo com Anache e Laurencel (2013, p. 108): “é um modelo matematicamente formulado, às teorias clássicas que se apoiam na tomada racional de decisões”.

Kahnemann e Tversy (1979), afirmam que as pessoas subestimam os resultados prováveis em comparação com os resultados obtidos com certeza. Essa propensão é chamada de efeito certeza e contribui para a aversão ao risco em escolhas de ganhos certos e faz com que as pessoas se arrisquem mais em escolhas que envolvam perdas certas. Além do mais, no efeito isolamento, as pessoas tendem a focar apenas em parte do problema, fazendo com que a decisão se pareça mais simples do que ela realmente é.

Um dos grandes temas de discussão entre as finanças racionais e as finanças comportamentais reside na forma de como os investidores decidem. A maximização da utilidade esperada e a racionalidade na formação das opiniões são duas características que as finanças racionais atribuem às decisões dos investidores. Enquanto nas finanças comportamentais, a defesa consiste no fato de que os investidores não seguem as características apresentadas nas finanças racionais. É possível comprovar essa afirmação após análise de vários fatos empíricos, apresentando evidências de afastamento por parte dos investidores do postulado racional na formação de opiniões e elencando um conjunto de viesamentos emocionais e cognitivos influenciadores das decisões (LOBÃO, 2018).

Lobão (2018) discorre que nas finanças racionais, a racionalidade não tem a ver com a razoabilidade das decisões tomadas por parte dos agentes econômicos, mas sim com sua consistência interna, em outras palavras, a racionalidade, nas finanças racionais, é compatível com a tomada de decisões que todos os indivíduos considerariam inadequadas, resultando da racionalidade de suas opiniões e de suas preferências. Lobão (2018, p.118) pontua que “Por exemplo, se um agente econômico preferir ser odiado em vez de ser estimado pelos restantes elementos do grupo isso não colocará em causa sua racionalidade”.

A racionalidade nas preferências dos agentes racionais, são estabelecidas através da maximização da função de utilidade esperada de cada agente. “Esta função tem em conta os resultados esperados e a probabilidade de ocorrência desses resultados nos casos de eventos cujo desfecho não é conhecido à partida” Lobão (2018, p.118). A racionalidade nas opiniões dos indivíduos referente ao valor dos ativos transacionados nos mercados, depende das informações que os agentes detêm e das que irão surgir ao longo do tempo (LOBÃO, 2018).

Contrapondo-se à Teoria da Utilidade Esperada, a qual define que as utilidades dos resultados são ponderadas por suas probabilidades, Kahneman e Tversy (1979), descrevem alguns problemas de escolha, nos

quais as preferências de escolhas dos agentes violam os requerimentos de consistência e coerência. Essas preferências são separadas e descritas por meio dos fenômenos: efeito certeza, reflexão e isolamento.

Referente ao efeito certeza, Dorow et al. (2008, p. 88) discorre que “em probabilidades envolvendo ganhos, as pessoas tendem preferir os resultados obtidos com certeza aos resultados prováveis. Todavia, quando ganhar torna-se possível, mas não provável, a maioria prefere a aposta de maior valor. Kahneman e Tversy (1979, p. 269) inferem que o “efeito de reflexão elimina a aversão à incerteza ou variabilidade como uma explicação do efeito de certeza.” Em outras palavras “o efeito reflexo, ao contrário do campo dos ganhos, onde a maioria das pessoas prefere resultados obtidos com certeza aos resultados prováveis; no campo das perdas, as pessoas tendem arriscar a sofrerem uma perda certa.” (DOROW et al. 2008, p. 88)

O último fenômeno descrito por Kahneman e Tversy (1979) é tangente ao isolamento, este inflige que as pessoas tem tendências a apresentarem preferências inconsistentes, para problemas iguais, porém apresentados de formas diferentes, um de cada vez.

Aversão à perda

O viés de aversão a perda tem origem na teoria da perspectiva de Kahneman e Tversky (1979) e descreve a tendência das pessoas em valorizar mais as perdas do que os ganhos equivalentes. Os autores demonstram que, em situações de risco, as pessoas são mais propensas a assumir decisões conservadoras para evitar possíveis perdas, mesmo que isso implique em perder oportunidades de ganhos.

O efeito de aversão a perdas é exemplificado por Lobão (2018, p. 155) como sendo observável da seguinte forma “quando se propõe aos sujeitos da experiência um jogo em que se ganham 150 euros com 50% de probabilidade e se perdem 100 euros com 50% de probabilidade. São poucos os que aceitam o jogo, ao contrário do previsto pelos modelos racionais”. O autor explica que este efeito faz com que a maioria das pessoas rejeite jogos com probabilidades iguais de ganho ou perda, a menos que o potencial de ganho seja, pelo menos, o dobro do potencial de perda. Em resumo, os indivíduos só estão dispostos a arriscar perder 100 euros com probabilidade de 50% se tiverem a chance de ganhar pelo menos 200 euros com a mesma probabilidade.

O fenômeno de aversão a perda é bastante comum no

comportamento de investidores segundo Odean (1998), o que se justifica por maior sensibilidade às perdas do que aos ganhos equivalentes. O autor complementa ainda que, as decisões de investimentos são afetadas e os investidores adotam abordagens mais cautelosas para evitar possíveis perdas, mesmo que resulte em perder oportunidades de ganhos maiores. Em relação a investimentos, Odean (1998) corrobora ainda que existe uma propensão de investidores segurar ações que estão em perda, mesmo quando há evidência de declínio contínuo do valor, para evitar o sentimento de perda que ocorre quando se vende ações com prejuízo. A razão para isso está relacionada com a aversão a perda, ao mesmo tempo em que vendem rapidamente ações com aumento de valor em busca de ganhos.

Segundo esse viés, evidencia-se uma forte assimetria entre os valores que as pessoas atribuem a ganhos e perdas. Thaler (1985) introduziu o conceito de “contabilidade mental” para explicar como as pessoas tomam decisões financeiras com base em ganhos e perdas percebidas. O autor explorou como as pessoas agrupam suas decisões financeiras em categorias mentais distintas, o que pode levar as pessoas a tomarem decisões baseadas pela aversão a perda, priorizando evitar perdas em categorias específicas, mesmo que isso resulte em escolhas financeiramente menos eficientes ou racionais. O conceito de contabilidade mental será abordado de forma mais aprofundada no tópico a seguir.

Contabilidade mental

Nas palavras de Lobão (2018), o enviesamento da contabilidade mental é decorrente da tendência humana de organizar eventos em categorias mentais baseadas em atributos superficiais. Este enviesamento cognitivo faz com que os agentes olhem tanto para os ativos que compõe sua carteira como para as decisões financeiras que os afetam de uma forma não integrada, não tendo, portanto, a visão abrangente esperada da teoria de utilidade esperada. De acordo com Thaler (1999, p.183) “a contabilidade mental é o conjunto de operações cognitivas usadas por indivíduos e famílias para organizar, avaliar e acompanhar as atividades financeiras.”

Thaler (1999), impõe que talvez a maneira mais fácil de definir a contabilidade mental seja comparar os orçamentos empresariais com a maneira que os indivíduos lidam com suas finanças pessoais. As organizações registram e resumem transações comerciais e financeiras em livros, após analisam e relatam os resultados, os indivíduos, por sua vez, precisam, da

mesma maneira, registrar, resumir e analisar seus resultados e os fazem por razões semelhantes às das empresas: rastrear onde seu dinheiro está indo e manter seus gastos sob controle.

Entretanto, a contabilidade empresarial segue um conjunto de codificação de regras e convenções estabelecidas enquanto a contabilidade mental considera o comportamento e as infere regras, sendo um processo mais complexo. Há três componentes que caracterizam a tomada de decisão pela contabilidade mental: (I) como os resultados são percebidos e experimentados, e como as decisões são tomadas e subsequentemente avaliadas; (II) envolve a atribuição de atividades a contas específicas e o (III) envolve a frequência com que as contas são avaliadas (THALER, 1999).

Para ilustrar como os resultados são percebidos e experimentados, Thaler (1999) elabora uma anedota que envolve a compra de uma colcha. Certa vez, uma amiga foi até uma loja que vendia colchas de tamanhos diferentes: “double, queen e king”. Os preços normais para essas colchas eram \$ 200, \$ 250 e \$ 300, respectivamente. Entretanto, naquele dia, qualquer tamanho estaria por \$ 150. Sua amiga acabou comprando o modelo maior, o “king”, saindo satisfeita da loja. Porém, ao chegar em casa, ela verificou que sua cama era compatível com o modelo “double” e a colcha pendia um pouco para os lados da cama. Nesse caso, apesar de ela vislumbrar um benefício financeiro, com a compra da colcha mais cara por um menor valor, ao avaliar a utilidade da colcha, acabou ficando insatisfeita.

Tangente ao segundo componente que caracteriza a tomada de decisão pela contabilidade mental, Thaler (1999) infere que os usos dos fundos e as fontes são rotulados em sistemas de contabilidade reais e mentais. Os gastos as vezes são limitados por orçamentos e são agrupados em categorias: lazer, habitação, alimentação, assim como as fontes: receita regular e ganhos inesperados.

De acordo com Thaler (1999), o terceiro componente da Contabilidade Mental refere-se à frequência com que as contas são avaliadas, podendo ser diariamente, semanalmente, anualmente ou de acordo com sua necessidade, devendo adotar certa cautela, principalmente em situações envolvendo a tomada de decisão sob incerteza. O autor pondera que jogadores de poker nunca devem contar o dinheiro enquanto estão sentados à mesa, junto aos demais jogadores. Esse aconselhamento vale tanto para os jogadores de poker quanto para qualquer investidor, daí

advém a importância de estudar a contabilidade mental, fazer com que aumente a compreensão da psicologia de escolha.

Efeito disjunção

De acordo com Tversky e Shafir (1992), o efeito disjunção corresponde à tendência de os indivíduos adiarem suas decisões até que a informação seja revelada, mesmo que essa informação não seja tão relevante para a sua decisão ou que não tenha ligação com a decisão.

Tversky e Shafir (1992) testaram o efeito disjunção através da seguinte suposição: você aceitaria jogar um jogo de azar que lhe desse 50% de chance de ganhar \$ 200 se desse cara e 50% de chance de perder \$ 100 se desse coroa. Imagine que a moeda já foi lançada. Se você aceitasse, seria perguntado novamente se você aceitaria outra aposta. Através desse novo questionamento, Tversky e Shafir (1992, p. 307) inferem que “o tomador de decisão pode ter certeza de que deseja jogar a segunda partida se vencer a primeira, mas pode não ter certeza sobre sua preferência se perder a primeira aposta.

Ao tentar entender a lógica de compreensão dos indivíduos, Tversky e Shafir (1992), concluíram que, ao conhecer o primeiro resultado de uma aposta e se este for positivo, os indivíduos não teriam nada a perder e tentariam uma segunda aposta. Caso o resultado da primeira aposta fosse negativo, os indivíduos tentariam recuperar suas perdas em uma segunda aposta. Porém se o resultado não for conhecido, os indivíduos não tem certeza sobre suas preferências de aceitar ou não uma segunda aposta.

Limites à arbitragem

Uma das principais áreas de debate entre as finanças racionais e as finanças comportamentais é tangente aos limites à arbitragem (LOBÃO, 2018). Atualmente, inclusive na perspectiva das finanças racionais, é aceito que os investidores apresentam viesamentos nas suas escolhas. É necessário analisar o impacto dessas escolhas nos preços. Através de estudos sobre o papel dos investidores racionais no mercado, é possível verificar se as decisões dos investidores com racionalidade limitada, tem um impacto

significativo e duradouro nos preços. Caso existam investidores que atuem conforme as hipóteses apresentadas pelos modelos racionais, os erros que os investidores com racionalidade limitada cometem podem ser corrigidos. Este será o papel do arbitragista.

Por exemplo, se um investidor individual, levado por um excesso de otimismo, adquirir ações, a um preço demasiado elevado, um arbitragista poderá aproveitar-se da situação servindo de contraparte a esse investidor otimista. O arbitragista vender-lhe-á ações a um preço demasiado elevado até que a pressão vendedora faça reconduzir o preço para o nível adequado. Se existirem arbitragistas em um número elevado e com riqueza suficiente, argumentam os defensores dos modelos racionais, os preços deverão apresentar desvios mínimos face ao postulado pelos modelos convencionais de avaliação de ativos financeiros LOBÃO (2018, p. 274, 275).

A arbitragem pode ser definida como uma estratégia de investimento que busca ganhos sem risco ou custos adicionais, considerando que os investidores racionais que agem ao identificar preços incorretos são considerados arbitradores (YOSHINAGA ET AL., 2008).

O Modelo Moderno de Finanças versus Finanças Comportamentais

No paradigma de finanças modernas, os agentes são racionais e possuem acesso a todas as informações relevantes. As finanças comportamentais se contrapõem a teoria moderna de finanças ao introduzir o fator humano e os aspectos psicológicos nas decisões financeiras dos investidores. Conforme Kutchukian (2010) as finanças comportamentais procuram sair dos pressupostos da teoria moderna de finanças e, principalmente, do seu pressuposto central: a racionalidade perfeita dos agentes.

Sobre a racionalidade dos agentes Lobão (2018) complementa que:

O facto de as pessoas – todos nós – decidirmos de forma diferente da prevista pelos modelos racionais significa que somos irracionais? Não. O que significa é que as condições estabelecidas pelos modelos racionais são desfasadas em relação às condições encontradas no mundo real em que vivemos e são contraditórias com a natureza dos recursos cognitivos que temos ao nosso dispor para tomar decisões. (LOBÃO, 2018, p. 12-13).

Outro importante contraponto das finanças comportamentais é em relação ao paradigma que descreve, em finanças modernas, que

as informações estão disponíveis para todos e são homogêneas. Lobão (2018) discorre sobre as limitações cognitivas dos indivíduos, o que os impede de processar todas as informações disponíveis, adicionando-se ainda, a influência das emoções e do contexto social e cultural onde estão inseridos.

A seguir, a Tabela 1 apresenta as principais diferenças entre as duas linhas teóricas estudadas, finanças modernas e finanças comportamentais:

Quadro 1 – Diferenças entre a moderna teoria de finanças e finanças comportamentais

Moderna Teoria de Finanças	Finanças Comportamentais
Informação Homogênea	Informação tem custo, é recebida e processada de maneira diferente pelas pessoas; percepção errônea.
Expectativas Homogêneas	Expectativas diferem entre as pessoas e ao longo do tempo
Investidores são racionais	Decisores têm racionalidade imperfeita, influenciada por heurísticas, representatividade, estruturação, reações exageradas, medo, otimismo etc.
Total divisibilidade dos ativos	Os ativos não são perfeitamente divisíveis ou acessíveis
Não há oportunidades consistentes de arbitragem, o mercado se ajusta.	Há imperfeições de mercado que permitem arbitragem. Exemplo: US Funds x Bolsa de Tokio. Imprevisibilidade dos especuladores pode fazer com que arbitradores receiem apostar em operações de arbitragem.
Agentes Price-takers, não têm como influenciar o mercado.	Agentes têm excesso de confiança. Acreditam que podem mudar algo. Ilusão de controle da situação.
Mercado é homogêneo, independentemente da experiência dos participantes.	Investidores aprendem com o tempo; com o tempo têm a tendência de evitar overtrading, e aguardar mais tempo para obterem resultados, evitando vender antes da hora.

Fonte: Kutchukian, 2010.

Além das diferenças no que diz respeito a racionalidade dos agentes e da disponibilidade e avaliação de informações, Kutchukian (2010) descreve que segundo as finanças modernas as expectativas são racionais, homogêneas e com previsões corretas. Já em finanças comportamentais elas se diferem e são influenciadas por fatores psicológicos e comportamentais,

resultando em expectativas que nem sempre são precisas.

No que tange a divisibilidade de ativos, em finanças modernas são considerados altamente divisíveis, podendo os investidores comprar e vender frações pequenas de ativos e, de acordo com os preceitos de finanças comportamentais, os ativos são considerados menos divisíveis, onde os custos de transações podem dificultar a compra e venda de frações menores. Em relação a arbitragem, as finanças modernas argumentam que a arbitragem é inviável pois os ativos refletem todas as informações disponíveis e, para finanças comportamentais, pela irracionalidade dos investidores os preços podem ter distorções, permitindo arbitragem (KUTCHUKIAN, 2010).

Comparando os conceitos das teorias sobre os agentes, as finanças modernas descrevem que eles aceitam os preços do mercado sem influenciar significativamente as cotações dos ativos, se contrapondo, para as finanças comportamentais os agentes possuem excesso de confiança e acreditam que podem mudar algo. Em finanças, outra análise importante se faz sobre o mercado, nos preceitos das finanças modernas o mercado é eficiente, homogêneo e não possui influência pela experiência dos agentes, diferente das abordagens de finanças comportamentais onde considera-se o aprendizado e as influências emocionais e cognitivas, podendo haver interferência no mesmo (KUTCHUKIAN, 2010).

Considerações finais

Este artigo objetivou a construção de uma reflexão teórica sobre duas abordagens distintas no estudo de finanças, o Modelo Moderno de Finanças o qual pressupõe a racionalidade do investidor e a maximização de seu bem-estar e as Finanças Comportamentais que contestam o pressuposto da racionalidade ilimitada abordada no Modelo Moderno afirmando que comportamentos interferem nas decisões financeiras.

Os resultados da pesquisa mostram que, formada por um arcabouço de conhecimento composto por diversas teorias, as Finanças Modernas tem ênfase na década de 1950 por meio da ferramenta para construir portfólios de ações criada por Harry Markowitz. Seus conceitos se fundamentam em premissas, onde, através de um comportamento humano racional, os agentes de mercado tomam decisões que buscam sempre maximizar seu bem-estar. Tem como suas características três temas: a Teoria Macroeconômica, a Portfolio Selection e a Hipótese de Eficiência

do Mercado de Capitais.

Incorporando a psicologia aos modelos clássicos, as Finanças Comportamentais surgem com o objetivo de contestar o pressuposto da racionalidade ilimitada e de melhor entender o processo decisório na tomada de decisões. Por meio de conceitos do viés heurístico e da subordinação a forma foi demonstrado que as pessoas nem sempre tomam decisões racionais e que o emocional, social e cognitivo influenciam em suas escolhas.

As finanças comportamentais não buscam substituir as teorias existentes, têm por finalidade seu complemento introduzindo aspectos comportamentais acerca do entendimento do processo decisório analisando diversos padrões de comportamento tais como: a representatividade, a disponibilidade, o otimismo exagerado, a ancoragem e o efeito manada.

Este trabalho limitou-se a apresentar as diferenças entre a moderna teoria de finanças e as finanças comportamentais quanto as informações, as expectativas, a racionalidade ou não dos agentes, a divisibilidade de ativos e os limites à arbitragem, por meio da revisão de literatura. Desse modo, estudos futuros podem ser elaborados concernente as teorias abordadas, em separado ou em conjunto, por meio de pesquisas de campo ou estudos de caso, avaliando se os resultados validam as teorias estudadas.

Por fim, se destaca que esse artigo contribui com o avanço do conhecimento apresentando novas reflexões sobre as finanças de maneira geral e em específico sobre o modelo moderno de finanças e as finanças comportamentais, comparando as duas proposições teóricas.

Referências

ANACHE, Marcelo; DA COSTA LAURENCEL, Luiz. Finanças comportamentais: uma avaliação crítica da moderna teoria de finanças. Revista Cade, v. 12, n. 1, 2013.

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças Corporativas e Valor. Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597026184. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026184/>. Acesso em: 28 jun. 2023.

CARMO, Leonardo Correa do. Finanças Comportamentais: uma análise das diferenças de comportamento entre investidores institucionais e individuais. Orientador: Marcelo Cabus Klotzle. 2005. 91 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio

de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=6689@1>. Acesso em: 09 jul. 2023

CARRERA-FERNANDEZ, José. Teoria do consumidor. In: CARRERA-FERNANDEZ, J. Curso básico de microeconomia. Salvador: EDUFBA, 2009. p. 67-114

CARVALHO, Fernando J de. Cardim. Mercado, estado e teoria econômica: uma breve reflexão. 1999.

DOROW, Andreson. et al. Finanças Comportamentais: uma análise estatística envolvendo os efeitos certeza e reflexo. Cadernos de Economia, v. 12, n. 23, p. 85-100, 2008.

FAMA, Eugene F. Efficient capital markets: a review of theory and empirical work. The Journal of Finance. Cambridge, v. 25, p.383-417, 1970.

FAMÁ, Rubens. et al. Hipótese de mercados eficientes e Finanças Comportamentais: as discussões persistem. FACEF Pesquisa, v. 11, p. 5-17, 2008. Disponível em: <https://biblat.unam.mx/hevila/FACEFpesquisa/2008/vol11/no1/1.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2023

FEITOSA, Arnaldo Barros; SILVA, Pablo Rogers; SILVA, Dany Rogers. A influência de vieses cognitivos e motivacionais na tomada de decisão gerencial: Evidências empíricas em uma empresa de construção civil brasileira. Revista de Negócios, v. 19, n. 3, p. 3-22, 2014.

HALFELD, Mauro; TORRES, Fábio de Freitas Leitão. Finanças comportamentais: a aplicações no contexto brasileiro. Revista de administração de empresas, v. 41, p. 64-71, 2001.

HAUGEN, R. A. The new finance: the case against efficient markets. New Jersey: Prentice Hall, 1999. Disponível em: <http://web.mit.edu/lewellen/www/Documents/Haugen%20chapters%201%205%20and%206%20.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2023

KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. Availability: A Heuristic for Judging Frequency and Probability. Cognitive Psychology, p.207-233, 1973.

KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. "Prospect theory: an analysis of decision under risk". Econometrica, v. 47, p. 263-291, 1979.

KAHNEMAN, Daniel. Rápido e devagar: duas formas de pensar.

Objetiva. 2012.

KUTCHUKIAN, Eric. O efeito manada nos fundos de investimento no Brasil: um teste em finanças comportamentais. 2010. Tese de Doutorado.

LOBÃO, Júlio. Finanças Comportamentais – Quando a economia encontra a psicologia. Leya. E-book. 2018.

LOBÃO, Júlio. Finanças comportamentais – Quando a economia encontra a psicologia. 2a Edição. Leya. 2020. E-book. Disponível em: <https://play.google.com/books/reader?id=24jtDwAAQBAJ&pg=GBS.PT16&hl=pt>. Acesso em: 09 jul. 2023

LUCCHESI, Eduardo Pozzi; SECURATO, José Roberto. Finanças comportamentais: aspectos teóricos e conceituais. Revista Estratégica. São Paulo, v. 10, n. 8, p. 82-102, 2010.

PASSOS, Janduhy Camilo; PEREIRA, Vinicius Silva; MARTINS, Vidigal Fernandes. Contextualizando a pesquisa em finanças comportamentais: uma análise das principais publicações nacionais e internacionais que abrange o período de 1997 a 2010. RAGC, v. 1, 2012.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Assalto ao Estado e ao mercado, neoliberalismo e teoria econômica. Estudos avançados, v. 23, p. 7-23, 2009.

SILVA, Juliana Xavier Serapio; BARBEDO, Cláudio Henrique da Silveira; ARAÚJO, Gustavo Silva. Há Efeito Manada em Ações com Alta Liquidez do Mercado Brasileiro?. 2015.

SIMON, Herbert Alexander. A behavioral model of rationality choice. Quarterly Journal of Economics, Cambridge, v. 69, n.1, p. 99-118, 1955.

SIMON, Herbert Alexander. Models of bounded rationality: Empirically grounded economic reason. MIT press. 1997.

SHEFRIN, Hersh. Beyond greed and fear: Understanding behavioral finance and the psychology of investing. Oxford University Press, 2002.

TEICH, Helena Antunes. Intuição e decisão jurídica: uma análise da heurística da representatividade na tomada de decisão judicial. 2018.

THALER, Richard H. Mental accounting matters. Journal of Behavioral Decision Making, v. 12, n. 3, p. 183-20, 1999.

THALER, Richard H. Misbehaving: The making of behavioral

economics. WW Norton & Company. 2015.

TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. Availability: A Heuristic for Judging Frequency and Probability. *Cognitive Psychology*, p.207-233, 1973.

TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty. *Science*, v. 185, n. 4157, p. 1124-1131, 1974.

TVERSKY, Amos; SHAFIR, Eldar. The disjunction effect in choice under uncertainty. *Psychological science*, v. 3, n. 5, p. 305-309, 1992.

YOSHINAGA, Claudia Emiko et al. Finanças comportamentais: uma introdução. *Revista de Gestão USP*, v. 15, n. 3, p. 25-35, 2008.

O PROCESSO DE GESTÃO DAS REDES DE COOPERAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs)

Leoni Sack de Lima¹

Rafael Silvestri Serpa Heinze²

Ana Rita Catelan Callegaro³

Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla⁴

Rosane Maria Seibert⁵

Resumo: Este estudo tem como finalidade apresentar o tema: o processo de gestão das redes de cooperação de pequenas e médias empresas (PMEs). Utilizando-se de pesquisa bibliográfica o trabalho apresenta os seguintes temas: o que são redes de cooperação de PMEs, elementos fundamentais para a formação das redes de PMEs, o processo de gestão nas redes de cooperação destas empresas e as tipologias de redes de empresas. Em suma, as referidas redes são uma alternativa inovadora para as PMEs na busca de desenvolvimento eficaz das próprias organizações, inclusive regional. Por meio da definição e atingimento de objetivos comuns, da interação entre as empresas e de uma gestão adequada, essas redes permitem que as instituições alcancem vantagens e ganhos competitivos, assim como se fortaleçam e até mesmo ampliem o seu posicionamento no mercado perante os demais players. Ademais o artigo busca explicar a importância da implementação das redes de cooperação, dando ênfase ao seu processo de gestão e destacando as várias tipologias de redes existentes, na intenção de demonstrar às empresas, soluções para a manutenção do seu negócio gerando competitividade e poder de barganha frente ao atual mundo dos negócios, altamente competitivo em que se encontram. Em síntese, considera-se que o tipo de rede supracitada é uma alternativa interessante e de alto valor, uma estratégia adequada para PMEs enfrentarem a concorrência acirrada e competirem no atual mercado. A formação destas redes requer planejamento, autonomia e comprometimento elevado por parte dos associados. Através da colaboração, gestão organizada e cooperada, essas

1 Bel. em ADM, Mestranda do Programa de Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

2 Administrador, Mestrando do Programa de Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

3 Dra. em ADM, Professora do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

4 Dra. em ADM. e CC, Professora/Coordenadora do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

5 Dra. em CC, Professora Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações – URI.

redes poderão fortalecer o posicionamento das PMEs no mercado e promover até mesmo o desenvolvimento regional.

Palavras-chave: Redes de cooperação, processo de gestão, pequenas e médias empresas.

Abstract: This research aims to present the theme: the process of managing cooperation networks of small and medium-sized enterprises (SMEs). Using bibliographical research, the work presents the following themes: what are cooperation networks of SMEs, fundamental elements for the formation of networks of SMEs, the management process in cooperation networks of these companies and the typologies of networks of companies. In short, these networks are an innovative alternative for SMEs in the search for effective development of their own organizations, including regional ones. Through the definition and achievement of common objectives, the interaction between companies and proper management, these networks allow institutions to achieve competitive advantages and gains, as well as strengthen and even expand their position in the market in relation to other players. Furthermore, the article seeks to explain the importance of implementing cooperation networks, emphasizing their management process and highlighting the various types of existing networks, with the intention of demonstrating to companies solutions for maintaining their business, generating competitiveness and bargaining power. in today's highly competitive business world. In summary, it is considered that the aforementioned type of network is an interesting and high-value alternative, an adequate strategy for SMEs to face fierce competition and compete in the current market. The formation of these networks requires planning, autonomy and high commitment on the part of the members. Through collaboration, organized and cooperative management, these networks will be able to strengthen the positioning of SMEs in the market and even promote regional development.

Keywords: Cooperation networks, management process, small and medium-sized companies.

Introdução

A crescente competitividade e a incansável busca por crescimento e sobrevivência no mercado competitivo em que encontram-se as pequenas e médias empresas, mais conhecidas por PMEs, levam-nas a buscar novas alternativas para o desenvolvimento com maior eficiência e eficácia de suas atividades no segmento de seus negócios. As conexões e alianças estabelecidas em redes de cooperação de PMEs representam uma estratégia capaz de impulsionar o desenvolvimento dos negócios, com o objetivo

de encontrar soluções inovadoras de maneira colaborativa (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016). Deste modo, as redes supramencionadas podem promover vasta gama de oportunidades para as empresas participantes em atividades e iniciativas capazes de suprir suas carências de recursos e por consequência gerar vantagens, benefícios e valor para a organização (KLEIN; PEREIRA, 2019).

A formação de redes de cooperação tem merecido destaque especial pelo sucesso que lhe é atribuído. A diversificação de redes permite às empresas dos mais diversos segmentos e estruturas, a adaptação nesse tipo de organização como uma solução criativa e inovadora. Segundo Balestrin e Verschoore (2016), a formação de redes só acontece se existirem três fatores considerados pelos autores como fundamentais: os objetivos comuns, a interação e a gestão. Através da interação entre as empresas envolvidas se fará a busca pelos objetivos comuns, que serão alcançados com êxito através de uma boa gestão, visando estratégias de sucesso junto aos atores participantes da rede.

Alguns autores, como Balestrin e Verschoore (2016); Klein et. al. (2016); Tonin et. al. (2016), entendem que em torno do cenário atual de constantes transformações socioeconômicas e de mercado, caracterizado pela competição acirrada entre os concorrentes, a cooperação emerge como alternativa estratégica para impulsionar o crescimento e sobrevivência das organizações dos mais variados segmentos, particularmente para as micro e pequenas empresas, que enfrentam dificuldades e maiores desafios para se adaptar e moldar com essas transformações. No entanto, é importante destacar que nesse ambiente mutável traz consigo desafios significativos para as redes, pode-se abordar o ganho com o aumento de escala e a incorporação de novos participantes (CARVALHO et al., 2018), o que pode representar obstáculos tanto para o processo de formação quanto para a consolidação dessas redes.

Diante deste contexto, as redes surgem como novos arranjos interorganizacionais, voltadas para a cooperação que visam transpor as abordagens tradicionais fundamentadas na competição individual e conquista de vantagens competitivas, que dependiam da grande oferta de insumos e mão-de-obra com custo baixo, que favorecem a disponibilidade de produtos a preços atrativos em relação aos praticados pela concorrência (NETO, 2000). Com base no exposto, as redes colaborativas são uma das alternativas de negócio estabelecidas para o atingimento das motivações citadas.

O presente artigo apresenta a seguir o embasamento teórico sobre o tema de gestão de redes de cooperação e por fim busca complementar o trabalho apresentando as conclusões do estudo. Este estudo abordou os seguintes tópicos, que foram relevantes com vistas na compreensão teórica desta pesquisa, dos quais: na primeira subseção consta o tópico sobre redes de cooperação de Pequenas e Médias Empresas; posteriormente serão apresentados os elementos fundamentais para a formação das redes de Pequenas e Médias Empresas; também será abordado o tema do processo de gestão nas redes de cooperação de pequenas e médias empresas; antepenúltimo tópico foi tratado sobre a tipologia das redes de empresas, e por fim no capítulo final, a conclusão desta investigação, que contou com a indicação das limitações do estudo, futuras pesquisas e contribuições e as considerações finais.

O que são Redes de Cooperação de Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

Uma rede é um conjunto de “nós e laços”, onde os “nós” representam os tipos de relação entre indivíduos, grupos ou organizações e os “laços” demonstram formas de interação, troca de informação, confiança, amizade, semelhança e autoridade. A palavra “rede” é um termo interdisciplinar e pode ser encontrado em vários campos ou disciplinas como na matemática, geografia, sociologia, economia industrial, física, informática, entre outros (BALESTRO, 2002).

Segundo Balestrin e Verschoore (2016), a cooperação pode melhorar a vida das pessoas em geral e promover o desenvolvimento das organizações em particular. Destacam ainda que ações conjuntas devem contemplar os interesses comuns das partes envolvidas, exigindo alguma forma de interação entre os participantes. A cooperação visa ganhos coletivos, entretanto, o desafio maior especialmente aos gestores das organizações é torná-los realidade.

Ao contrário das relações competitivas de mercado que almejam lucros imediatos, as redes são estruturas que necessitam estabelecer, manter e fortalecer os relacionamentos para obter ganhos em médio e longo prazo (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016). Os autores enfatizam ainda que, o relacionamento entre os participantes é fortemente condicionado pela concorrência das empresas que não estão envolvidas na rede.

O mercado atual exige uma maior especialização produtiva e

flexibilidade das organizações. As redes de cooperação permitem maior competitividade por parte das empresas fazendo com que os concorrentes se tornem aliados para desenvolver estratégias coletivas e contribuir com o crescimento das empresas (RODRIGUES, 2009).

As organizações têm desenvolvido e adotado de múltiplas estratégias e incorporado novas competências para atuar em ambientes de competitividade crescente. O foco direciona-se para as capacidades internas e externas abrangendo a amplitude das empresas e de seus entornos. As novas práticas estão gerando estratégias, arquiteturas e alianças inovadoras, alinhando objetivos e negócios, formatando redes de cooperação, abrangendo as variáveis intra-organizações, bem como entre as organizações (BÜTTENBENDER, 2008, p. 11).

De acordo com Marchi (2006), empresas que se organizam em rede adquirem maior credibilidade, aprimoram-se organizacionalmente, obtêm fluxo de informação, acesso a novos produtos e serviços e as vantagens resultam em maiores ganhos econômicos. A cooperação fortalece o aprendizado e desenvolve inovação, a estratégia da formação de redes de cooperação contribui para o acesso a recursos ao promover a disseminação da informação e do conhecimento.

Sendo assim, as PMEs que se estruturam em redes adquirem maior poder de barganha, contemplam ganhos de escala, realizam negócios com novos e grandes fornecedores, visam a sua ampliação no mercado, buscam a promoção de aprendizagem e inovação e aumentam o nível de conhecimento. Portanto, redes de cooperação passaram a ser um meio de sobrevivência das PMEs (STEGLICH, 2007).

Elementos Fundamentais para a Formação das Redes de Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

O estabelecimento de redes de cooperação tem como objetivo principal a busca por diferenciais e ganhos competitivos (vantagens competitivas) que dificilmente seriam obtidos pela ação individual de cada empresa. Estudos mostram que alguns teóricos dizem que para a existência de redes é preciso que haja coerência e conectividade, a primeira agrega interesses semelhantes, permitindo a definição de objetivos comuns, já a conectividade aproxima os participantes das redes, potencializando uma permanente interação sinérgica entre seus recursos tangíveis e intangíveis (BALESTRIN E VERSCHOORE, 2016)

No entendimento de Böhe e Silva (2004) a confiança é essencial para

a sobrevivência de uma rede de cooperação. Ela será construída ao longo do tempo, permitirá a troca de informações e será a base para o princípio de uma relação entre os interessados na busca por resultados satisfatórios. Quando se tem confiança, em uma relação interorganizacional, haverá maior segurança na elevação de investimentos para maximizar retornos futuros.

Na visão de Balestrin e Verschoore (2016) três condições são fundamentais para a formação de redes de cooperação, quais sejam: objetivos comuns, interação e gestão. Enfatizam ainda que esses são requisitos essenciais para a obtenção de ganhos competitivos e que uma rede dificilmente sobreviverá se os interesses dos participantes forem divergentes. Os referidos autores ressaltam também que os diversos objetivos comuns compartilhados pelos associados da rede levam a cooperação. Acessar recursos, exercer assimetria de poder, buscar reciprocidade, ganhar eficiência, alcançar estabilidade, conquistar legitimidade, obter flexibilidade, são alguns dos objetivos estipulados para o sucesso na implementação de redes de cooperação.

Complementando e seguindo a linha de raciocínio dos escritores supracitados, Rodrigues (2009) enfatiza que a interação é a base das ações coletivas, isto é, o processo de conectividade entre os membros, necessário para o entendimento de sua dinâmica de formação e para a eficácia de sua coordenação. É ela que interliga os participantes e pode ser representada pela intensidade de pela frequência com que acontece a comunicação entre os indivíduos, grupos ou organizações participantes da rede.

Vale mencionar que a tecnologia é o fator responsável pelo bom desempenho da interação. O uso de recursos tecnológicos facilita a comunicação, melhorando a disseminação das informações entre os associados. A ampliação desses recursos tem sido um facilitador da formação e desenvolvimento das redes de cooperação. Fatores como identidade, complexidade e autenticidade são usados para melhorar a interação pessoal em uma rede (STEGLICH, 2007).

Conforme Balestrin e Verschoore (2016) a gestão é o terceiro fator citado como fundamental na criação das redes de cooperação. Os mecanismos de gestão garantem um o bom funcionamento de uma rede, sendo necessária a existência de instrumentos de gestão, que tem como objetivo regular a relação entre os atores, com vistas a inibir comportamentos oportunistas dentro da rede. Eles ainda afirmam que as redes constituem organizações complexas, e entender seu gerenciamento

é crucial para a obtenção de ganhos coletivos e que a gestão representa um importante papel na consecução dos objetivos comuns traçados pelos participantes das redes.

O Processo de Gestão nas Redes de Cooperação de Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

A implementação de redes de cooperação assume um tipo importante de organização para o desenvolvimento das empresas. É preciso entender o funcionamento de uma rede, como são projetadas para alcançar determinados resultados e como devem ser gerenciados possíveis inconvenientes entre os participantes. Essas são questões que fazem parte do processo de gestão de uma rede (BALESTRIN E VERSCHOOORE, 2016). Os referidos escritores afirmam ainda que a gestão é fundamental, independente da configuração que a cooperação assuma, visto que as redes constituídas sem uma gestão adequada dificilmente atingem os objetivos pretendidos, pois a simples formação de uma rede não garante ganhos e nem êxito nas iniciativas propostas pelas organizações participantes.

Marchi (2006) assegura que como organizações complexas as redes de cooperação devem estar estabelecidas num modelo de gestão que garanta sua sobrevivência e crescimento. Gestores capacitados e instrumentos específicos de gestão são indispensáveis no desenvolvimento de atributos como flexibilidade e rápida adaptação estrutural às mudanças ambientais nas redes de cooperação.

O próprio Marchi (2006) destaca ainda que caso não seja possível usar o mesmo meio de gestão em todas as redes, a definição adequada depende dos objetivos comuns e da interação entre os participantes, quanto maior e mais complexa a estrutura da rede, mais complexo e eficiente deverá ser o processo de gestão. As redes de cooperação tiveram que desenvolver um modelo apropriado de gestão devido à estrutura do seu negócio.

... uma das diferenças mais acentuadas entre a gestão da empresa individual e a das redes está no papel dos gestores, que se ocupam do conjunto de competências das empresas associadas. Nas redes, os gestores operam através das fronteiras organizacionais, gerindo os recursos disponibilizados pelos parceiros da rede (BALESTRIN E VERSCHOOORE, 2016, p.170-171).

Os gestores são responsáveis por promover o fluxo informacional, facilitar o alinhamento das estratégias, reduzir as assimetrias e estabelecer expectativas comuns entre os participantes. No entanto, a gestão das redes

de cooperação passa por um processo diferente de gestão, onde os gestores devem possuir três características distintas, quais sejam: primeiramente emerge o denominado arquiteto da cooperação, o qual atua na formação da rede, aproximando os interesses e gerando confiança interna, em seguida, ele passa a atuar como operador e deve coordenar a rede para que o processo operacional ocorra de maneira eficiente, por fim, ele torna-se o mediador da rede, onde, promove a cooperação, gerencia conflitos, monitora os participantes, aproxima os agentes externos aparelhando os novos associados (DOTTO e WITTMANN, 2002).

Balestrin e Verschoore (2016) observam que como em qualquer empresa, os gestores das redes devem tomar decisões que envolvam funções de planejamento, direção, controle e avaliação. No entanto, a gestão de redes de cooperação lida com a dinâmica da interdependência estratégica entre as empresas. A maneira mais eficiente para atender aos anseios dos participantes das redes é definir os objetivos estratégicos em conjunto, exigindo comprometimento e participação das organizações participantes da rede.

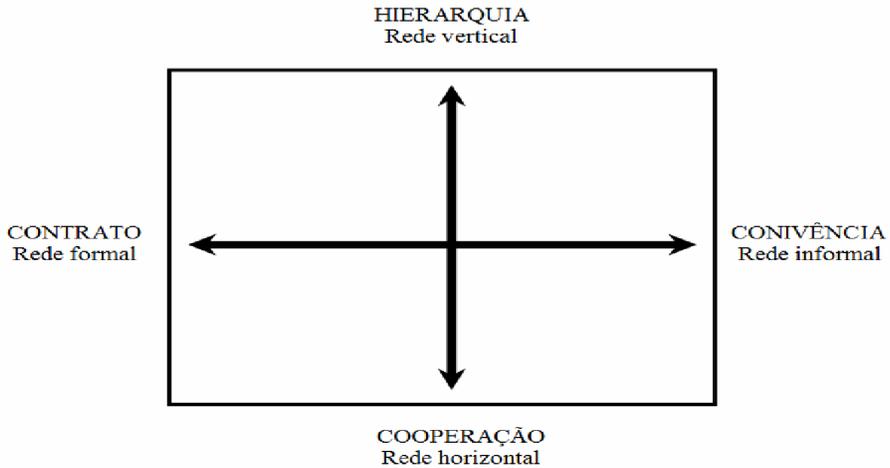
Tipologia de redes empresariais

Os estudos sobre redes apresentam diversas tipologias, onde três merecem destaque especial:

as redes sociais, redes burocráticas e redes proprietárias. As sociais caracterizam-se pela informalidade, ou seja, não existe contrato formal. As burocráticas, ao contrário, possuem alto grau de formalidade e visam especificar questões como o fornecimento de produtos e a organização da rede. Já as redes proprietárias assumem o direito de propriedade de ativos (BALESTRIN E VERSCHOORE, 2016).

A ampla diversidade das categorias de redes permite que cada organização se estruture de acordo com os membros participantes, seus objetivos comuns, a interação entre os agentes e a presença de uma gestão que garanta a realização das ações. Abaixo segue o mapa da orientação conceitual, que apresenta em cada ponto do quadrante um tipo particular de configuração de rede, demonstrando a diversidade de classes de redes interorganizacionais.

Figura 1: Mapa de orientação conceitual: modo de gerenciamento e formação de elos



Fonte: (BALESTRIN E VERSCHOORE, 2016)

Conforme os autores as redes podem ser classificadas como:

- a) Redes horizontais: a dimensão da cooperação. Constituídas por empresas que mantêm sua independência, mas que opta por realizar algumas tarefas em conjunto, é o caso das redes de cooperação.
- b) Redes verticais: a dimensão da hierarquia. Possuem estrutura hierárquica, semelhantes às relações entre matriz e filiais.
- c) Redes formais: a dimensão contratual. Formalizadas por meio de contratos, como, alianças estratégicas, consórcios de exportação, franquias, etc.
- d) Redes informais: a dimensão da convivência. Permitem encontros informais entre os atores econômicos, visando a troca de experiências e informações e se baseiam principalmente na confiança.

Böhe e Silva (2004) certificam que diante das diversas formas de redes existentes, destacam-se as redes de cooperação interorganizacionais, caracterizadas como redes horizontais de pequenas e médias empresas, que decidem praticar atividades em conjunto, possuem objetivos comuns e buscam, através da cooperação, ganhos de competitividade. Pode-se definir uma rede interorganizacional como um meio de apoiar os membros de uma organização, com o propósito de proporcionar vantagens, de maneira semelhante ao envolvimento dos integrantes de uma cooperativa, tornando-os em agentes transformadores e também competitivos, capazes de colaborar (cooperar) em conjunto (Costa et al., 2016).

Esse tipo de organização visa contribuir para a socialização incentivando a busca de ideias internas e externas e proporcionando ganhos de conhecimento e aprendizagem entre as empresas associadas.

Rodrigues (2009) destaca as redes de cooperação horizontal, os quais são o objeto desse estudo são formadas por pequenas e médias empresas, que operam no mesmo segmento de mercado e que, geralmente, encontram-se na mesma área geográfica. Essas empresas mantêm a colaboração e cooperação através da confiança entre seus associados. Cabe reforçar que a formação de redes de cooperação proporciona ganhos econômicos através do poder de barganha diante do mercado competitivo em que se encontram as organizações.

Conclusão

A formação de redes de cooperação vem merecendo destaque entre as empresas de pequeno e médio porte. A primeira parte deste trabalho apresentou o que são redes de cooperação de PMEs, visando estabelecer características que definem os objetivos para o estabelecimento deste tipo de sistema entre as organizações.

Na sequência foram apresentados os elementos necessários para a formação de redes, como devem interagir os atores no processo de alavancagem dos negócios através de objetivos comuns e como funciona o sistema de gestão das redes de cooperação. Percebe-se que existem diversos tipos de redes e que, embora possuam características parecidas, nenhuma delas é estruturada de forma igual, todas possuem particularidades e estabelecem relação entre os associados de forma única e particular.

Quanto às limitações do estudo destacam-se: viés da pesquisa, visão otimista dos benefícios das redes de cooperação, ignorando os desafios encontrados pelas pequenas e médias empresas que trabalham em rede; omissão de fatores externos, o estudo não considerou os referidos fatores, tais como mudanças econômicas, políticas e tecnológicos, que podem afetar as dinâmicas das redes de cooperação; variáveis críticas não investigadas, aspectos não explorados, como por exemplo a capacidade de adaptação das PMEs em relação às mudanças, podem impactar no sucesso ou não das redes; e viés dos autores: O estudo considera e reflete tão somente as ideias e perspectivas dos autores, sem considerar opiniões divergentes ou críticas da literatura existente.

Este estudo foi realizado através de pesquisa de referencial

teórico, contendo conceitos e ideias de autores renomados e ligados às áreas de redes empresariais, inovação e pequenas e médias empresas, que desta forma deram suporte e condições para o desenvolvimento desta investigação. Seguem algumas ideias para contribuir em futuras pesquisas que possam se basear nas questões e limitações apresentadas: impacto das mutações externas nas redes de cooperação, examinar como as pequenas e médias empresas lidam com as mudanças de mercado; inovações nas redes de parcerias empresariais; estudos de casos de sucesso e também os de fracasso em redes colaborativas, visa a exploração de exemplos de redes que obtiveram sucesso e ou daquelas que não alcançaram os resultados almejados; análise comparativa de redes de cooperação, busca a comparação de redes distintas (por exemplo, por setor), com vistas em compreender as melhores práticas de gestão aplicadas em cada uma; e descobrir o papel do poder público e das organizações não governamentais nas redes, como que governos, associações de classe, empresariais, sindicais, etc, contribuem ou não para a promoção e eficácia das redes de colaboração, examinando o envolvimento destes entes e o impacto gerado por essas organizações na sociedade.

É crucial pesquisar a importância do poder público no processo de desenvolvimento regional através de investimentos em projetos voltados para educação, pesquisa e infraestrutura com o propósito de contribuir na promoção de clusters e redes de cooperação com vistas a estimular a economia local. Também é necessário estudar e aprofundar a contribuição das organizações não governamentais na promoção das redes de colaboração, tais como associações de classe, empresariais, sindicais, sistema S, dentre outros stakeholders que possuem algum interesse e que possam ajudar no fomento das referidas redes. Além disso, as redes colaborativas devem proporcionar um retorno contínuo, ou seja, feedback, para as autoridades públicas e as partes interessadas (público de interesse), sobre o atingimento de objetivos estratégicos traçados, desenvolvimento da inovação e o crescimento das empresas da rede não só no âmbito econômico, mas inclusive a sustentabilidade sócio ambiental.

Conclui-se que, no atual mercado competitivo, as PMEs que visam melhores resultados devem procurar o sistema de redes para sobreviver. Planejar, possuir autonomia, participar das decisões do grupo, interagir, ser flexível e comprometer-se com a rede são alguns dos pontos exigidos dos associados para manter-se interligados na rede. A criação das redes de cooperação pode ser vista como alternativa para o fortalecimento e manutenção das PMEs no competitivo mundo dos negócios.

Referências

- BALESTRIN, A; VERSCHOORE J.R. Redes de cooperação empresarial estratégias de gestão na nova economia - 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- BALESTRO, M.V. Confiança em rede: a experiência da rede de estofadores do pólo moveleiro de Bento Gonçalves. 2002. 118f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- BÖHE, D. M.; SILVA, K. M. O Dilema de Crescimento em Redes de Cooperação: o caso da Panimel. IN: Verschoore, Jorge R. Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre, FEE, 2004.
- BÜTTENBENDER, P. L.; Estratégia, inovação e aprendizagem organizacional: Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 2008.
- CARVALHO, J. F. de; et. al.. A cooperação entre redes de pequenas empresas: antecedentes, etapas e resultados da estratégia de intercooperação. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.7, n.1, p. 35-70, 2018.
- COSTA, et. al.. Ações De Cooperação, Aprendizagem E Estratégias Organizacionais Em Redes Interorganizacionais: Estudo Nos Arranjos Produtivos Locais (Apl) De Software Do Paraná. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa. 15(3): 189, 2016.
- DOTTO, D.M.R.; WITTMANN, M.L.; MACHADO, R.A. Competitividade e redes de pequenas e médias empresas: uma abordagem do setor de varejo alimentício no Rio Grande do Sul. v. 7, Santa Cruz do Sul: Unisc, 2002.
- KLEIN, L. L.; et. al. A formação, o desenvolvimento e o fortalecimento de redes de cooperação. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.8, n.3, p. 18-38, 2014.
- KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D. Interdependência entre redes e empresas integrantes na evolução de redes interorganizacionais. Cadernos EBAPE, v. 17, Edição Especial, Rio de Janeiro, p.732-749, nov. 2019.
- MARCHI, J.J. Redes empresarias: um estudo comparativo dos fatores sócio comportamentais e desempenho competitivo em duas redes

de empresas. 2006. 144f. Dissertação (Curso de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

NETO, J. A. Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais. São Paulo: Atlas, 2000.

RODRIGUES, M.R. Conhecimento e inovação organizacional nas pmes associadas em redes de cooperação: um estudo no programa redes de cooperação do RS. 2009. 122f. (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo.

STEGLICH, L.R. O desenvolvimento de produtos em uma rede de pequenas e médias empresas: motivações e fatores críticos. 2007, 96f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

TONIN, G. A.; A formação de redes de empresas: o caso da região central do Rio Grande do Sul - RS. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 3-30, Set/Dez 2016.

RETENÇÃO E TURNOVER NA CONSTRUÇÃO CIVIL: A INFLUÊNCIA DA QUEBRA E VIOLAÇÃO DE CONTRATO, DA CONFIANÇA E DA SATISFAÇÃO

Carine Ramos Alves¹

Claudionor Guedes Laimer²

Iasmin Wencelewski Britto³

Viviane Rossato Laimer⁴

Resumo: As dinâmicas das relações no ambiente de trabalho desempenham um papel fundamental na movimentação do quadro de pessoal nas empresas do setor da construção civil. Diante do fluxo constante de entrada e saída de trabalhadores nesse setor, o presente estudo tem como analisar a influência da quebra e violação de contrato, da confiança e da satisfação na intenção de ficar e na intenção de sair da empresa. O estudo adota uma abordagem quantitativa, descritiva e de corte transversal, empregando a análises descritivas e inferenciais das variáveis da pesquisa, por meio de questionários impressos. Os principais resultados destacam a importância da satisfação dos empregados na retenção das empresas. Adicionalmente, constatou-se que a violação de contrato desencadeia desmotivação, intenção de saída e, conseqüentemente, aumento nos índices de turnover nas empresas do setor.

Palavras-chave: Quebra de Contrato. Violação de Contrato. Confiança. Satisfação. Retenção.

Abstract: The dynamics of relationships in the work environment play a fundamental role in the movement of personnel in companies in the civil construction sector. Faced with the constant flow of entry and exit of workers in this sector, this study aims to analyze the influence of breach and breach of contract, trust and satisfaction on the intention to stay and the intention to leave the company. The study adopts a quantitative, descriptive and cross-sectional approach, using descriptive and inferential analysis of the research variables,

1 Graduada em Administração. Atitus Educação. carinearquiteturacra@gmail.com

2 Doutor em Administração. Atitus Educação. claudionor.laimer@atitus.edu.br

3 Bolsista PROSUP/CAPES e mestranda em Administração. Atitus Educação. iasminwb@hotmail.com

4 Doutora em Desenvolvimento Regional. Escola Superior do Cooperativismo. vivianelaimer@gmail.com

through printed questionnaires. The main results highlight the importance of employee satisfaction in company retention. Additionally, it was found that breaching a contract triggers demotivation, intention to leave and, consequently, an increase in turnover rates in companies in the sector.

Keywords: Breach of Contract. Breach of Contract. Trust. Satisfaction. Retention.

Introdução

As relações de trabalho estão presentes há muito tempo na sociedade. A partir do momento em que se estabeleceu uma troca da força de trabalho pelo capital, as bases das relações de trabalho foram se consolidando. Em sua maioria, essas relações são mutuamente benéficas; no entanto, ocasionalmente uma das partes pode se sentir insatisfeita, resultando em uma busca por justiça para resolver conflitos emergentes no âmbito do trabalho.

Um dos setores que testemunha uma proliferação significativa de conflitos é a construção civil, um segmento que depende essencialmente da mão de obra. Esse setor exerce uma influência substancial nas contratações, direta e indiretamente gerando empregos, ao mesmo tempo que estabelece ligações entre os setores de indústria, comércio e serviços. A construção civil não apenas abarca a criação de pequenos empreendimentos, mas também de metrópoles inteiras, muitas vezes envolvendo parcerias tanto no âmbito público quanto privado. No entanto, é importante reconhecer que este setor frequentemente enfrenta uma alta rotatividade entre os trabalhadores, resultando, inclusive, em muitas ações judiciais para obter compensações diante de conflitos não solucionados pelas empresas.

O processo litigioso em tribunais impõe encargos financeiros adicionais sobre as empresas, as quais devem arcar tanto com os honorários advocatícios quanto com custos financeiros quando as sentenças favorecem os empregados. As quantias alocadas para sustentar esses litígios poderiam, em vez disso, ser investidas internamente nas empresas, a fim de prevenir a escalada dessas situações conflituosas. Isso pode ser alcançado por meio da implementação de políticas de prevenção e resolução de conflitos, estimulando e valorizando os trabalhadores, e recompensando os bons resultados, entre outras estratégias.

De acordo com as análises de Figueiredo (2012), os conflitos, na perspectiva moderna, podem possuir tanto aspectos positivos quanto negativos. Quando resolvidos de maneira aberta, esses conflitos beneficiam

não apenas os empregados, mas também abrem portas para novas perspectivas e ideias inovadoras. A expressão desses sentimentos conflitantes pode ser uma fonte de motivação, apresentando diferentes ângulos que têm o potencial de serem transformados em novos paradigmas.

Segundo os dados do CAGED (2021), o mês de fevereiro de 2021 registrou 1.694.604 novas contratações, enquanto ocorreram 1.292.965 rescisões no mesmo período. Dentro desse último grupo, 121.129 casos foram especificamente relacionados ao setor de construção civil. Por outro lado, de acordo com o relatório do Conselho Nacional de Justiça (2020), os processos judiciais são categorizados com base nas causas e/ou assuntos, podendo uma mesma ação abordar múltiplos assuntos. A Justiça do Trabalho, com 12% de todos os casos registrados, observa uma predominância dos temas verbas rescisórias de rescisões contratuais, seguido por responsabilidade civil do empregador/danos morais, tanto em primeira quanto em segunda instância.

Conforme revelado nos estudos de Campos (2017), somente em 2015, a Justiça do Trabalho desembolsou um total de R\$ 17.455 milhões em indenizações para reclamantes. Dentro dessa soma, 51,8% foram pagos concedidos por meio de execução, 41,0% por iniciativa voluntária das empresas e apenas 7,2% através de acordos mútuos. Os conflitos individuais frequentemente emergem após a conclusão do contrato de trabalho, uma vez que o empregado tende a questionar situações que, durante o período de emprego, jamais ponderaria” (Santana, 2003). Portanto, parece que a cultura das empresas muitas vezes inibe os empregados de expressar preocupações conflitantes durante a vigência do contrato.

Entretanto, os danos morais destacados nos registros do CNJ refletem experiências compartilhadas pelos trabalhadores em todos os ambientes laborais, independentemente de serem públicos ou privados (Moura, 2013). A literatura relacionada à rotatividade na construção civil sugere que as práticas inadequadas de recrutamento contribuem significativamente para as baixas taxas de retenção (Borges, Brandão, & Marinho, 2010). Adicionalmente, as discussões abarcam a qualidade de vida dos trabalhadores no setor de construção civil (Medeiros, 2002).

A complexidade das relações de trabalho demanda uma exploração mais profunda por parte dos pesquisadores. No que tange às implicações dos conflitos, as evidências sugerem que o conflito entre trabalho e família diminui a satisfação no trabalho e intensifica a intenção de deixar a empresa (Oliveira et al., 2013). Com o objetivo de discernir os fatores

que conduzem às ações trabalhistas no setor da construção civil, faz-se necessário investigar as causas subjacentes dos conflitos nas relações de trabalho, a percepção dos empregados em relação à resolução interna de disputas, e como políticas preventivas poderiam mitigar as ocorrências de litígios trabalhistas.

Este estudo procura destacar os elementos comportamentais que podem fomentar conflitos nas relações de trabalho, incluindo a confiança entre os empregados e a empresa, o grau de satisfação dos empregados, bem como a quebra e violação de contratos. Esses fatores estão intrinsecamente ligados à decisão de permanecer ou abandonar uma empresa. A retenção dos empregados desempenha um papel fundamental na qualidade de vida, uma vez que a manutenção do capital intelectual e de mão de obra qualificada contribui para a redução dos custos relacionados à alta rotatividade.

Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo analisar a influência da quebra e violação de contrato, da confiança e da satisfação na intenção de ficar e na intenção de sair da empresa. Assim, este estudo espera contribuir com a identificação dos aspectos comportamentais que levam aos conflitos entre empregado e empresa e com proposições de ações para reduzir os conflitos no setor da construção civil.

Referencial Teórico

Para uma compreensão mais profunda do problema de pesquisa em pauta, é fundamental explorar a fundo tópicos relacionados ao relacionamento e comportamento dos empregados, como o conflito organizacional, contrato psicológico, satisfação e rotatividade. O intuito é compreender o contexto em que os empregados estão inseridos, à luz das teorias pertinentes.

Conflito organizacional

O surgimento de ideias e perspectivas divergentes, quer sejam de cunho individual ou coletivo, frequentemente leva à emergência de conflitos (Chiavenato, 2004). De acordo com Wagner III e Hollenbeck (2012), o conflito organizacional ocorre quando indivíduos buscam atingir metas delineadas, mas, na busca por cumprir suas próprias demandas, inadvertidamente podem obstruir o progresso dos outros, resultando

em atritos. Essa abordagem dos autores destaca que os conflitos estão intrinsecamente ligados a interesses divergentes entre as partes envolvidas.

Os conflitos, ao gerarem mudanças tanto em âmbito pessoal quanto organizacional, podem se configurar como ferramenta propulsoras do crescimento (Spagnol & L'Abbate, 2011). No entanto, caso não sejam tratados com a devida atenção, podem se tornar prejudiciais às empresas, comprometendo o desempenho e a motivação dos empregados.

Na abordagem interacionista, os conflitos desempenham um papel importante na promoção da inovação e mudanças nas empresas, podendo ser um veículo para a constante renovação das ideias corporativas (Figueiredo, 2012). Nessa visão, a resolução dos conflitos reside na identificação e posterior solução dos problemas subjacentes. De acordo com o autor, o conflito é inevitável, mas se gerenciado adequadamente, pode ser um catalisador tanto do crescimento profissional quanto do organizacional. O conflito pode ser funcional ou disfuncional, com o primeiro relacionado à tarefa e ao processo, enquanto o segundo diz respeito ao relacionamento (Alméri et al., 2014).

Robbins (2009) apresenta três tipos de conflitos que demarcam a linha entre funcionalidade e disfuncionalidade: o conflito de tarefa, relacionado ao conteúdo e aos objetivos do trabalho proposto; o conflito de relacionamento, direcionado às relações interpessoais, onde diferenças de opinião, objetivos individuais e conflitos pessoais podem surgir; e o conflito de processo, centrado em como o trabalho é realizado.

Para que o conflito se revele funcional, a empresa deve colher benefícios tangíveis dessas situações, como aumento da motivação e desempenho dos empregados, fomento à criatividade e introdução de mudanças construtivas. Do contrário, corre-se o risco de desperdiçar tempo e desviar a atenção dos empregados para aspectos não essenciais, prejudicando os objetivos organizacionais (Ferreira, 2010).

Em algumas ocasiões, os conflitos são deliberados e podem ter conotações negativas. O trabalhador pode optar por não resolver um problema de maneira privada, buscando, em vez disso, ganhar influência ao amplificar uma questão que, muitas vezes, é de natureza menor (Atalho, 2016). Conflitos disfuncionais permeiam diversas empresas, sendo que os conflitos de relacionamento muitas vezes se destacam (Nascimento & Simões, 2011). Nesse sentido, é essencial investigar se os conflitos discutidos na literatura se aplicam igualmente ao problema de pesquisa em questão.

Cintra e Dalbem (2016) elencam diversos fatores que podem gerar conflitos no ambiente de trabalho, incluindo falhas de comunicação, escassez de recursos, regras mal formuladas e disparidades de personalidades, entre outros. Os autores, destacam que conflitos relacionais são particularmente prejudiciais, pois ao minar a confiança nos colegas de trabalho, podem gerar consequências negativas, como a desmotivação dos membros da equipe e prejuízos subsequentes.

Contrato psicológico: quebra e violação

O contrato, seja no âmbito de um casamento, relações de trabalho ou transações comerciais, representa uma forma de intercâmbio entre as partes envolvidas. Ele serve como uma garantia mútua, estabelecendo um mecanismo de prevenção contra perdas e assegurando que as expectativas de ambas as partes sejam atendidas conforme acordado (Almeida, 2016).

No contexto empresarial, ao formalizar um contrato de trabalho, também emerge o contrato psicológico, que engloba as expectativas e compromissos estabelecidos tanto pelo empregado quanto pelo empregador. Esse tipo de contrato é uma ferramenta essencial para compreender o relacionamento entre o empregado e o empregador (Dantas & Ferreira, 2015).

O contrato psicológico está intrinsecamente ligado à percepção das obrigações mútuas entre a empresa e seus empregados, assim como entre o empregado e a empresa. Ele se baseia em elementos emocionais, sendo passível de interpretação individual por parte de cada pessoa. Quando esse contrato é violado, surgem sentimentos de frustração, raiva e desconfiança como consequências, conforme apontado em diversos estudos (Santos & Gonçalves, 2010; Dantas & Ferreira, 2015).

Satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho representa o resultado emocional derivado das sensações positivas de prazer associadas ao desempenho ocupacional (Locke, 1969). O mesmo autor ressalta que, de maneira equivalente, existe a insatisfação, caracterizada pelas emoções desfavoráveis que emergem quando o trabalho e seus valores pessoais são subestimados. A satisfação no trabalho mantém uma relação direta com a percepção de justiça no tratamento dispensado ao trabalhador pela empresa (Rego, 2001). O

trabalho que oferece oportunidade para alcançar metas almeçadas é aquele que proporciona maior contentamento ao trabalhador (Tamayo, 2000).

Nos estudos de Callefi et al. (2021), foi constatado que os elementos vinculados à satisfação profissional guardam estreita relação com aspecto de segurança e a qualidade da relação com a liderança. Embora a relação entre chefes e subordinados possa ser harmoniosa, ocorre frequentemente que os subordinados percebem uma menor abertura no que se refere às interações com seus superiores em comparação com seus pares, o que pode resultar em desconforto e relutância em expor ideias e sugestões de melhoria. Ademais, a ausência de oportunidades para ascender a posições mais elevadas também contribui para a perda de motivação por parte dos empregados, mesmo que seja reconhecido que funções específicas frequentemente exijam habilidades e capacitações particulares (Oliveira et al., 2012).

No âmbito da satisfação no trabalho, é relevante enfatizar que diversos fatores podem tanto influenciar quanto ser influenciados pela satisfação, como exemplificado pelo relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho (Marqueze & Moreno, 2005). Quando esse aspecto se encontra em um estado negativo, pode acarretar insatisfação laboral. Inversamente, a insatisfação no trabalho pode acarretar problemas nas relações entre colegas no ambiente profissional.

Retenção

A retenção de talentos emerge como um desafio perene para as empresas dos mais variados setores, sendo que pesquisas apontam para uma série de fatores críticos que influenciam essa questão. A literatura indica que estratégias eficazes para promover a permanência dos empregados incluem a implementação de planos de progressão de carreira, políticas salariais coerentes com as responsabilidades atribuídas, reconhecimento tangível por parte da empresa, além da promoção de uma cultura empresarial engajadora e contínuos estímulos à motivação (Sousa & Barreto, 2015; Souza, 2011).

Turnover

O turnover, conhecido como a taxa de rotatividade de empregados em uma determinada empresa, engloba tanto as entradas quanto as saídas

de empregados. Essa flutuação de pessoal, frequentemente, resulta em perdas de natureza financeira e psicológica. Diversos fatores podem precipitar essa rotatividade, incluindo satisfação no trabalho, remuneração, benefícios oferecidos e até mesmo o processo de recrutamento e seleção de novos empregados (Medeiros et al., 2012).

Estudos realizados destacaram que algumas das principais motivações para a decisão de deixar o emprego englobam oportunidades de trabalho mais atrativas, falta de reconhecimento por parte da gestão em relação ao mérito do empregado, a busca por um equilíbrio entre demandas profissionais e vida familiar, além de melhores chances de aprimoramento por meio de treinamentos em ambientes mais propícios (Boxall et al., 2003).

Outros estudos indicam que oportunidade de melhores salários, reconhecimento por parte da empresa e motivação são fatores que contribuem significativamente para elevados índices de rotatividade (Carvalho et al., 2019; Gonçalves & Mollica, 2016; Silva et al., 2018). Os empregados sentem-se mais estimulados quando suas contribuições são reconhecidas, quando são incentivados por meio de incentivos financeiros e quando consideram que sua remuneração é condizente com suas expectativas.

As empresas que não conseguem controlar a rotatividade enfrentam uma perda de capital intelectual substancial, o que impõe a necessidade de recrutar novos membros para substituir os que partiram. Tal perda de conhecimento frequentemente resulta em desvantagens significativas, como a interrupção de conexões com clientes-chave, atrasos na produção – devido à necessidade de treinar novos empregados – e prejuízos na compreensão dos processos organizacionais (Strapasson et al., 2007).

A rotatividade de pessoal traz consigo consequências tanto negativas quanto positivas para as empresas (Strapasson et al., 2007). Os aspectos negativos englobam a perda de conhecimento, que exige a realização de treinamentos e integrações adicionais, gerando custos suplementares para a empresa, além da queda no desempenho e moral, junto a custos estratégicos. Por outro lado, os efeitos positivos incluem a flexibilidade aprimorada, maior agilidade, já que os empregados de desempenho satisfatório já não fazem parte da equipe, maior propensão à inovação e redução de conflitos no ambiente de trabalho (Strapasson et al., 2007).

Método

Com o intuito de alcançar o objetivo delineado para este estudo, adotou-se uma abordagem de pesquisa quantitativa, de caráter descritivo, por meio de um desenho transversal. A amostra incluiu 56 respondentes, residentes em três municípios, a saber, Caxias do Sul, Passo Fundo e Lagoa Vermelha e Caxias do Sul. Os critérios de inclusão abrangeram indivíduos com idade entre 16 e 70 anos, que atuam como trabalhadores ligados a empreiteiras e construtoras, que prestam serviços em obras públicas e privadas no setor da construção civil. A pesquisa excluiu proprietários de empresas ligadas ao setor estudado.

A coleta de dados se deu mediante a aplicação de uma survey, utilizando um questionário estruturado que compreendia variáveis sociodemográficas e variáveis de pesquisa (ver Apêndice). As questões sociodemográficas englobam informações como sexo, idade, escolaridade, renda e função. O sexo foi abordado com uma questão dicotômica, enquanto a idade foi obtida por meio de uma questão aberta. Já a escolaridade, renda e função foram medidas por questões múltipla escolha. No que tange às variáveis de pesquisa, foram abordados temas como quebra e violação de contrato, confiança na empresa, satisfação no trabalho, retenção (intenção de ficar na empresa) e turnover (intenção de sair/deixar a empresa), sendo avaliadas por meio de uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

A versão traduzida do questionário foi submetida a um pré-teste com três trabalhadores, visando avaliar a clareza das questões, identificar possíveis ambiguidades na interpretação das questões pelos respondentes e avaliar o tempo de resposta. A aplicação do questionário ocorreu de forma impressa e foi previamente submetida à aprovação pelas empresas para permitir o acesso aos canteiros de obra.

Para a análise e interpretação dos resultados, empregou-se análise estatística da amostra por meio do software SPSS Statistics 21. Foi realizada uma análise de regressão linear múltipla com o propósito de explorar as relações entre as variáveis dependentes e independentes. Ademais, foram conduzidos testes de confiabilidade e normalidade dos dados (ver Apêndice).

Resultados e discussões

A caracterização da amostra de pesquisa foi empreendida por meio dos dados sociodemográficos com a participação de 56 respondentes (Tabela 1).

Tabela 1. Característica da amostra estudada

Característica	Frequência	Porcentual
Sexo		
Feminino	6	10,7%
Masculino	50	89,3%
Idade		
Até 25 anos	19	34%
De 26 a 35 anos	16	29%
De 36 a 45 anos	18	32%
Mais de 45 anos	3	5%
Escolaridade		
Ensino fundamental incompleto	11	19,6%
Ensino fundamental completo	11	19,6%
Ensino médio incompleto	9	16,1%
Ensino médio completo	11	19,6%
Ensino superior incompleto	9	16,1%
Ensino superior completo	4	7,1%
Pós graduação lato sensu/ Especialização ou MBA	1	1,8%
Renda pessoal mensal		
Até R\$ 2.200,00	38	67,9%
De R\$ 2.200,01 a R\$ 4.400,00	14	25%
De R\$ 4.400,01 até R\$ 11.000,00	4	7,1%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Ao analisar os dados, é relevante destacar inicialmente as características sociodemográficas dos respondentes. A amostra é composta predominantemente por indivíduos do sexo masculino (89,3%), enquanto

o sexo feminino corresponde a 10,7% da amostra. A média de idade dos respondentes é de 32 anos, com uma expressiva representatividade de 34% dos indivíduos com idade até 25 anos. Por outro lado, somente 5% dos respondentes possuem idade superior a 45 anos. No que se refere à escolaridade, nota-se um equilíbrio entre o ensino fundamental e médio, sendo que o ensino fundamental incompleto, completo e ensino médio completo apresentam valor percentual igual de 19,6%.

Quanto à renda, 67,9% dos respondentes auferem uma renda de até dois salários mínimos, totalizando um montante de R\$ 2.200,00, o que se posiciona ligeiramente abaixo da média salarial nacional e estadual no âmbito da construção civil, conforme dados do Instituto de Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). Os indivíduos que percebem uma faixa de renda entre 4 a 10 salários mínimos correspondem a somente 7,1%, caracterizando uma frequência reduzida nessa faixa.

O estudo direcionou seu foco para identificar aspectos comportamentais capazes de gerar conflitos na relação entre empregado e empresa, destacando questões como a quebra e a violação de contrato, a confiança na empresa e a satisfação no trabalho. Esses fatores foram então associados à intenção do empregado de ficar (retenção) ou sair (turnover) da empresa. A análise da influência desses aspectos comportamentais nas mencionadas intenções foi conduzida por meio da técnica de análise de regressão linear.

Foram propostos dois modelos de regressão linear (Tabela 2) para examinar tais relações. O primeiro modelo investiga a relação entre os aspectos comportamentais (quebra de contrato, violação de contrato, confiança e satisfação) e a intenção de ficar na empresa (retenção). O segundo modelo, por sua vez, examina a relação entre os mesmos aspectos comportamentais e a intenção de sair da empresa (turnover).

Tabela 2. Resumo dos modelos de regressão linear

Modelo	R	R ²	R ² Ajustado	Erro padrão estimado	Durbin-Watson
1	0,641	0,411	0,365	0,842	1,563
2	0,740	0,547	0,511	0,921	1,760

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar os modelos de regressão propostos, observa-se que o modelo 1 apresenta um poder de explicação de 36,5% (R^2 ajustado = 0,365), enquanto o modelo 2 possui um poder de explicação de 51,1% (R^2 ajustado = 0,511). Esses resultados evidenciam que o modelo 1 aponta que a quebra e violação de contrato, a confiança e a satisfação impactam na retenção dos empregados, enquanto o modelo 2 destaca que esses mesmos fatores também influenciam o turnover da empresa.

A fim de validar a adequação dos modelos de regressão, a análise de variância foi aplicada, comparando os modelos de regressão propostos (Modelos 1 e 2) com um modelo de regressão que não inclui variáveis de explicativas (Tabela 3). Os resultados revelaram que a inclusão das variáveis explicativas contribui significativamente para incrementar o poder de explicação dos modelos.

Tabela 3. Análise de variância dos modelos de regressão linear

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
	Regressão	25,274	4	6,318	8,895	0,000
1	Resíduo	36,225	51	0,710		
	Total	61,499	55			
	Regressão	52,266	4	13,067	15,392	0,000
2	Resíduo	43,295	51	0,849		
	Total	95,561	55			

Fonte: Elaborado pelos autores.

A adequação do modelo de regressão foi significativa ($p < 0,05$), indicando que a inclusão das variáveis contribui para aumentar o poder de explicação. Logo após, foi realizado o teste de significância dos coeficientes de regressão parciais juntamente com as variáveis independentes (Tabela 4).

Tabela 4. Coeficientes de regressão linear dos modelos

Modelo	Beta (β)	Coeficiente não padronizado		Coeficiente padronizado	t	Sig Tolerância	Estatísticas de colinearidade	
		Erro					VIF	
				Beta (β)				
1	Retenção	-0,193	1,012		-0,191	0,850		
	Quebra de contrato	-0,211	0,178	-0,209	-1,182	0,243	0,371	2,695
	Violação de contrato	0,523	0,277	0,393	1,892	0,064	0,268	3,727
	Confiança	0,313	0,169	0,312	1,857	0,069	0,409	2,447
	Satisfação	0,522	0,140	0,531	3,716	0,001	0,566	1,766
2	Turnover	1,038	1,106		0,938	0,353		
	Quebra de contrato	0,062	0,195	0,049	0,317	0,753	0,371	2,695
	Violação de contrato	1,032	0,302	0,621	3,413	0,001	0,268	3,727
	Confiança	0,188	0,184	0,150	1,019	0,313	0,409	2,447
	Satisfação	-0,330	0,153	-0,270	-2,153	0,036	0,566	1,766

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na análise do modelo 1, observa-se que a variável independente satisfação ($\beta = 0,531$, $p < 0,001$) exerce influência sobre a variável dependente retenção, sendo que as demais variáveis (quebra de contrato, violação de contrato e confiança) não exercem influência na retenção. Neste sentido, fica evidente que quanto maior a satisfação no trabalho, maior será a tendência de retenção do empregado na empresa, ou seja, a intenção de ficar/permanecer na empresa.

Essa conclusão ressalta a influência direta da satisfação dos empregados em sua permanência na empresa. Tal achado encontra respaldo em estudos como o de Klein e Mascarenhas (2016), que também destacam a relação da satisfação com fatores monetários e a correspondência das atividades com as atribuições do cargo, ressaltando que a falta dessa harmonia pode levar ao desinteresse nas tarefas e, por conseguinte, à saída do empregado da empresa.

Similarmente, ao analisar o modelo 2, constata-se que as variáveis independentes violação de contrato ($\beta = 0,621$, $p < 0,001$) e satisfação ($\beta = -0,270$, $p < 0,036$) influenciam a variável dependente turnover. Nesse contexto, a violação de contrato apresenta um efeito positivo e significativo sobre a intenção de sair da empresa, o que sugere que quanto maior a percepção de violação de contrato, maior a probabilidade de o empregado deixar a empresa.

De forma contrária, a satisfação demonstra um efeito negativo e significativo sobre a intenção de sair da empresa, indicando que quanto menor for a satisfação no trabalho, maior será a probabilidade de o empregado desejar deixar a empresa. Esse achado corrobora a percepção de Rego (2001) de que a percepção de justiça por parte do empregado pode exercer um papel determinante na satisfação e na permanência nas empresas.

A teoria reforça as hipóteses delineadas no estudo, encontrando paralelos em autores como Oliveira, Carvalho e Rosa (2012). Alinhando-se a essas descobertas, os estudos de Boxall, Macky e Rasmussen (2003), Silva, Pavão e Scalon (2018) corroboram a noção de que fatores de ordem financeira, carência de reconhecimento, falta de oportunidades de avanço profissional e um nível intrínseco de interesse pelo trabalho têm um impacto substancial sobre a propensão de um indivíduo permanecer numa empresa. Nessa linha de raciocínio, pode-se concluir que a relação entre satisfação e turnover é interligada, gerando efeitos negativos que se estendem tanto para o setor público quanto privado.

Conclusão

Este estudo se propôs a analisar a influência da quebra e violação de contrato, da confiança e da satisfação na intenção de ficar e na intenção de sair da empresa no contexto do setor da construção civil. Os resultados obtidos indicam que fatores como a satisfação no trabalho e o turnover

desempenham um papel significativo na busca pela justiça organizacional.

Os resultados revelaram que a quebra e violação de contrato estão associados à intenção de deixar a empresa, enquanto a satisfação se mostrou essencial para a retenção dos empregados. Os empregados satisfeitos têm maior propensão a buscar oportunidades em outras empresas. Os achados deste estudo revelam uma relação interdependente entre as variáveis investigadas, destacando a importância da satisfação e do cumprimento dos contratos para a retenção dos empregados e a consequente mitigação do turnover.

Esse estudo contribui para a literatura, ao aprofundar a compreensão dos comportamentos dos empregados nas empresas. Ao explorar a interligação entre a satisfação no trabalho e as violações de contrato, o estudo evidencia pontos críticos na relação empregado-empresa.

As implicações gerenciais do estudo são substanciais, proporcionando oportunidades de correção de falhas ao identificar os fatores que influenciam o turnover. Do ponto de vista governamental, os resultados permitem aos gestores do setor desenvolver políticas de carreira estruturadas e estabelecer diretrizes claras em todas as áreas, minimizando riscos futuros relacionados a questões trabalhistas. Nesse sentido, as empresas do setor de construção civil precisam avaliar sistematicamente a satisfação dos empregados em relação a salários, funções e às garantias acordadas na contratação. A transparência nas relações e a criação de incentivos atrativos para a permanência dos empregados contribuem para a redução dos custos associados ao turnover e a manutenção do capital intelectual da empresa.

Além de seu valor atual, esta pesquisa aponta para direções futuras. Uma investigação mais detalhada no setor poderia incluir abordagens qualitativas, aprofundando questões comportamentais nas empresas. A sugestão é confrontar as percepções dos empregados com as das empresas sobre a satisfação no ambiente de trabalho, explorando os benefícios oferecidos pela empresa aos empregados. Uma pesquisa abordando até que ponto as empresas são responsáveis pela retenção de seus empregados, considerando aspectos além da intenção de deixar o cargo, poderia lançar luz sobre a dinâmica de permanência nas empresas.

Embora este estudo tenha contribuído para a compreensão do fenômeno, ele não está isento de limitações. A coleta de dados realizada pelas próprias empresas, sem a supervisão direta do pesquisador, também pode ter influenciado os resultados. Portanto, sugere-se que pesquisas

futuras considerem mecanismos de controle mais rigorosos para garantir a validade dos resultados.

Referências

- Alméri, T. M., Barbosa, E. G., & Nascimento, A. (2014). Conflitos organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos. *Revista de Administração da FATEA*, 9 (9), 54-71.
- Atalho, P. F. L. do. (2016). Conflito organizacional e gestão de recursos humanos. ISCTEC IUL Instituto Universitário de Lisboa.
- Borges, V., Brandão, S., & Marinho, E. (2010). Análise da gestão de RH na construção civil: teoria x prática. In *Pesquisa Operacional para o Desenvolvimento* (Vol. 2, Issue 1).
- Boxall, P., Macky, K., & Rasmussen, E. (2003). Labour turnover and retention in New Zealand: The causes and consequences of leaving and staying with employers. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 41(2), 195–214.
- CAGED. (2021). Estatísticas mensais do emprego formal novo CAGED. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho. pdet.mte.gov.br
- Callefi, J. S., Teixeira, P. M. R., & Santos, F. C. A. (2021). Relações entre motivação, satisfação no trabalho e as dimensões competitivas da estratégia de recursos humanos no Great Place to Work. *Revista Administração em Diálogo*, 23(1), 106-121. [vhttps://doi.org/10.23925/2178-0080.2021v23i1.48650](https://doi.org/10.23925/2178-0080.2021v23i1.48650)
- Campos, A. G. (2017). Conflitos laborais no Brasil: a Justiça do Trabalho e as alternativas de resolução. *Mercado de Trabalho*, 65–79.
- Carvalho, A. C. M., Silva, P. C. da, & Nascimento, L. M. do. (2019). Causas e consequências da rotatividade de pessoas: Estudo de caso em uma multinacional de fast food. *Pensar Acadêmico*, 17(2), 138-160.
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à teoria geral da administração* (7ª ed.). Rio de Janeiro: Editora Campus Elsevier.
- Cintra, J., & Dalbem, E. (2016). *Comportamento organizacional*. (27ª

ed.). Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Ferreira, H. M. G. (2010). Conflito interpessoal em equipes de trabalho: O papel do líder como gerente das emoções do grupo. *Cadernos UniFOA*, 5(13), 67-75. <https://doi.org/10.47385/cadunifoa.v5i13.1019>

Figueiredo, L. J. L. de. (2012). A Gestão de Conflitos numa organização e consequente satisfação dos colaboradores [Universidade Católica Portuguesa]. In *Dissertação de Mestrado em Gestão - Especialização em Gestão de Recursos Humanos da Universidade Católica*. <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/8865/1/Dissertação.pdf>

Gonçalves, G. F., & Mollica, A. (2016). Turnover no mercado de trabalho mundial.

Caderno Científico Fagoc de Graduação e Pós-Graduação, 1(1), 67-76.

Justiça, C. N. de. (2020). Justiça em números 2020. In *Conselho Nacional De Justiça*.

Klein, F. A., & Mascarenhas, A. O. (2016). Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: O caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. *Revista de Administração Pública*, 50(1), 17-39. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612146562>

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4 (4), 309–336. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.368>

Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. de C. (2005). Satisfação no trabalho - uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30(112), 69-79. <https://doi.org/10.1590/s0303-76572005000200007>

Medeiros, R. K. de, Alves, R. da C., & Ribeiro, S. R. S. (2012). Turnover: uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da Alfa Comércio Ltda. *Connexio - Revista Científica de Gestão de Negócios*, 2(1), 115-126.

Medeiros, E. G. (2002). Análise da qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso na área da construção civil [Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. In *Dissertação*. <http://hdl.handle.net/10183/3048>

Moura, R. L. M. (2013). Dano moral decorrente das relações de trabalho: Uma breve análise acerca da prescrição aplicável. *Revista Controle - Doutrina e Artigos*, 11(2), 279-291. <https://doi.org/>

org/10.32586/rcda.v1i12.310

Nascimento, T. A. de C., & Simões, J. M. (2011). Análise da gestão de conflitos interpessoais nas organizações públicas de ensino profissionalizante em Nova Iguaçu - RJ. *Revista Gestão de Pessoas em Organizações*, 18(4), 585-604. <https://doi.org/10.5700/rege443>

Oliveira, D. de, Carvalho, R. J., & Rosa, A. C. M. (2012). Clima organizacional: Fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. In IX SEGET-Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. <http://www.professores.aedb.br/seget/artigos12/37116504.pdf>

Oliveira, L. B. de, Cavazotte, F. de S. C. N., & Paciello, R. R. (2013). Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(4), 418-437. <https://doi.org/10.1590/s1415-65552013000400003>

Rego, A. (2001). Percepções de justiça: estudos de dimensionalização com professores do ensino superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(2), 119-131. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722001000200004>

Robbins, S. P. (2009). *Comportamento organizacional* (11ª ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Santana, J. B. (2003). *A mediação como mecanismo de solução dos conflitos trabalhistas*.

Universidade Federal de Pernambuco Universidade Estadual de Feira de Santana.

Silva, R. de O., Pavão, M. E., Silva, A. F. da, & Scalon, H. B. (2018). A rotatividade de pessoal/ turnover nas organizações: Causas e consequências. *Revista Magsul de Administração e Contabilidade*, 1(4), 1-15.

Spagnol, C. A., & L'Abbate, S. (2011). Conflito organizacional: considerações teóricas para subsidiar o gerenciamento em enfermagem. *Ciência, Cuidado e Saúde*, 9(4), 822-827. <https://doi.org/10.4025/ciencucuidsaude.v9i4.7721>

Strapasson, A. M. H., Concolatto, C. P., & Ferreira, G. M. V. (2007). Rotatividade de Pessoal: Um estudo de caso na agroindústria. *EnGPR - I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, 1-12.

Tamayo, A. (2000). *Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho*.

Revista de Administração, 35 (2), 37-47.

Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2012). Comportamento organizacional: Criando vantagem competitiva. Editora Saraiva.

Apêndice

Todos os itens possuem um formato de resposta de escala do tipo Likert de 5 pontos. Os participantes responderam os itens, avaliando cada afirmativa e indicando a sua opinião sobre o grau de concordância.

Itens	Média	Desvio Pa- drão
Quebra de contrato ($\alpha = 0,829$)		
Poucas promessas feitas pela minha empresa durante o recrutamento e seleção foram mantidas até agora.	2,380	1,567
Sinto que minha empresa não cumpriu todas as promessas feitas quando fui contratado.	1,840	1,398
Até agora, minha empresa não fez a sua parte, pois não cumpriu suas promessas comigo.	1,540	1,061
Eu não recebi tudo o que me foi prometido em troca de minhas contribuições.	1,820	1,336
Minha empresa quebrou muitas de suas promessas, embora eu tenha cumprido minha parte.	1,840	1,372
Violação de contrato ($\alpha = 0,866$)		
Eu sinto muita raiva da minha empresa.	1,270	0,700
Eu me sinto traído pela minha empresa.	1,430	1,024
Eu sinto que minha empresa violou o contrato firmado entre nós.	1,390	0,867
Sinto-me extremamente frustrado pela forma como estou sendo tratado pela minha empresa.	1,520	1,112
Confiança ($\alpha = 0,946$)		
Confio plenamente em minha empresa.	4,250	1,225
Minha empresa é aberta e direta comigo.	4,270	1,300
Eu acredito que minha empresa seja íntegra (tenha muita integridade).	4,230	1,221

Em geral, acredito que os motivos e intenções da minha empresa são bons.	4,480	1,128
Minha empresa sempre é honesta e sincera.	4,270	1,198
Eu acho que minha empresa me trata de forma justa.	4,110	1,358
Eu posso esperar que minha empresa me trate de maneira consistente e previsível.	4,160	1,041
Satisfação ($\alpha = 0,924$)		
Estou muito satisfeito com meu trabalho atual.	4,410	1,108
Meu trabalho atual me dá satisfação interna.	4,210	1,171
Meu trabalho me dá uma sensação de realização.	4,090	1,240
Estou muito contente com meu trabalho atual.	4,340	1,195
Vou recomendar este trabalho a um amigo se for anunciado.	4,200	1,407
Retenção ($\alpha = 0,727$)		
Esta empresa consegue reter empregados de qualidade.	4,320	1,029
Eu me vejo trabalhando para esta empresa daqui a três anos.	3,840	1,487
Mesmo que eu tivesse outra oferta de trabalho que pagasse mais do que a atual, eu ficaria aqui.	3,160	1,499
Não estou preocupado com empregos alternativos em qualquer outra empresa.	3,450	1,617
Turnover ($\alpha = 0,509$)		
Espero encontrar um novo emprego no próximo ano.	2,250	1,673
Estou sempre pensando em largar meu emprego atual.	1,860	1,445
Estou planejando sair do meu emprego.	1,890	1,448
Estou ansioso para deixar meu emprego atual.	1,710	1,317
Não estou pensando em deixar meu emprego atual (pontuação reversa).	3,800	1,612

IMPACTO AMBIENTAL E FINANCEIRO DO DESCARTE CORRETO DO ÓLEO DE COZINHA: USO DA DINÂMICA DE SISTEMAS PARA AVALIAÇÃO

Glauco Oliveira Rodrigues
Angeluce Comoretto Parcianello
Valéria Wisniewski Padilha
Carlos Piovesan
Juliano Stefanello
Erick William

Resumo: Este trabalho apresenta a compreensão, desenvolvimento e execução de um modelo computacional baseado na dinâmica de sistema, o qual têm por funcionalidade principal a geração de alternativas para o processo decisório no que se refere ao descarte do óleo residual. Para o desenvolvimento dos modelos, utilizou-se o método de Dinâmica de Sistemas. Matematicamente, um modelo de Dinâmica de Sistemas constitui-se em um sistema de equações lineares. Através do Vensim, foi possível desenvolver, documentar, simular e analisar os modelos, constatando o impacto ambiental e social causado pela coleta nos sete municípios estudados. Com os resultados gerados pelo modelo de simulação, percebe-se os danos ambientais causados pelo mal descarte do óleo residual, além da possibilidade de estender o ciclo de vida do óleo, tornando-o um novo produto e possível forma de renda.

Palavras-chave: Dinâmica de Sistemas, Modelagem Computacional, Vensim.

Abstract: This paper presents the understanding, development and execution of a computational model based on system dynamics, whose main functionality is the generation of alternatives for the decision process regarding waste oil disposal. For the development of the models, the System Dynamics method was used. Mathematically, a System Dynamics model is a system of linear equations. Through Vensim, it was possible to develop, document, simulate and analyze the models, noting the environmental and social impact caused by the collection in the seven municipalities studied. With the results generated by the simulation model, we can see the environmental damage caused by the poor disposal of residual oil, in addition to the possibility of extending the oil life cycle, making it a new product and a possible form of income.

Keywords: Systems Dynamics, Computational Modeling, Vensim.

Introdução

O aumento das alterações climáticas no planeta nos últimos anos, ligadas ao mal descarte de óleo de cozinha e a poluição dos rios e afluentes, vem ganhando grande atenção de estudiosos do mundo inteiro. Apesar de o óleo de cozinha ser um produto nocivo ao meio ambiente, o mesmo pode ser um excelente subproduto para a cadeia produtiva, podendo ser coletado em lanchonetes e cozinhas industriais ou residenciais. Nesse contexto, o óleo de cozinha queimado pode receber um destino correto por meio do seu reaproveitamento e reciclagem, podendo gerar produtos como o sabão, detergentes, ração animais, resina para colas e biocombustíveis (OLIVEIRA; SOMMERLATTE, 2009).

Uma alternativa para resolver os problemas causados pelo descarte inadequado do óleo de cozinha seria recolocá-lo novamente como matéria-prima, evitando assim os grandes transtornos nos sistemas de tratamento de água e, também, diminuindo a poluição do ar, devido ao fato do óleo em contato com o sol gerar gases poluentes.

Dentro desse contexto, o presente trabalho apresenta a proposta de um modelo de simulação computacional, para avaliação do descarte correto do óleo de cozinha gerado pela população de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. Será desenvolvido dois cenários para serem comparados com o cenário atual.

Óleos vegetais

Gorduras retiradas de plantas, raízes, galhos e folhas são utilizadas para a obtenção do óleo vegetal, normalmente, as sementes são a fonte base para a formação dos óleos vegetais. Essa gordura é retirada apenas de plantas oleaginosas, formada normalmente por 95% de triacilgliceróis. O Brasil apresenta farta quantidade de plantas oleaginosas, tornando-o assim um grande produtor de óleo vegetal (MENDES, 2015).

Dentre as diversas aplicações do óleo vegetal, deve-se destacar sua utilização como combustível. O óleo vegetal é considerado uma alternativa ambientalmente correta, pois sua queima não libera gases poluentes e também é uma fonte totalmente renovável. Além disso, é uma opção que traz não só benefícios ecológicos, como também sociais e econômicos. Veremos a seguir um maior detalhamento sobre o óleo de cozinha, que será o objeto de estudo nesta pesquisa.

Os destinos do óleo de cozinha usado atualmente

Várias substâncias têm potencial nocivo ao meio ambiente e um dos mais comuns utilizados por todos no cotidiano é o óleo comestível, objeto deste estudo, tendo uso doméstico e uso em grandes escalas nos estabelecimentos comerciais (VIDMANTAS *et al*, 2010). O óleo de fritura normalmente é despejado na rede de esgoto dos municípios, segundo Reis e Ellwanger (2007), provocando impactos ambientais como poluição das redes pluviais e sanitárias. Quando misturado com a matéria orgânica, ocorre entupimento de caixas de gorduras e tubulações, em alguns casos as tubulações necessitam de produtos químicos tóxicos para resolver esse problema. Caso o esgoto originado pela mistura com o óleo, penetre no solo, os lençóis freáticos serão contaminados, resultando em grandes quantidades de água imprópria para uso.

Junior *et al*(2009) afirma que em grandes municípios do Brasil há ligações da rede de esgoto locais à rede pluvial e arroios, nesses corpos hídricos, em função de imiscibilidade do óleo com a água e sua inferior densidade, há tendência à formação de películas oleosas na superfície, o que dificulta a troca de gases da água com a atmosfera, ocasionando diminuição gradual das concentrações de oxigênio, resultando em morte de peixes e outras criaturas dependentes de tal elemento. A baixa concentração de oxigênio pode acarretar na geração de gás metano, contribuindo assim, para o aquecimento global.

O fluxograma apresenta os procedimentos entre a geração e o destino final do óleo de cozinha, destacando os processos onde o descarte é correto. Apenas em algumas grandes organizações há um fluxo de coleta e destinação satisfatória para a reciclagem desse produto. Normalmente, o óleo das residências é descartado na rede de esgoto, demonstrando um fator preocupante, reforçando a importância da conscientização da necessidade do correto descarte.

Nas seções a seguir serão apresentados mais detalhes sobre o óleo de cozinha.

Impacto ambiental e econômico

O óleo de cozinha gerado pelas residências, comércio e indústrias pode trazer inúmeros prejuízos para o ambiente se não descartado da maneira correta. De acordo com o Programa de Gestão Ambiental

(PGA), a quantidade de um litro que vai para o corpo hídrico é capaz de contaminar cerca de 18.400 (dezoito mil e quatrocentos) litros de água, equivalente ao consumo de uma pessoa em 14 anos, além de aumentar em 45% os custos no tratamento das redes de esgoto (LIMA *et al.*, 2014). Quando depositado nas redes de esgoto, por ser menos denso que a água, o óleo de cozinha forma uma película sobre a mesma, o que provoca a retenção de sólidos, entupimentos e problemas de drenagem. Nos arroios e rios, a película formada pelo óleo de cozinha dificulta a troca de gases entre a água e a atmosfera, causando a morte de peixes e outros seres vivos que necessitam de oxigênio (OLIVEIRA; FILHO, 2014).

Muitas pessoas, agindo por falta de orientação ou má fé, descartam o óleo de cozinha diretamente na pia, o que também pode prejudicar o meio ambiente. De acordo com Lopes e Baldin (2009), se o produto for para as redes de esgoto encarece o tratamento dos resíduos em até 45% e o que permanece nos rios provoca a impermeabilização dos leitos e terrenos, o que contribui para que ocorram as enchentes. Além disso, a decomposição anaeróbia do óleo, assim como de todo material orgânico, emite metano (CH₄), dióxido de carbono (CO₂) e dióxido de nitrogênio na atmosfera, gerando gases de efeito estufa que contribuem para o superaquecimento terrestre (RIBEIRO; MAIA; WARTHA, 2010).

A comunidade científica internacional afirma haver uma relação direta entre o aumento da concentração de gases causadores do efeito estufa (GEE) e o aumento médio da temperatura da Terra. A predominância dos combustíveis de origem fóssil na matriz de transportes brasileira é ainda significativa, apesar de o Brasil ser uma referência mundial na implementação de programas de biocombustíveis (MENDES, 2015).

A transformação do óleo pós-fritura em biodiesel e integrando o mesmo à matriz energética brasileira contribui não só para dotar o país de uma nova tecnologia no setor energético, ajudando a reduzir as importações de óleo diesel, como também pode proporcionar o desenvolvimento de pequenas comunidades no interior, que passarão a contar com uma maior renda familiar, resultante do cultivo de oleaginosas capazes de produzir o biodiesel (BNDES, 2004). O petróleo e seus derivados são base na economia moderna, porém têm como cenário a possível finitude de suas reservas, e também possuem uma concentração significativa da produção mundial em áreas de conflito. Essa fonte de energia vem apresentando aumentos substanciais de preços nos últimos anos, em função principalmente desses fatores somados ao aumento progressivo da demanda energética pela sociedade contemporânea (BNDES, 2004).

Alternativas para destinação do óleo de cozinha

Pode-se verificar que o descarte inapropriado desse óleo é um problema bastante sério. Dessa forma, é imprescindível algum modo de reutilização desse óleo vegetal, de forma que possa novamente ser inserido na cadeia produtiva minimizando o impacto ambiental gerado e ainda podendo agregar valor econômico. Dentre essas utilizações, as mais comuns são transformação em biodiesel ou sabão. Em comparação com o diesel derivado de petróleo, o uso do biodiesel resulta em uma redução do monóxido de carbono e de hidrocarbonetos não queimados, que são liberados pelos motores a combustão, portanto, a produção desse combustível, em escala comercial, poderá permitir que gradativamente se possa substituir o óleo diesel de origem fóssil, obtendo uma melhoria na qualidade de vida nos grandes centros urbanos, diminuindo a poluição (BNDES, 2004).

O processo de logística reversa, segundo Bizari, Christiani e Leite (2011), para obtenção deste óleo usado é um tanto complexo, algumas iniciativas pontuais são provenientes de empresas que oferecem incentivos financeiros para restaurantes e condomínios fornecerem o óleo de cozinha usado, em recipientes para posterior reciclagem. Após recolhido, para que possa sofrer qualquer processo de transformação, ainda é necessário que seja feita a remoção de resíduos sólidos, geralmente restos de alimentos, bem como remoção da umidade presente no óleo. O primeiro faz-se através da filtragem, já o segundo é realizado pelo processo de decantação, já que o óleo e a água são misturas heterogêneas e, portanto, facilmente separáveis, somente após essa separação é possível utilizar o óleo em algum processo de reciclagem.

Nos últimos anos, têm surgido diversas iniciativas para reaproveitar o óleo pós-fritura, desenvolvidas tanto por órgãos públicos quanto privados. Cita-se, como exemplo, o McDonald's, que transforma o óleo de cozinha em biodiesel, utilizando-o em caminhões de entrega às lojas da empresa (CAETANO, 2010). Há, ainda, outros casos de reaproveitamento de óleo de cozinha, por meio de iniciativas do poder público em parceria com ONGs e outras entidades. Nos municípios de Ribeirão Preto, Salvador, Florianópolis, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Curitiba, esse produto é recolhido para ser transformado em resina de tintas, sabão, ração animal e biodiesel (ZUCATTO; WELLE; SILVA, 2013).

Método de pesquisa

Para o desenvolvimento deste artigo será utilizada como metodologia a modelagem computacional, a manipulação do modelo desenvolvido será realizada através da simulação computacional. A modelagem consiste na elaboração de representações de um sistema real, chamadas de modelos (ANDRADE *et al.*, 2006). A simulação é a operação sobre um modelo de interesse (PRADO, 2010), enquanto que a simulação computacional, especificamente, é aquela simulação que utiliza um computador para ser realizada (CHWIF; MEDINA, 2015), trata-se de uma técnica que permite transcrever um sistema real para um ambiente computacional utilizando recursos oferecidos por computadores (PRADO, 2010).

A simulação busca prever comportamentos do sistema de interesse a partir de reconfigurações e experimentos que, normalmente, não podem ser feitos no ambiente real (MARIA, 1997). Longaray (2014) define modelo de simulação como a representação matemática de um sistema físico ou abstrato com o objetivo de constatar o comportamento desse sistema quando os valores ou o ordenamento das variáveis que o compõem são alterados. Uma simulação não fornece apenas a melhor alternativa, mas um conjunto de possibilidades viáveis para resolução do problema, apresentando ao gestor diversos cenários para a tomada de decisão. A partir do uso de *softwares*, o modelador desenvolve quantas simulações forem necessárias até obter todas as alternativas necessárias para suprir o desempenho aceitável para o sistema que está sendo modelado (ANDRADE *et al.*, 2006). O desenvolvimento do modelo será baseado nos procedimentos descritos por Longaray (2014):

- a. Determinação do problema: definição e delimitação dos aspectos de interesse das pessoas envolvidas nos cenários decisórios para as quais alguma ação será tomada. Neste caso, o problema consiste em verificar qual o ponto de equilíbrio para que a AGITTEC se auto-sustente sem depender de auxílio federal;
- b. Elaboração do modelo: consiste na determinação da técnica para resolução do problema, delimitação das variáveis que englobam o modelo e dos cenários que representarão cada proposta da pesquisa. A elaboração do modelo está descrita na seção 3 deste artigo;

- c. Resolução do modelo: nesse passo é realizada a simulação, determinando as alternativas viáveis para o modelo em questão. Para este trabalho, foram definidos três cenários (atual, sem financiamento público e otimista);
- d. Legitimação do modelo: a legitimação consiste no reconhecimento do tomador de decisão de que o modelo contempla as suas expectativas para a resolução do problema.
- e. Implementação da solução: a implementação do modelo consiste em sua aplicação no ambiente real.

A estrutura para a efetivação da modelagem é formada por dois componentes principais, os estoques e os fluxos. Ford (2009) define a modelagem em dinâmica de sistemas como uma combinação de estoques e fluxos que utilizam uma estrutura computacional para serem simulados. Os estoques referem-se às variáveis formadoras do modelo que são acumuladas no sistema real (ambiente de análise) e os fluxos são as funções de decisão ou políticas de um sistema.

Desenvolvimento do modelo

Segundo a Oil World, o Brasil produz 9 bilhões de litros de óleos vegetais por ano. Desse volume produzido, 1/3 vai para óleos comestíveis. O consumo per capita fica em torno de 20 litros/ano, o que resulta em uma produção de 3 bilhões de litros de óleos por ano no país. Se levarmos em consideração o montante coletado de óleos vegetais usados no Brasil,

temos menos de 1% do total produzido, ou seja, 6 milhões e meio de litros de óleos usados. Mais de 200 milhões de litros de óleos usados por mês vai para os rios e lagos comprometendo o meio ambiente de hoje e do futuro.

Hoje o óleo é o maior poluidor de águas doces e salgadas das regiões mais adensadas do Brasil. Embora o óleo represente uma porcentagem ínfima do lixo, o seu impacto ambiental é muito grande, representando o equivalente da carga poluidora de 40.000 habitantes por tonelada de óleo despejado em corpos d'água. Apenas um litro de óleo é capaz de esgotar o oxigênio de até 20 mil litros de água, formando, em poucos dias, uma fina camada sobre uma superfície de 100 m², o que bloqueia a passagem de ar e luz, impedindo a respiração e a fotossíntese.

Outro ponto importante em relação ao uso de óleo é a maneira como ele é jogado fora. Jogá-lo pela pia, além de entupir a rede, é prejudicial ao

meio ambiente. Há quem fale em colocar o resíduo dentro de uma garrafa plástica e jogá-la no lixo. No entanto essa não é a melhor solução, pois, em caso de vazamento, o resíduo pode contaminar águas subterrâneas. No Brasil, consome-se cerca de 19 litros per capita de óleo por ano, segundo dados apresentados pela Associação Brasileira das Indústrias de Óleo Vegetal. Se considerarmos que 12 litros desse óleo não sejam absorvidos pelos alimentos, que é uma estimativa muito conservadora, são cerca de 7 litros de óleo por pessoa sendo jogados pela pia, indo pelo esgoto, impermeabilizando leitos de rios e contaminando lençóis freáticos e fontes de água, todo ano. Esse óleo e os resíduos da indústria de soja poderiam ser coletados e transformados em biodiesel. Muitas indústrias de alto porte poderiam ser movimentadas no Brasil somente com base no óleo residual. Diminuiríamos o uso de combustíveis derivados de petróleo e carvão mineral, que causam o efeito estufa (DABDOUB, 2009). Segundo a ABIOVE (2015), o consumo médio per capita no Brasil é de 19 litros por ano.

Os dados referentes à população e suas taxas foram retiradas de planilhas, gráficos e projeções disponibilizados pelo IBGE (2016) e expostos no quadro 1.

Quadro 1 – Taxas I

Ano	Taxa	
	Nascimento	Mortalidade
2020	11.3	7.17
2021	10.83	7.27
2022	10.72	7.37
2023	10.56	7.48
2024	10.4	7.6
2025	10.24	7.72
2026	10.15	7.85
2027	9.99	7.99
2028	9.81	8.13
2029	9.97	8.29

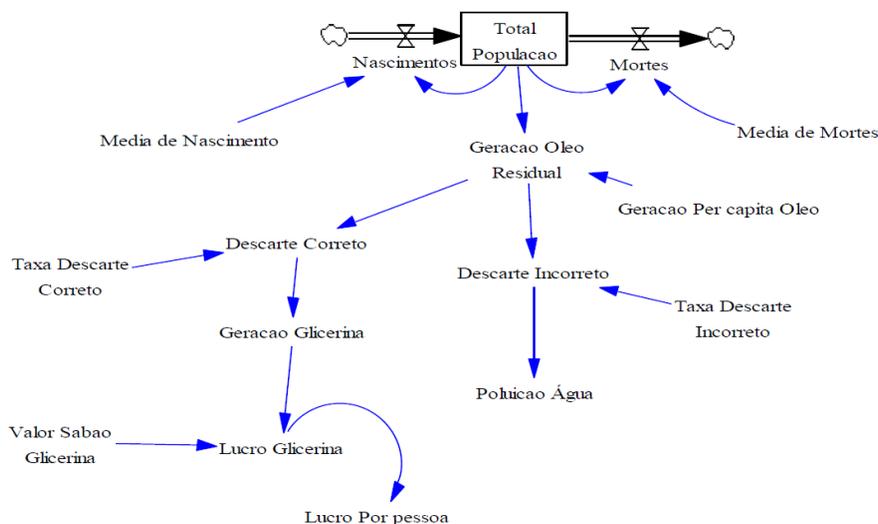
Fonte: IBGE (2016).

Após os estudos bibliográficos foi construído o modelo apresentado na figura 1. O modelo é composto de uma variável de estoque responsável

por mensurar a projeção da população em dez anos de simulação, esta variável é chamada **Total População**. A mesma recebe como valor de entrada os dados inseridos na variável **Nascimentos** e possui a variável de saída chamada **Mortes**. As demais variáveis são auxiliares ao modelo. Para fim de medir o dano ambiental causado pelo descarte do óleo de cozinha foi gerada a variável auxiliar **Poluição Água**. Para a análise financeira do reuso do óleo de cozinha para fabricação de sabão foi criada a variável **Geracao Glicerina**.

Porém para verificar quanto cada pessoa da cidade poderia receber caso gera-se seu próprio sabão foi criada a variável **Lucro Por Pessoa**.

Figura 1– Modelo Desenvolvido



Para a simulação foram gerados três cenários:

- **Cenário Atual:** responsável por medir o comportamento atual do sistema. **Cenário Mediano:** simulará o descarte 50% correto do óleo residual; e
- **Cenário Otimista:** simulará o descarte 100% correto do óleo residual.

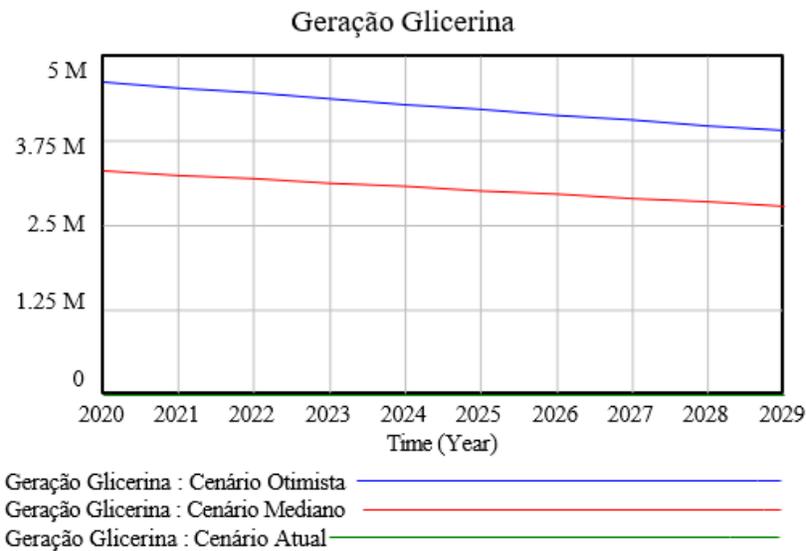
Após a criação do cenário o modelo foi simulado e os resultados serão expostos na sessão a seguir.

Resultados

Definidos os três cenários tornou-se possível simular a proposta do modelo desenvolvido no simulador Vensim® (VENTANA SYSTEMS, 2016) em um computador, com processador Pentium Core i3 e 4 Gb de memória RAM. O tempo de execução da simulação foi na ordem de centésimos de segundos. O horizonte de tempo simulado no experimento foi de dez anos; entretanto, a configuração dessa variável fica a cargo do projetista/usuário, pois esta depende da análise a ser feita.

Como proposta de diminuir o descarte incorreto do óleo de cozinha foi proposto pelos pesquisadores geração de sabão a partir do óleo de cozinha. Como apresenta a figura 2, o cenário mediano será capaz de gerar cerca de 270.000 kg ao ano e o cenário otimista poderá gerar cerca 470.000 kg ao ano.

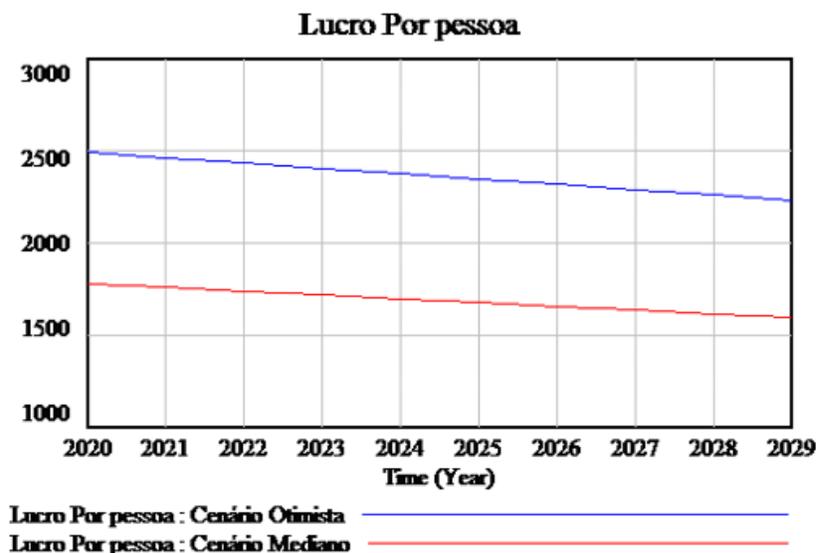
Figura 2 – Geração Glicerina



Fonte: Autores (2021).

Para capitalizar a renda per capita para as pessoas da cidade parceira do estudo simulou-se quantos reais cada pessoa poderia adquirir por ano. A figura 3 apresenta o resultado da simulação. No cenário mediano em dez anos cada pessoa poderia receber em média R\$ 1700 ao ano. Se aplicado o cenário otimista o valor por pessoa chegaria em até R\$ 2100 ao ano.

Figura 3 – Lucro Por Pessoa

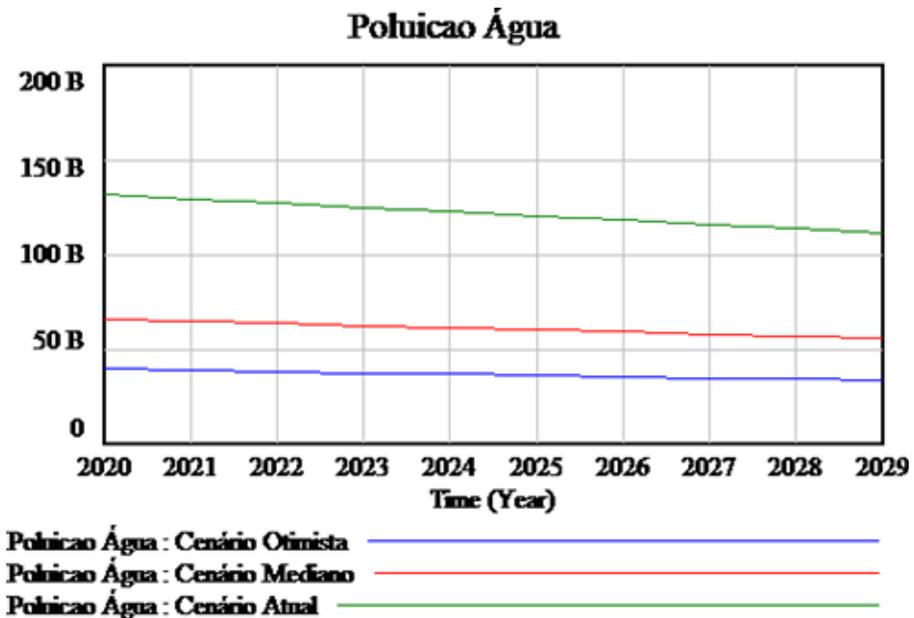


Fonte: Autores (2021).

Outra análise realizada no modelo de simulação diz respeito à quantidade de óleo “Pós- uso” que não é descartado no meio ambiente, aferindo a quantidade de água potencialmente não poluída. O resíduo do óleo de cozinha gerado diariamente, segundo Castellanellet *al.* (2007), acaba sendo descartado de forma inadequada diretamente nos rios, pias ou no solo, causando danos como entupimento dos canos e o encarecimento dos processos das estações de tratamento, além de acarretar a poluição do meio aquático, ou, ainda, o lixo doméstico – contribuindo para o aumento das áreas dos aterros sanitários (JUNIOR *et al.*, 2009).

A figura 4 demonstra que o cenário atual é capaz de poluir 111 milhões de litros de água. Se utilizado algumas das propostas da modelagem a poluição irá diminuir. O cenário mediano chegará a reduzir pela metade a poluição, poupando cerca de 60 milhões de litros de água. O cenário otimista evitará a poluição de até 90 milhões de litros de água.

Figura 4 – Poluição Água



Fonte: Autores (2021).

Assim, o resultado denota a importância de possuir políticas de sustentabilidade ambiental e financeira, podendo diminuir o impacto do descarte incorreto do óleo de cozinha, gerando assim um ganho ambiental e econômico.

Considerações finais

O ser humano sempre precisou dos recursos ambientais para a sua sobrevivência. Porém, a partir da revolução industrial tomou uma dimensão muito maior e, dessa forma, a natureza não consegue se recuperar no mesmo ritmo da degradação (MASCARENHAS E SILVA, 2013).

De acordo com Donato (2008), a quantidade média anual de lixo gerado por apenas uma pessoa é cerca de quatro litros de óleo usado (vegetal ou mineral). Esse produto, descartado no meio ambiente de forma incorreta, acarretará problemas ambientais como a degradação do solo, água e seres vivos, pois cada litro de óleo em contato com rios e mares poluirá cerca de mililitros de água, além de contribuir para a extinção de seres vivos, por ser mais denso que a água e ficar na superfície da mesma,

prejudicando a respiração dos animais.

As diversas possibilidades de reaproveitamento do resíduo estão relacionadas à Sustentabilidade, pois abrangem o fator econômico, o fator social e o fator ambiental. Quando em contato com o meio ambiente, impermeabiliza solos propiciando enchentes e deslizamentos e, em contato com a água, além da poluição, o óleo fica na superfície impossibilitando a respiração dos seres desta fauna (MASCARENHAS E SILVA, 2013).

Para o desenvolvimento do modelo de simulação levou-se em consideração o conceito que modelos de Dinâmica de Sistemas são compostos por variáveis de estoque, fluxo, ambas variáveis endógenas. Um dos objetivos centrais da metodologia de Dinâmica de Sistemas é ter um modelo que consiga simular o comportamento real. Ou seja, a fonte dos problemas em um sistema seja uma parte inerente do modelo desenvolvido.

A metodologia de Dinâmica de Sistemas auxiliou a mapear as estruturas do sistema desenvolvido, procurando examinar sua inter-relação em contexto amplo. Através da simulação desenvolvida, a dinâmica aplicada pretende compreender como o sistema em foco evolui no tempo e como as mudanças em suas partes afetam o seu comportamento. A partir dessa compreensão, foi possível diagnosticar e prognosticar o sistema, além de possibilitar simular mais cenários no tempo.

Os resultados obtidos são condizentes com a realidade. As taxas utilizadas foram desenvolvidas pelo projetista do modelo para realização deste estudo. Cabe ressaltar que os cenários foram gerados para esse experimento, porém o modelo pode ser configurado conforme as necessidades de quem for utilizá-lo, ou seja, é um modelo reconfigurável e aberto.

Como trabalhos futuros, pretende-se expandir o modelo a outras áreas de coleta que não foram considerados no estudo e, também, considerar na avaliação os benefícios sociais que podem ser gerados, como por exemplo, a geração de emprego.

Referências

ABIOVE (Brasil) (Comp.). **Arquivo com estatística mensal**. 2017. Disponível em: <<http://www.abiove.org.br/site/index.php?page=estatistica&area=NC0yLTE=>>>. Acesso em: 07 out.2017.

ANDRADE, A.L; SELEME, A.; RODRIGUES, L.H.; SOUTO, R.
Pensamento Sistêmico:

caderno de campo: o desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade. Porto Alegre, Bookman, 2006.

BIZARI, L.; CHRISTIANI, V.S.; LEITE, P.R. A logística reversa no retorno do óleo de cozinha usado, **XXXV encontro da Anpad**, Rio de Janeiro, 2011

CAETANO, M. **McDonald's lança projeto de biodiesel a partir do óleo de cozinha**. 2010. Disponível em: <http://revistagloborural.globo.com/GloboRural/0,6993,EEC1711075-1934,00.html> CHWIF, L.; MEDINA, A.C. **Modelagem e Simulação de eventos discretos: Teoria e Aplicação**, 4ed. Elsevier. Rio de Janeiro. 2015.

FORD, A. **Modeling the environment**, Second Edition. Island Press, 2009.

JUNIOR, O. S. R. P.; NETO M. S. N.; J. B.; SACOMANO, J. L. LIMA. **A Reciclagem do Óleo de Cozinha Usado:** uma Contribuição para Aumentar a Produtividade do Processo, Key elements for a sustainable world: energy, water and climate change; São Paulo – Brasil – May 20th-22nd – 2009

LIMA, R. A. Aplicação do Projeto Didático-Pedagógico “Sabão Ecológico” em uma Escola Pública de Porto Velho – RO. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 18, n. 3, p.1268-1272, 2014.

LONGARAY, A. A. **Introdução à pesquisa operacional**. São Paulo: Saraiva, 2014. MENDES, P.A.S. **Sustentabilidade na produção e uso do biodiesel**. Curitiba. Annris. 2015.

OLIVEIRA, B. M. G.; SOMMERLATTE, B. R. (2009). **Plano de Gerenciamento Integrado do Resíduo óleo de cozinha**. Disponível em : <http://www.projeto reciclar.ufv.br/docs/cartilha/pgi_oleo_cozinha.pdf, OLIVEIRA, G.S.; FILHO, R. D. O. **Análise do consumo de combustível de ônibus urbano**, Anais do XVIII Congresso de Pesquisa e Ensino em Transportes (ANPET), 2014.

REIS, M.P.F.P.; ELLWANGER, R.M.; Fleck, E. Destinação de óleos de frituras. **Anais do Congresso Brasileiro de Engenharia Sanitária e Ambiental**, ABES, 2007.

RIBEIRO, E. M. F.; MAIA, J. O.; WARTHA, E. J. As questões ambientais e a química dos sabões e detergentes. **Química Nova na Escola**, v. 32, n. 3, p. 169-175, 2010.

SABESP. **Programa de Reciclagem de Óleo de Fritura da Sabesp**. São Paulo: Sabesp, 2010 VIDMANTAS, J.B.D.; TIROLE, C.A.S.; BIGATÃO, D.A.R.; JUNIOR, M.F.J. Estudo do

Destino de Resíduos Oleosos em Estabelecimentos de Comida Rápida, Situados em Shopping na Cidade Dourados/MS, **III Simpósio Intercâmbio Brasil-Japão em Sustentabilidade: Um Desafio da Humanidade**, Campo Grande, Mato Grosso, 2010.

ZUCATTO, L. C.; WELLE, I.; SILVA, T. N. D. Cadeia reversa do óleo de cozinha: coordenação, estrutura e aspectos relacionais. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, 53(5), 2013.

A IMPORTÂNCIA DA FINANÇA ORGANIZACIONAL¹ THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL FINANCE

Rodrigo Adriano Maciel¹

Rosane Maria Seibert²

Resumo: A importância da finança organizacional é inegável para o sucesso e a sustentabilidade de uma empresa. A finança organizacional é essencial para a tomada de decisões financeiras estratégicas. Ela fornece ferramentas analíticas e técnicas de avaliação que permitem que os gestores avaliem diferentes alternativas e escolham a opção mais adequada para alcançar os objetivos da organização. Este trabalho objetiva verificar a importância da finança organizacional. Para uma microempresa, o gestor entende perfeitamente o processo contábil de gestão. Desta feita o trabalho tem a seguinte questão como problemática: qual a importância da finança organizacional? Esse estudo assim se justifica devido a importância do estudo da temática, pensando tanto em um contexto social, que trará melhoria de vida para população quanto para um âmbito acadêmico, visto não ter muito material teórico sobre a temática, o estudo visará reunir todo arcabouço teórico possível. Os procedimentos adotados foram a seleção e leitura de artigos, monografias, teses, dissertações e livros que discutem a relação entre ensino e literatura do tema. Nesta seleção foram incluídos estudo que se apresentam de forma integral em domínio público. A pesquisa mostra que a gestão financeira é considerada um dos maiores departamentos que precisam ser devidamente atendidos e, se não houver um fluxo de caixa bem planejado, a organização não terá oportunidade de crescimento em um mercado tão competitivo.

Palavras-chave: Gestão Financeira. Planejamento Financeiro. Elaboração. Planejamento.

Abstract: The importance of organizational finance is undeniable for the success and sustainability of a company. Organizational finance is essential for making strategic financial decisions. It provides analytical tools and evaluation techniques that allow managers to evaluate different alternatives and choose the most suitable option to achieve the organization's objectives. This work aims to verify the importance of organizational finance. For a micro-enterprise, the manager

1 Mestrando do PPG em Gestão Estratégica de Organizações da URI - Campus de Santo Ângelo.

2 Docente do PPG em Gestão Estratégica de Organizações da URI - Campus de Santo Ângelo.

perfectly understands the management accounting process. This time the work has the following question as problematic: what is the importance of organizational finance? This study is thus justified due to the importance of studying the subject, thinking both in a social context, which will improve the lives of the population and in an academic context, since there is not much theoretical material on the subject, the study will aim to gather all the theoretical framework possible. The procedures adopted were the selection and reading of articles, monographs, theses, dissertations and books that discuss the relationship between teaching and literature on the subject. In this selection, studies that are fully presented in the public domain were included. Research shows that financial management is considered one of the biggest departments that need to be properly attended to and, if there is not a well-planned cash flow, the organization will not have the opportunity for growth in such a competitive market.

Keywords: Financial Management. Financial planning. Elaboration. Planning.

Introdução

A finança organizacional auxilia na alocação eficiente de recursos financeiros, como capital de giro, investimentos e financiamentos. Isso garante que os recursos sejam direcionados para áreas que possam gerar retornos adequados e maximizar o valor da empresa. Antes de pensar na constituição de uma empresa, os administradores devem frequentar cursos técnicos ou, pelo menos, cursos básicos para se qualificarem e serem capazes de gerir o negócio, ou seja, ter a base administrativa envolvida na empresa (RODRIGUES; CARRIERI, 2001).

Antes de iniciar um novo projeto ou empreendimento, é crucial realizar uma análise de viabilidade financeira. A finança organizacional permite a avaliação dos custos, benefícios, riscos e potenciais retornos desses projetos, ajudando a identificar se eles são viáveis e se contribuirão para o crescimento da empresa. Infelizmente, essa preocupação não ocorreu na empresa ou recebeu a atenção que merece, principalmente em termos de controle financeiro. Parece fácil comprar e pagar, mas torna-se importante ter conhecimento técnico ou delegar o controle financeiro para gerar lucros no produto e saber administrar esses lucros (CHIAVENATO, 2005).

O objetivo final da empresa é obter lucro. Muito se fala sobre economia, planejamento, investimento, treinamento, formas de controle e rentabilidade, mas na realidade isso ocorre principalmente nas pequenas empresas. Essa preocupação dos empresários é real. Mas ele estava pronto e percebeu que se não conseguisse controlar sua situação financeira, estava

destinado a fechar seu negócio. Levando em consideração os avanços tecnológicos disponíveis, os administradores possuem uma base teórica para utilizar todas as ferramentas disponíveis no mercado (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

Como administrar o empreendimento, entender o negócio, saber planejar, controlar custos, precificar produtos e economia é a preocupação diária de todo gestor, seja ele administrado por uma ou por uma pessoa. Além disso, a verdade é a mesma, a existência de instituições financeiras é o fundamental. A organização que impulsionará o sucesso do negócio. Os gestores tomam decisões no controle financeiro e visualizam a verdadeira situação financeira de sua empresa (CAMARGO; CHEROBIM, 2008).

Os administradores devem reservar um tempo para registrar suas entradas e saídas de caixa. Você não precisa necessariamente ter um plano específico que possa onerar e prejudicar suas finanças, mas por meio de um procedimento simples, um indivíduo que deseja abrir uma empresa deve investir nas qualificações necessárias para que saiba administrar seu negócio e dê a ele lucratividade suficiente, deixe-o ter sucesso em seu negócio (CALAZANS, 2006).

Mas, por exemplo, para uma microempresa, o gestor entende perfeitamente o processo contábil de gestão. Desta feita o trabalho tem a seguinte questão como problemática: qual a importância da finança organizacional?

Esse estudo assim se justifica devido a importância do estudo da temática, pensando tanto em um contexto social, que trará melhoria de vida para população quanto para um âmbito acadêmico, visto não ter muito material teórico sobre a temática, o estudo visará reunir todo arcabouço teórico possível.

Os procedimentos adotados foram a seleção e leitura de artigos, monografias, teses, dissertações e livros que discutem a relação entre ensino e literatura do tema. Nesta seleção foram incluídos estudo que se apresentam de forma integral em domínio público.

Este trabalho objetiva verificar a importância da finança organizacional, pois concordando com Sá (2009), que diz “o que quebra uma empresa não é a falta de lucro, mais sim a falta de caixa” e se uma empresa não tiver um caixa equilibrado certamente quebrará.

Referencial teórico

A gestão financeira é uma área essencial para o sucesso e sustentabilidade de qualquer organização, seja ela uma empresa, uma instituição sem fins lucrativos ou até mesmo um indivíduo. Trata-se de um conjunto de práticas e estratégias que envolvem o planejamento, controle e análise dos recursos financeiros, com o objetivo de otimizar a alocação de fundos, maximizar os lucros, minimizar os riscos e garantir a saúde financeira a longo prazo. Neste referencial teórico, exploraremos conceitos-chave e abordagens relevantes relacionadas à gestão financeira, bem como a importância de sua aplicação para a tomada de decisões assertivas e o alcance de metas financeiras ambiciosas. Ao compreender os princípios e ferramentas dessa disciplina, os gestores poderão enfrentar com maior segurança os desafios do mercado financeiro em constante transformação.

Gestão financeira

Conceito

As funções da gestão financeira são: realizar boas análises econômico-financeiras e usar os recursos financeiros disponíveis para a organização com cautela; previsões de recursos; análise da viabilidade econômico-financeira dos investimentos e outras funções. Portanto, é preciso enfatizar que os gestores devem estar atentos a todas as decisões que podem ser tomadas em uma organização para que possam tomar decisões com base nas necessidades reais (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019).

A gestão financeira está se tornando cada vez mais importante para as pequenas e médias empresas. Os administradores financeiros são a espinha dorsal da gestão. Sua principal função é cuidar da movimentação financeira da organização e monitorar sempre o equilíbrio ou desequilíbrio entre suas entradas e saídas de caixa. O sucesso dos negócios requer cada vez mais o uso de práticas financeiras adequadas (ANTONIK, 2018).

A gestão financeira vem das necessidades que as empresas encontram em um ambiente competitivo. Preocupa-se que, além de gerenciar suas operações estabelecendo parâmetros e controles, também possa ajudar as organizações a desenvolver soluções para problemas que envolvem fluxo de caixa, planejamento financeiro, capital de giro e gestão de recebimentos e pagamentos. Com base nessas pesquisas, a gestão financeira concentra-se

basicamente em estabelecer o controle, o planejamento e a estabilidade organizacional (LAMBIASI et al., 2017).

O ambiente econômico atual e a globalização exigem que as empresas gerenciem financeiramente seus recursos de forma mais eficaz e lidem com esses recursos sem hesitação. Portanto, as atividades financeiras da empresa precisam monitorar continuamente seus resultados, a fim de avaliar seu desempenho e fazer as correções necessárias (DA SILVA et al., 2019).

A gestão é o processo de orientar a empresa para enfrentar as dificuldades e restrições que possam surgir, e buscar os resultados esperados por meio de uma série de atividades. Vale ressaltar que os gestores financeiros devem capturar e processar os dados para a elaboração de mapas digitais para análise das informações e pesquisas sobre as ações que a empresa irá realizar (LOPES, 2018).

Objetivo da administração financeira

O estudo da gestão financeira inclui a maximização da riqueza, que visa obter lucros cada vez mais elevados, e visa aumentar o patrimônio com risco mínimo. Nesse sentido, de acordo com a análise de Vieira et al., (2017), o conceito de maximização da riqueza e maximização do lucro deve ser diferenciado, pois esta última apresenta algumas limitações por ser considerada um método de curto prazo.

Finanças é a aplicação de uma série de princípios econômicos e financeiros para maximizar a riqueza ou o valor total de uma empresa”. O autor acrescenta ainda que a empresa maximiza a riqueza por meio de projetos de investimento, e o retorno abrangente dos ativos determina o maior lucro com menor risco (WERNKE, 2017).

A gestão financeira visa maximizar a riqueza dos acionistas da empresa [...] Suas atividades incluem decisões estratégicas, como escolhas de investimento e decisões de financiamento de longo prazo, bem como operações de curto prazo, como gestão de caixa, gestão de risco e muitos outros (VARGAS-HERNANDEZ; CARDENAZ, 2019, p. 15).

Desta forma, a cadeia do processo financeiro integrada ao negócio da empresa permite à organização obter o máximo de lucro e riqueza do investimento, proporcionar maior retorno aos acionistas e minimizar os riscos existentes. A finança organizacional busca maximizar o valor da empresa, levando em consideração fatores como lucratividade, eficiência operacional, crescimento sustentável e retorno sobre o investimento. Isso

é fundamental para atrair investidores, garantir a continuidade do negócio e aumentar a riqueza dos acionistas (RODRIGUES; CARRIERI, 2001).

A finança organizacional desempenha um papel central no planejamento financeiro. Isso envolve a elaboração de orçamentos, previsões financeiras e projeções de fluxo de caixa, permitindo que a empresa tenha uma visão clara de suas finanças futuras e tome medidas preventivas para evitar crises financeiras. A finança organizacional analisa e avalia as diferentes opções de financiamento disponíveis para a empresa. Isso inclui a decisão sobre a emissão de ações, obtenção de empréstimos, financiamento através de instituições financeiras ou investidores privados. Essas decisões têm um impacto direto na estrutura de capital e na saúde financeira da organização (CHIAVENATO, 2005).

A finança organizacional fornece métricas e indicadores financeiros que permitem a avaliação do desempenho da empresa. Essas informações são essenciais para medir a eficiência, rentabilidade e produtividade da organização, bem como identificar áreas de melhoria e oportunidades de crescimento. A finança organizacional desempenha um papel fundamental no planejamento financeiro de uma empresa. Ela envolve a elaboração de orçamentos, previsões de receitas e despesas, projeções financeiras e estratégias de investimento. O planejamento financeiro adequado permite que a organização defina metas financeiras claras e tome medidas proativas para alcançá-las (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

A finança organizacional fornece informações e análises financeiras que apoiam a tomada de decisões informadas. Isso inclui decisões de investimento em novos projetos, aquisição de ativos, financiamento, políticas de dividendos e fusões e aquisições. Ao entender a viabilidade financeira e os riscos associados a cada decisão, a organização pode tomar escolhas estratégicas que impulsionam seu crescimento e lucratividade (CAMARGO; CHEROBIM, 2008).

A finança organizacional permite uma gestão eficiente dos recursos financeiros da empresa. Ela abrange a administração do capital de giro, a otimização do uso de ativos, a gestão de estoques e a minimização de custos operacionais. Ao gerenciar os recursos de forma eficaz, a organização pode melhorar sua liquidez, reduzir desperdícios e maximizar sua rentabilidade. A finança organizacional oferece métricas e indicadores financeiros para avaliar o desempenho da empresa. Isso inclui análise de lucratividade, retorno sobre o investimento, margens de lucro, eficiência operacional e crescimento das receitas. Através dessa avaliação, a organização pode

identificar áreas de melhoria, corrigir problemas financeiros e tomar medidas corretivas para alcançar melhores resultados (CALAZANS, 2006).

A finança organizacional desempenha um papel vital na identificação e acesso a fontes de financiamento adequadas. Isso pode incluir empréstimos bancários, emissão de títulos, financiamento por investidores ou parcerias estratégicas. Ao obter o financiamento necessário para suas operações e projetos, a organização pode garantir sua continuidade e promover seu crescimento (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019).

A finança organizacional auxilia na identificação, avaliação e mitigação de riscos financeiros. Isso inclui riscos de mercado, como flutuações cambiais e volatilidade de preços, bem como riscos operacionais, de crédito e de liquidez. Ao gerenciar esses riscos de forma adequada, a organização pode proteger seus ativos financeiros e minimizar potenciais perdas. A finança organizacional desempenha um papel crucial no cumprimento das obrigações legais e regulatórias (ANTONIK, 2018).

Planejamento financeiro

O planejamento permite desenvolver um plano ou cronograma no qual você pode usar o investimento e até mesmo determinar um determinado nível de endividamento. O processo de planejamento financeiro começa com planos financeiros de longo prazo ou estratégicos, que por sua vez orientam a formulação de planos de curto prazo ou operacionais (VIEIRA et al., 2017).

Ainda existe resistência do lado empreendedor, pois muitas pessoas ainda gostam de controlar todos os departamentos da organização individualmente, sem discriminação, porque isso é incorreto, e por falta de experiência de planejamento e falta de conhecimento de recursos suficientes, acabam controlando por conta própria forma, e às vezes sem o conhecimento necessário para realizar tais tarefas, acabará por prejudicar ou mesmo impedir o desenvolvimento da organização (HERLING et al., 2017).

A diferença é que quando o empresário tem um plano financeiro pela frente, ele traça as diretrizes para fazer a organização crescer de forma sustentável, que pode ser administrada de forma eficaz para entender quais custos ou despesas podem ser reduzidos ou reduzidos e quanto recursos que ele tem disponíveis (ASSIS; MARTINS, 2017).

O plano financeiro inclui a preparação prévia de todos os planos de

gestão financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa. O planejamento financeiro é uma parte essencial da gestão financeira de uma organização. Ele envolve a análise, o estabelecimento de metas e a elaboração de estratégias para garantir a saúde financeira da empresa a curto e longo prazo.

O planejamento financeiro começa com a definição de metas claras e realistas para a empresa. Essas metas podem incluir o aumento da receita, a redução de custos, o aumento da rentabilidade ou a expansão para novos mercados. As metas devem ser específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo determinado (critérios SMART).

Para desenvolver um plano financeiro eficaz, é essencial entender a situação financeira atual da empresa. Isso envolve a análise das demonstrações financeiras, como balanço patrimonial, demonstração de resultados e fluxo de caixa, bem como a avaliação dos indicadores financeiros relevantes. Essa análise ajuda a identificar pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças financeiras. O orçamento é uma parte fundamental do planejamento financeiro. Ele envolve a alocação de recursos financeiros para diferentes áreas da empresa, como vendas, marketing, produção e pesquisa e desenvolvimento. O orçamento deve refletir as metas e prioridades da empresa, além de considerar fatores externos, como tendências de mercado e concorrência (LAMBIASI et al., 2017).

As projeções financeiras são estimativas futuras das finanças da empresa. Elas levam em consideração fatores como vendas esperadas, despesas operacionais, fluxo de caixa e necessidades de investimento. As projeções financeiras permitem antecipar possíveis desafios financeiros e tomar medidas preventivas para evitá-los. O planejamento financeiro inclui a definição de estratégias de financiamento para atender às necessidades de capital da empresa. Isso pode envolver a busca de empréstimos bancários, a emissão de ações, a obtenção de investidores ou a utilização de recursos internos. A escolha da estratégia de financiamento adequada deve levar em consideração fatores como custo, risco e impacto na estrutura de capital da empresa (DA SILVA et al., 2019).

O planejamento financeiro também abrange a identificação e a gestão dos riscos financeiros que a empresa enfrenta. Isso pode incluir riscos operacionais, riscos de mercado, riscos de crédito e riscos regulatórios. É importante desenvolver estratégias de mitigação de riscos e ter um plano de contingência para lidar com possíveis situações adversas. O planejamento financeiro não é um processo estático. Ele requer revisão e monitoramento

contínuos para garantir que a empresa esteja no caminho certo para alcançar suas metas financeiras. É importante realizar análises periódicas, comparar o desempenho real com as projeções financeiras e fazer ajustes conforme necessário. Isso ajuda a identificar desvios, oportunidades de melhoria e a tomar decisões informadas para garantir a eficácia do plano financeiro (LOPES, 2018).

O planejamento financeiro também está intimamente ligado à gestão do fluxo de caixa da empresa. É essencial garantir que haja um fluxo de caixa adequado para cobrir as despesas operacionais, investimentos e pagamento de dívidas. O planejamento financeiro ajuda a prever e gerenciar o fluxo de caixa, evitando problemas de liquidez e possibilitando uma gestão financeira mais eficiente. cimento e à expansão da empresa. Ele ajuda a identificar as necessidades de investimento, os recursos financeiros necessários e a estratégia de financiamento mais adequada para apoiar o crescimento sustentável. O planejamento financeiro permite que a empresa avalie os riscos e benefícios associados a oportunidades de crescimento e tome decisões informadas (WERNKE, 2017).

O planejamento financeiro promove a transparência e a prestação de contas dentro da organização. Ao estabelecer metas financeiras claras e comunicá-las a todas as partes interessadas, a empresa demonstra responsabilidade financeira e cria confiança. Além disso, o planejamento financeiro adequado facilita a prestação de contas aos acionistas, investidores, parceiros comerciais e autoridades regulatórias (RODRIGUES; CARRIERI, 2001).

Em resumo, o planejamento financeiro desempenha um papel fundamental no sucesso de uma organização. Ele permite que a empresa estabeleça metas financeiras, tome decisões informadas, gerencie riscos, garanta a liquidez, suporte o crescimento e demonstre transparência e responsabilidade financeira. Um planejamento financeiro eficaz ajuda a posicionar a empresa para alcançar resultados financeiros sólidos e sustentáveis a longo prazo.

A importância da gestão financeira nas empresas

Em um mercado financeiro cada vez mais complexo e acirradamente competitivo, as empresas se instalam de maneiras peculiares e o papel dos gestores financeiros nas empresas está se tornando cada vez mais importante, principalmente para as pequenas e médias empresas (KEPLER;

OLIVEIRA, 2019).

Com base nesse prisma, dividimos a gestão financeira em dois vértices: gestão operacional e gestão estratégica. Gestão é aqui entendida como o processo de gestão que afetará o controle, a tomada de decisão e a execução de qualquer obra ou tarefa. A gestão operacional se resume ao controle das mudanças de moeda da empresa (VIZZOTTO; DA MOTTA; CAMARGO, 2019). Desta forma, o departamento financeiro de toda a empresa pode ser dividido em várias unidades. Por exemplo, contas a pagar e contas a receber fazem parte do departamento financeiro (FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2020).

Por outro lado, a gestão estratégica agrega todas as informações coletadas pelas “células” para transformar os dados em ações, ou seja, analisar os números fornecidos pela empresa com padrões que visam o desempenho esperado (PEREIRA et al., 2020). Entender essa divisão da gestão financeira é fundamental, pois, por exemplo, uma empresa pode ter um departamento financeiro bem estruturado e funções claras, mas não pode traduzir essa situação em estratégia. A empresa não tem um entendimento muito claro da importância do departamento financeiro para o sucesso da empresa (SANTOS; DE LIMA, 2018).

Entende-se que essas empresas possuem o que chamamos de capacidades técnicas, mas na hora de administrar os recursos financeiros globais, elas se calam e não prestam a atenção que merecem. A gestão financeira fornece dados e informações cruciais para ajudar os gestores a tomar decisões informadas. Ela oferece uma visão clara do desempenho financeiro da empresa, permitindo avaliar a viabilidade de projetos, identificar oportunidades de investimento e tomar decisões estratégicas embasadas em números concretos.

A gestão financeira permite que as empresas estabeleçam metas financeiras claras e elaborem planos para alcançá-las. Ela também desempenha um papel fundamental no controle financeiro, ajudando a monitorar o desempenho em relação ao planejado e a identificar desvios ou problemas financeiros precocemente, para que possam ser corrigidos rapidamente (CHIAVENATO, 2005).

O gerenciamento eficiente do capital de giro é crucial para a saúde financeira de uma empresa. A gestão financeira auxilia no controle do ciclo de caixa, na gestão de estoques e nas políticas de crédito e cobrança. Isso ajuda a manter a liquidez da empresa, evitando a falta de recursos para arcar com despesas operacionais ou investimentos. A gestão financeira

permite identificar áreas em que é possível reduzir custos e melhorar a eficiência operacional. Isso pode ser alcançado por meio de análises detalhadas de despesas, negociações com fornecedores, otimização de processos e identificação de desperdícios. Uma gestão financeira eficiente busca constantemente maneiras de maximizar a rentabilidade e o retorno sobre o investimento (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

Uma empresa bem gerenciada financeiramente tem mais chances de obter financiamento junto a instituições financeiras ou investidores. A gestão financeira adequada envolve a preparação de informações financeiras confiáveis e a elaboração de demonstrativos contábeis e projeções realistas, o que aumenta a confiança dos potenciais financiadores (CAMARGO; CHEROBIM, 2008).

A gestão financeira inclui o cumprimento de obrigações legais e fiscais, como a elaboração de demonstrações financeiras, o pagamento de impostos e a conformidade com regulamentos contábeis. Uma gestão financeira adequada evita problemas legais e penalidades, garantindo que a empresa opere de acordo com as leis e regulamentos vigentes. Ela é um pilar fundamental para o sucesso financeiro e estratégico de qualquer organização, fornecendo as bases necessárias para um crescimento sustentável e uma tomada de decisões sólida (CALAZANS, 2006).

A gestão financeira permite que as empresas planejem e avaliem seus investimentos de forma estruturada. Isso inclui a análise de viabilidade de projetos, a avaliação de riscos e retornos esperados, a alocação de recursos financeiros e a busca por oportunidades de crescimento. Um bom planejamento de investimentos ajuda a empresa a direcionar seus recursos de maneira eficaz e a aproveitar oportunidades de mercado. A gestão financeira envolve a análise constante da rentabilidade dos produtos, serviços ou linhas de negócios da empresa. Isso permite identificar quais áreas estão gerando maior retorno e quais precisam de ajustes para melhorar sua lucratividade. Com base nessa análise, os gestores podem tomar decisões estratégicas, como descontinuar produtos ou investir em áreas de alto potencial de lucro (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019).

O fluxo de caixa é a vida financeira de uma empresa e a gestão adequada desse fluxo é essencial para garantir a saúde financeira do negócio. A gestão financeira permite prever e controlar os fluxos de entrada e saída de dinheiro, evitando problemas de liquidez, atraso no pagamento de obrigações e oportunidades perdidas. Isso é crucial para manter as operações em funcionamento e garantir o cumprimento das obrigações

financeiras (LAMBIASI et al., 2017). A gestão financeira desempenha um papel importante nas negociações com fornecedores, clientes e parceiros. Uma gestão financeira sólida permite que a empresa tenha informações precisas sobre seus custos, preços e margens de lucro, fornecendo uma base sólida para negociações comerciais. Além disso, demonstrar uma gestão financeira eficiente pode aumentar a confiança dos parceiros e fornecedores, facilitando o estabelecimento de parcerias estratégicas (ANTONIK, 2018).

A gestão financeira adequada inclui a preparação para contingências e a criação de reservas financeiras. Isso ajuda a empresa a enfrentar períodos de instabilidade econômica, crises financeiras ou imprevistos. Ter uma reserva de emergência ou acesso a linhas de crédito pode ser crucial para superar momentos difíceis sem comprometer a continuidade dos negócios. A gestão financeira envolve o estabelecimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) financeiros e o monitoramento regular do desempenho financeiro da empresa. Isso permite acompanhar o progresso em relação às metas estabelecidas, identificar problemas ou oportunidades e realizar ajustes conforme necessário. O monitoramento do desempenho financeiro é essencial para a tomada de decisões ágeis e para a garantia de resultados positivos (DA SILVA et al., 2019).

A gestão financeira é uma disciplina crucial para o sucesso de qualquer empresa. Ela fornece informações, ferramentas e estratégias para garantir a saúde financeira, impulsionar o crescimento, tomar decisões embasadas e enfrentar desafios econômicos. Além disso, a gestão financeira contribui para a construção de uma cultura de responsabilidade financeira dentro da empresa, promovendo a eficiência, a transparência e a integridade nas práticas financeiras (LOPES, 2018).

Ao implementar uma gestão financeira eficaz, as empresas podem melhorar sua posição competitiva no mercado. Ela proporciona uma vantagem estratégica, permitindo que as empresas identifiquem oportunidades de crescimento, se adaptem a mudanças do mercado e enfrentem desafios financeiros de forma proativa. É importante ressaltar que a gestão financeira não é apenas responsabilidade do departamento financeiro. Ela deve envolver toda a organização, desde a alta administração até as equipes operacionais. A conscientização e o envolvimento de todos os membros da empresa são essenciais para garantir o cumprimento de políticas financeiras, o uso eficiente dos recursos e a adoção de boas práticas financeiras em todos os níveis (WERNKE, 2017).

Em resumo, a gestão financeira desempenha um papel crítico no

sucesso das empresas, independentemente do seu tamanho ou setor de atuação. Ela proporciona uma base sólida para o planejamento, controle e tomada de decisões financeiras, permitindo o crescimento sustentável, a eficiência operacional e a adaptação a um ambiente de negócios em constante mudança. Investir em uma gestão financeira sólida é essencial para garantir a estabilidade, a prosperidade e a perenidade dos negócios.

Metodologia

Neste estudo, foi escolhido o modelo de pesquisa descritiva, seguindo a abordagem de Gil (2000, p.45), o qual enfatiza que a pesquisa descritiva tem como objetivo aprofundar a compreensão do problema, facilitando a formulação e tornando as hipóteses mais explícitas. Adicionalmente, dada a natureza do trabalho, foi utilizado um modelo bibliográfico, que envolve a seleção de um tema, a realização de um levantamento bibliográfico inicial, a formulação de perguntas e o desenvolvimento de um plano preliminar sobre o tema em questão.

A pesquisa teve como objetivo analisar o problema, utilizando principalmente o modelo de pesquisa bibliográfica. Essa estratégia foi o ponto de partida para o projeto de pesquisa, que foi aprimorado com o tempo, à medida que novas informações foram sendo absorvidas por meio da leitura e do amadurecimento dos objetivos em torno da pesquisa.

De acordo com Triviños (1987), a descrição qualitativa busca capturar a aparência do fenômeno e sua essência, além de explicar sua origem, relações e mudanças, e tentar antecipar suas consequências. Lakatos e Marconi (2007), por sua vez, definem a pesquisa bibliográfica como o levantamento, seleção e documentação da bibliografia já publicada sobre um determinado tema, permitindo que o pesquisador tenha contato com esses materiais e aprofunde seus conhecimentos sobre o assunto.

A fim de identificar as obras relevantes para o trabalho, as partes do material bibliográfico foram lidas. Em seguida, os textos selecionados foram lidos detalhadamente, com o objetivo de identificar as ideias-chave, hierarquizá-las e sintetizá-las. Por fim, as leituras foram interpretadas e associadas entre si e com a questão de pesquisa, estabelecendo o raciocínio e os argumentos com base em dados sólidos.

O método utilizado na pesquisa bibliográfica consistiu em uma organização lógica do tema, permitindo uma redação textual gradual e equilibrada. À medida que os paradigmas foram sendo aprofundados,

foram realizadas análises e se adquiriu maior conhecimento sobre o tema, culminando em um formato mais consolidado do texto.

Foi realizado um levantamento bibliográfico com base em fundamentação teórica, buscando fontes primárias para obter informações fundamentais sobre as principais características do tema. Para o estudo, foram incluídos textos completos em português e inglês, com acesso livre e aberto às bases de dados. Os estudos que não atenderam aos objetivos da pesquisa foram excluídos. Os materiais utilizados na pesquisa foram artigos do portal Google Acadêmico, relacionados ao tema no período de 2022. Trata-se de uma revisão bibliográfica estruturada, baseada em material divulgado em artigos do Google Acadêmico.

Resultados

Antes de pensar na constituição de uma empresa, os administradores devem frequentar cursos técnicos ou, pelo menos, cursos básicos para se qualificarem e serem capazes de gerir o negócio, ou seja, ter a base administrativa envolvida na empresa (RODRIGUES; CARRIERI, 2001).

Infelizmente, essa preocupação não ocorreu na empresa ou recebeu a atenção que merece, principalmente em termos de controle financeiro. Parece fácil comprar e pagar, mas torna-se importante ter conhecimento técnico ou delegar o controle financeiro para gerar lucros no produto e saber administrar esses lucros (CHIAVENATO, 2005).

O objetivo final da empresa é obter lucro. Muito se fala sobre economia, planejamento, investimento, treinamento, formas de controle e rentabilidade, mas na realidade isso ocorre principalmente nas pequenas empresas. Essa preocupação dos empresários é real. Mas ele estava pronto e percebeu que se não conseguisse controlar sua situação financeira, estava destinado a fechar seu negócio. Levando em consideração os avanços tecnológicos disponíveis, os administradores possuem uma base teórica para utilizar todas as ferramentas disponíveis no mercado (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

Como administrar o empreendimento, entender o negócio, saber planejar, controlar custos, precificar produtos e economia é a preocupação diária de todo gestor, seja ele administrado por uma ou por uma pessoa. Além disso, a verdade é a mesma, a existência de instituições financeiras é o fundamental. A organização que impulsionará o sucesso do negócio. Os gestores tomam decisões no controle financeiro e visualizam a verdadeira

situação financeira de sua empresa (CAMARGO; CHEROBIM, 2008).

Os administradores devem reservar um tempo para registrar suas entradas e saídas de caixa. Você não precisa necessariamente ter um plano específico que possa onerar e prejudicar suas finanças, mas por meio de um procedimento simples, um indivíduo que deseja abrir uma empresa deve investir nas qualificações necessárias para que saiba administrar seu negócio e dê a ele lucratividade suficiente, deixe-o ter sucesso em seu negócio (CALAZANS, 2006).

A gestão financeira é um aspecto fundamental para o sucesso e crescimento das empresas em qualquer setor ou segmento. Ela desempenha um papel essencial na tomada de decisões estratégicas, no controle eficiente dos recursos financeiros e na garantia da sustentabilidade dos negócios a longo prazo. Uma gestão financeira sólida permite que as empresas tenham uma visão clara de suas finanças, identificando suas receitas, despesas, lucros e prejuízos de maneira precisa e atualizada. Isso proporciona uma base sólida para o planejamento financeiro, permitindo que sejam estabelecidas metas e objetivos realistas, além de facilitar a elaboração de orçamentos e projeções financeiras (RODRIGUES; CARRIERI, 2001).

Além disso, a gestão financeira eficiente ajuda as empresas a otimizarem o uso dos recursos disponíveis. Isso significa que os gestores financeiros devem analisar cuidadosamente os investimentos, os custos operacionais e os fluxos de caixa, a fim de garantir a utilização adequada dos recursos financeiros. Dessa forma, é possível evitar desperdícios, reduzir custos desnecessários e melhorar a eficiência operacional.

Outro aspecto importante da gestão financeira é o controle rigoroso das finanças empresariais. Isso envolve a implementação de ferramentas e processos para monitorar e acompanhar de perto as transações financeiras, o balanço patrimonial, as demonstrações de resultados e os indicadores-chave de desempenho financeiro. Com um controle financeiro adequado, as empresas conseguem identificar rapidamente possíveis problemas, como a falta de liquidez, o aumento das despesas ou a redução da rentabilidade, e agir de forma proativa para corrigi-los (CHIAVENATO, 2005).

A gestão financeira é essencial para a tomada de decisões estratégicas. Com base em informações financeiras confiáveis, os gestores podem avaliar a viabilidade de novos projetos, aquisições ou expansões, analisar as opções de financiamento disponíveis e avaliar o impacto financeiro de diferentes estratégias. Isso permite que as empresas tomem decisões informadas e reduzam os riscos associados a investimentos e operações.

A gestão financeira desempenha um papel fundamental na garantia da sustentabilidade e crescimento a longo prazo das empresas. Ela proporciona uma base sólida para o controle financeiro, a tomada de decisões estratégicas e a busca de oportunidades de crescimento. Além disso, uma gestão financeira eficiente melhora a imagem da empresa junto a investidores, parceiros e clientes, aumentando a confiança no negócio.

A gestão financeira é crucial para o sucesso das empresas. Ela proporciona uma base sólida para o planejamento, o controle e a tomada de decisões financeiras, além de garantir a sustentabilidade dos negócios a longo prazo. Investir em uma gestão financeira eficiente é essencial para manter a saúde financeira da empresa e impulsionar seu crescimento e sucesso no mercado.

Uma gestão financeira eficiente também permite que as empresas tenham acesso a informações financeiras precisas e atualizadas, facilitando a comunicação com stakeholders externos, como bancos, investidores e órgãos reguladores. Isso ajuda a fortalecer a credibilidade da empresa e aumentar suas chances de obter financiamentos, parcerias estratégicas e investimentos (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

Além disso, a gestão financeira desempenha um papel fundamental na gestão de riscos. Ela ajuda a identificar potenciais ameaças financeiras, como flutuações econômicas, mudanças regulatórias ou instabilidades nos mercados. Com uma análise de risco adequada, as empresas podem implementar medidas de mitigação e estratégias de contingência para enfrentar os desafios financeiros de maneira eficaz. A gestão financeira também está diretamente relacionada à eficiência operacional das empresas. Ao otimizar os processos financeiros, como o ciclo de caixa, a gestão de estoques e a gestão de fornecedores, é possível reduzir custos, melhorar a rentabilidade e aumentar a competitividade no mercado. A eficiência financeira também contribui para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços oferecidos, pois permite investimentos em inovação, tecnologia e capacitação de equipes (CAMARGO; CHEROBIM, 2008).

A gestão financeira adequada promove a transparência dentro da empresa. Ao estabelecer controles internos eficazes e práticas contábeis sólidas, é possível evitar fraudes, erros e irregularidades financeiras. Isso é fundamental para manter a integridade da empresa, sua reputação e a confiança dos clientes e parceiros.

É importante ressaltar que a gestão financeira não se limita apenas a grandes empresas. Pequenos e médios negócios também se beneficiam

enormemente de uma gestão financeira sólida. Uma gestão financeira eficiente pode ajudar essas empresas a enfrentar desafios financeiros específicos, como restrições de capital, dificuldades de acesso a crédito e limitações orçamentárias. Ela proporciona uma visão clara da saúde financeira do negócio e ajuda a tomar decisões estratégicas para impulsionar o crescimento (DE BARROS; DE MATOS, 2015).

Em resumo, a gestão financeira é essencial para o sucesso e crescimento das empresas, independentemente de seu porte. Ela proporciona informações financeiras precisas, contribui para o planejamento estratégico, otimiza o uso dos recursos, melhora a eficiência operacional, fortalece a credibilidade da empresa e ajuda a enfrentar desafios financeiros. Investir em uma gestão financeira sólida é um elemento crucial para garantir a prosperidade e sustentabilidade dos negócios a longo prazo.

Considerações finais

Em um ambiente de mercado altamente competitivo, as empresas sempre pensam em inovação, mas muitas pessoas não sabem como controlar por onde começar, até onde podem ir e, eventualmente, vão à falência. Portanto, o gestor financeiro deve priorizar o fluxo de caixa de qualquer tipo ou departamento organizacional, pois só assim a empresa poderá verificar se há falta ou excesso de caixa.

Ao final, pode-se concluir que hoje uma organização planejada tem mais chances de sobreviver no mercado, quando ela inicia e prioriza a cooperação com todos na organização passa a ter resultados positivos ao invés de aplicar bem. de volta para ela. Porque não tem como pensar nas coisas que não estão conectadas financeiramente, é fundamental ter esse direcionamento, que é muito importante para o futuro, independente da distância.

Portanto, o objetivo deste trabalho foi alcançado, pois foi verificada a importância do planejamento financeiro para a organização. As organizações devem estar sempre em busca de informação, conhecimento e tecnologia para superar todas as empresas concorrentes, pois o empresário não precisa pensar que só existe uma empresa e não se preocupa com o seu crescimento.

A importância da gestão financeira nas empresas é indiscutível. A gestão financeira adequada é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de uma organização. Ela vai além do simples controle de receitas e despesas,

envolvendo o planejamento estratégico, a tomada de decisões informadas e o monitoramento constante do desempenho financeiro.

Uma gestão financeira eficiente proporciona uma série de benefícios para as empresas. Ela oferece informações financeiras precisas e atualizadas, permitindo uma visão clara da saúde financeira do negócio. Isso auxilia na tomada de decisões fundamentadas, na identificação de oportunidades de investimento e na mitigação de riscos.

Além disso, a gestão financeira contribui para a eficiência operacional das empresas, através da otimização de processos financeiros, da redução de custos e do aumento da rentabilidade. Ela também desempenha um papel crucial na obtenção de financiamentos, parcerias estratégicas e investimentos, fortalecendo a credibilidade da empresa perante seus stakeholders.

A gestão financeira adequada também promove a transparência e a integridade dentro da organização. Ela envolve o cumprimento de obrigações legais e fiscais, a implementação de controles internos eficazes e a adoção de práticas contábeis sólidas. Isso ajuda a evitar fraudes, erros e irregularidades financeiras, mantendo a reputação e a confiança da empresa.

Por fim, a gestão financeira é uma disciplina que se aplica a empresas de todos os portes. Tanto grandes corporações quanto pequenas e médias empresas se beneficiam de uma gestão financeira sólida, que proporciona informações e ferramentas para enfrentar desafios financeiros específicos e impulsionar o crescimento sustentável.

Em suma, a importância da gestão financeira nas empresas reside em sua capacidade de fornecer informações confiáveis, orientar a tomada de decisões estratégicas, otimizar a eficiência operacional e fortalecer a posição competitiva. Investir em uma gestão financeira sólida é essencial para o sucesso a longo prazo e para a garantia da prosperidade das organizações no mercado atual.

Referências

ANTONIK, Luis Roberto. **Empreendedorismo: gestão financeira para micro e pequenas empresas**. Alta Books Editora, 2018.

ASSIS, Lenize Machado de; MARTINS, Marco Antônio dos Santos. Aplicação do termômetro de Kanitz a partir da evidenciação de indicadores econômico-financeiros de empresas listadas na BM&FBOVESPA. **RGSN–Revista Gestão, Sustentabilidade e**

Negócios, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 62-80, 2017.

CALAZANS, Angélica Toffano Seidel. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. **TransInformação**, v. 18, p. 63-70, 2006.

CAMARGO, Camila; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. Uma Análise das Intersecções entre Finanças Pessoais, Organizacionais e Desempenho. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 3, n. 1, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Editora Manole, 2005.

DA SILVA, Sabrina Espinele et al. Determinantes da necessidade de capital de giro e do ciclo financeiro das empresas brasileiras listadas na B3. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 18, p. 1-17, 2019.

DE BARROS, Daiane Monique Lima; DE MATOS, Nailton Santos. A importância da comunicação organizacional interna e dos feedbacks gerenciais. **Revista de Administração**, v. 13, n. 23, p. 3-20, 2015.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly; MARCONDES, Luciana Passos. **Empreendedorismo estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. Cengage Learning, 2020.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: **Atlas**, 1999.

HERLING, Luiz Henrique Debei et al. Gestão do capital de giro das empresas do setor cerâmico catarinense: práticas administrativas. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 4, p. 105-121, 2017.

KEPLER, João; OLIVEIRA, Thiago. **Os segredos da gestão ágil por trás das empresas valiosas**. Editora Gente Liv e Edit Ltd, 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. reimp. São Paulo: **Atlas**, v. 310, 2007.

LAMBIASI, Eduardo et al. Implantação de técnicas de gestão financeira em pequena empresa: uma abordagem intervencionista. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 5, n. 2, 2017.

LOPES, Wellington. **Contabilidade e gestão financeira**. Senac, 2018.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. Saraiva Educação SA, 2017.

MOTERLE, Silvete; WERNKE, Rodney; JUNGES, Ivone. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do sul de Santa Catarina. **RACE- Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 18, n. 1, p. 31-56, 2019.

PEREIRA, Anderson Felipe Aedo et al. Desempenho Social e Desempenho Financeiro em Empresas Brasileiras: Análise da Influência do Disclosure. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 17, p. 540-558, 2020.

PIMENTEL, Fabiano Dantas et al. Indicadores financeiros para a avaliação de desempenho de empresas de construção civil. In: **Anais do Congresso UFU de Contabilidade**. 2017. (PIMENTEL et al., 2017).

RODRIGUES, Suzana Braga; CARRIERI, Alexandre de Pádua. A tradição anglo- saxônica nos estudos organizacionais brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, p. 81-102, 2001.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa: a visão de tesouraria e da controladoria**. Atlas, 2009.

SANTOS, Pedro Vieira Souza; DE LIMA, Nyegge Vitória Martins. Fatores de impacto para sobrevivência de micro e pequenas empresas (MPEs). **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 3, n. 5, p. 54-77, 2018.

SIQUEIRA, Lilian; BARBOSA, Claudia Kauffmann. A importância da gestão financeira nas micro e pequenas empresas. **UNILUS Ensino e Pesquisa**, v. 13, n. 33, p. 106- 121, 2017.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Pesquisa qualitativa. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: **Atlas**, p. 116-173, 1987.

VARGAS-HERNANDEZ, Jose G.; CARDENAZ, Rafael Casas. O orçamento na gestão financeira dos Mpymes auxiliado pelo processo administrativo como uma ferramenta competitiva. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 21, n. 3, p. 87-114, 2019.

VIEIRA, Luana Batista et al. Reflexo das operações de fusões e aquisições nos indicadores financeiros das empresas brasileiras de capital aberto. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, n. 3, p. 235-246, 2017.

VIZZOTTO, Marcelo Juarez; DA MOTTA, Marta Elisete Ventura; CAMARGO, Maria Emília. Impacto da gestão estratégica de custos no desempenho econômico- financeiro. **Revista Contemporânea de**

Contabilidade, v. 16, n. 40, p. 190-208, 2019.

WERNKE, Rodney. **Gestão Financeira**. Saraiva Educação SA, 2017.

REUTILIZAÇÃO DA ÁGUA GERADA PELOS AR CONDICIONADOS: ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS ATRAVÉS DA MODELAGEM COMPUTACIONAL

Glauco Oliveira Rodrigues
Luiz Claudio Dalmolin
Nilson Ribeiro Modro
Angeluze Comoretto Parcianello
Marcelo Cassanta

Resumo: O artigo apresenta a modelagem e desenvolvimento de um modelo de simulação para avaliar o reaproveitamento da água gerada pelos ar condicionado de uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública. Para a construção do modelo (definição de variáveis e suas inter-relações) utilizou-se por base teórica as pesquisas bibliográficas e observações do processo da geração da água. Dentre os aspectos analisados está a redução do impacto financeiro, em função da redução do gasto com o consumo de água potável. Para avaliar as possibilidades, foram gerados três cenários: um cenário baseado na situação atual outro denominado cenário Moderado e por fim o cenário otimista. Os resultados obtidos através da simulação demonstram que o processo de reaproveitamento traz um significativo ganho financeiro. O horizonte de tempo simulado foi de dez anos e foi utilizado o software Vensim para o desenvolvimento da simulação.

Palavras-chave: Ar condicionado; Modelagem Computacional; Vensim.

Abstract: The article presents the modeling and development of a simulation model to evaluate the reuse of water generated by the air conditioning of a public Higher Education Institution (HEI). For the construction of the model (definition of variables and their interrelationships) the theoretical basis was the bibliographical research and observations of the process of water generation. Among the aspects analyzed is the reduction of the financial impact, due to the reduction in the consumption of drinking water. To assess the possibilities, three scenarios were generated: a scenario based on the current situation, another called a Moderate scenario and finally the optimistic scenario. The results obtained through the simulation show that the reuse process brings a significant financial gain. The simulated time horizon was ten years and the Vensim software was used to develop the simulation.

Keywords: Air conditioning; Computational modeling; Vensim.

Introdução

A escassez de água potável no mundo é um problema que exige a atenção dos pesquisadores do planeta. Uma definição para o uso racional da água pode ser definido por práticas, técnicas e tecnologias que propiciam a melhoria da eficiência do seu uso, sendo que devido à sua escassez contínua (FORTES E JARDIM, 2018). Alguns processos, como o de reaproveitamento da água, têm crescido nos últimos anos, além de que a escassez da água faz com que ela se torne mais valiosa e sua economia também gera economia financeira para seus usuários. Empresas e pessoas físicas estão cada vez mais preocupadas com questões ambientais, procurando formas de reciclar a água utilizada em seus prédios ou ainda coletando água da chuva para aproveitamento em limpeza, jardinagem e esgoto (O GLOBO, 2018).

A sustentabilidade hídrica é um tema abordado continuamente nos objetos de estudo. Para isso deve-se aplicar em larga escala o desenvolvimento sustentável. O desenvolvimento sustentável é definido como sendo o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações.

Para Fortes e Jardim (2018) a problemática da água está inserida em um amplo contexto em que vários fatores afetam a perda da eficiência no seu ciclo hidrológico, contribuindo para a sua escassez. As causas são problemas diversos, como a crescente urbanização sem planejamento da infraestrutura urbana, no qual a ausência de abastecimento de água e saneamento acarreta também, por consequência, agravos à saúde pública (NUNES, 2006).

Para Aren, Krebs e Amaral (2014) atrelado à esta questão está o reuso da água. Para os autores é importante observar que esta prática está relacionada a dois aspectos: Como instrumento para redução do consumo de água, como um controle de demanda e como recurso hídrico complementar.

Uma possibilidade de aplicação da sustentabilidade seria coletar a água gerada por ar condicionados de Instituições de Ensino Superior e reutilizar a água para o seu consumo interno, como limpeza, jardinagem e banheiros. Para isso uma infraestrutura de coleta deverá ser instalado.

A partir desta ideia o presente artigo tem como objetivo gerar modelos computacionais para analisar o benefício ambiental e financeiro do reuso da água gerada por ar condicionados de uma IES do sul do Brasil.

Quanto à estrutura, após esse capítulo introdutório apresenta-se o referencial teórico. Em seguida, consta o método de pesquisa adotado. Na sequência, segue a descrição do desenvolvimento do modelo e resultados e, posteriormente, encerra-se com as considerações finais acompanhada de recomendações para pesquisas futuras.

Referencial teórico

Sustentabilidade e recursos hídricos

A sustentabilidade recebe atenção de estudiosos do mundo todo, por meio do desenvolvimento de pesquisas e novas abordagens teóricas referentes a estratégias de produção mais limpa, controle da poluição, eco eficiência, gestão ambiental, responsabilidade social, ecologia industrial, investimentos éticos, economia verde, eco design, reuso, consumo sustentável, resíduos zero (GLAVI; LUKMAN, 2007). Porém os conceitos de sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável – DS ainda são mal compreendidos (DOVERS; HANDMER, 1992), e em muitos casos, são tratados como sinônimos. Mas nem todos os que pesquisam esses conceitos os vêem assim. Para Dovers e Handmer (1992) sustentabilidade é a capacidade de um sistema humano, natural ou misto resistir ou se adaptar à mudança endógena ou exógena por tempo indeterminado, e, além disso, o DS é uma via de mudança intencional e melhoria que mantém ou aumenta esse atributo do sistema, ao responder as necessidades da população presente. Numa primeira visão, o DS, é o caminho para se alcançar a sustentabilidade, isto é, a sustentabilidade é o objetivo final, de longo prazo (SARTORI, LATRÔNICO E CAMPOS, 2014).

A sustentabilidade para Elkington (1994) é o equilíbrio entre três pilares: ambiental, econômico e social. A perspectiva de que as empresas devem contribuir de forma progressiva com a sustentabilidade surge do reconhecimento de que os negócios precisam de mercados estáveis, e que devem possuir habilidades tecnológicas, financeiras e de gerenciamento necessário para possibilitar a transição rumo ao desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 2001). Tem-se, portanto, uma segunda visão, diferente da primeira: o DS é objetivo a ser alcançado e a sustentabilidade

é o processo para atingir o DS.

Apesar de existir as duas visões, esta pesquisa volta-se para a sustentabilidade. Ressalta-se a existência de uma variedade de pesquisas sobre o assunto, buscando compreender o conceito de sustentabilidade seja ela como um processo ou um objetivo final. Nesse sentido, torna-se importante ter uma noção clara do que se entende por sustentabilidade ou a falta dela (TISDELL, 1988). Para Sartori, Latrônico e Campos (2014) o termo sustentabilidade é utilizado, mas pouco explicado. É de natureza conceitual, mal compreendido (EKINS et al., 2003). Trata-se de um acessório de moda (HASNA, 2010) ou um senso comum (MOLDAN et al., 2012). Há inconsistente interpretação e aplicação, alto grau de ambiguidade do conceito, incluindo uma percepção de incompletos problemas de pobreza, degradação ambiental e o papel do crescimento econômico (LÉLÉ, 1991; MORI; CHRISTODOULOU, 2012; SLIMANE, 2012). E a situação não tem melhorado até então, continua sendo um slogan popular e brilhante (SLIMANE, 2012).

Para aplicar a sustentabilidade hídrica deve-se atentar para gestão hídrica. A gestão de recursos hídricos no Brasil é orientada pela Política Nacional de Recursos Hídricos (PNRH) instituída pela Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997, conhecida como Lei das Águas, a qual criou o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SINGREH). Desta forma, aconselha-se uma gestão integrada e participativa, que visa principalmente garantir a disponibilidade de água à atual e às próximas gerações, em padrões de qualidade adequados aos respectivos usos. (LIMA; CADEIAS e CUNHA, 2017).

Para a implementação da PNRH, foi criada Agência Nacional de Águas (ANA) instituída pela Lei nº 9.984 de 2000. Esta se caracteriza como um órgão regulador, com vínculo ao Ministério do Meio Ambiente (MMA), responsável, sobretudo pela implementação, operacionalização, controle e avaliação dos instrumentos de gestão e outras funções inerentes aos recursos hídricos (ANA, 2011).

Os Comitês de Bacias Hidrográficas têm como atribuição legal determinar sobre a gestão das águas em conformidade com o poder público, e desempenham papel importante neste sistema participativo de gestão. Dentre outras competências no âmbito da sua área de atuação, são responsáveis pela aprovação da adequada aplicação dos Planos de Recursos Hídricos da bacia, que permitem integrar e articular os demais instrumentos da Política (ANA, 2011).

Modelagem computacional

Modelagem Computacional é uma área de conhecimento multidisciplinar que trata da aplicação de modelos matemáticos e técnicas da computação à análise, compreensão e estudo da fenomenologia de problemas complexos em áreas tão abrangentes quanto às engenharias, ciências exatas, biológicas, humanas, economia e ciências. São representações incompletas e mais simples do que o objeto ou sistema em questão (COSTA, 2004). Para Andrade *et al*(2006), a modelagem computacional é uma das ferramentas do pensamento sistêmico que adicionam aprendizado ao processo e por meio da mesma constroem-se micromundos do sistema real.

Para pesquisadores como Andrade (2006), Maani e Cavana (2000) entre outros, os modelos podem apresentar dois tipos de modelagem, distintamente chamados de *soft* e *hard*. A modelagem *soft* refere-se a abordagens conceituais que buscam maior realismo, pluralismo e uma intervenção mais holística que a modelagem *hard*. Os conceitos *soft* e *hard* são também relacionados às idéias de qualitativo e quantitativo, respectivamente. Um modelo computacional é construído com basicamente quatro componentes: Estoques, fluxos, conectores e auxiliar. Eles serão detalhados na sessão a seguir.

Componentes do modelo

Os estoques são variáveis de estado e podem ser considerados como repositórios para acumular ou armazenar para outros elementos do sistema (DEATON; WINEBRAKE, 2000), tem como principal importância fornecer uma visão de como está o sistema em qualquer instante de tempo, mudanças nos estoques não são instantâneas, elas demandam certo tempo e ocorrem devido à ação dos fluxos.

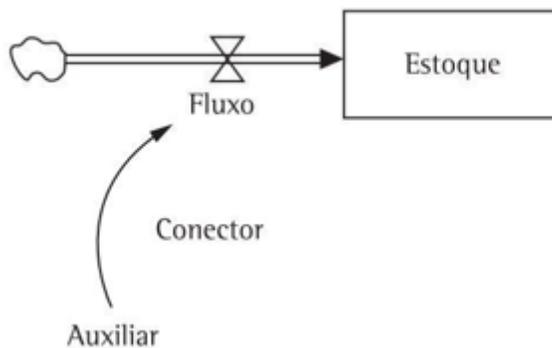
Por sua vez, os fluxos, são variáveis de ação, elas podem aumentar ou diminuir o volume determinado no estoque. Produz crescimento ou redução dos estoques, o movimento de materiais e a informação dentro do sistema.

As variáveis auxiliares são componentes para a realização de operações algébricas, que processam informações a respeito dos estoques e fluxos ou representam fontes de informação externas ao sistema (BLOIS e SOUZA, 2008). Existem os auxiliares que também podem modificar outras variáveis

auxiliares, são muitos utilizados para modelar as informações e não o fluxo físico, podendo alterar instantaneamente sem atrasos (COVER, 1996).

Por fim, existem os conectores que são os que representam as inter-relações entre todos os componentes, ou seja, são essas interligações que ligam os componentes que formam a expressão matemática (STRAUSS, 2010). Possuem função de *links* de informação que descrevem a relação entre estoques, fluxos e auxiliares. A Figura 1 demonstra cada um dos componentes de um modelo de Dinâmica de Sistemas.

Figura 1. Componentes do modelo



Fonte: Simonetto e Lobler (2013).

A próxima sessão apresentará o método utilizado para a realização deste artigo de pesquisa.

Método de pesquisa

Para o desenvolvimento deste artigo foi utilizada como metodologia a modelagem computacional, a manipulação do modelo desenvolvido foi feita através da simulação computacional. A modelagem consiste na elaboração de representações de um sistema real, chamadas de modelos (ANDRADE et al., 2006). A simulação é a operação sobre um modelo de interesse (Prado, 2010), enquanto que a simulação computacional, especificamente, é aquela simulação que utiliza um computador para ser realizada (CHWIF; MEDINA, 2015), trata-se de uma técnica que permite transcrever um sistema real para um ambiente computacional utilizando recursos oferecidos por computadores (PRADO, 2010).

O método é constituído pelos seguintes passos: 1 – estudos exploratórios em artigos científicos, relatórios e orientações técnicos,

bem como da legislação referente ao assunto; 2 – coleta de informações e documentos, entrevistas e reuniões com os servidores da Instituição parceira ao estudo; 3 – definição dos cenários à serem analisados, desenvolvimento das possíveis soluções, definição das variáveis, seus relacionamentos e equações; 4 – implementação computacional da solução idealizada no simulador Vensim (VENTANA SYSTEMS, 2019); 5 – avaliação dos resultados dos cenários.

Os dados primários para as entradas do modelo foram coletados na instituição analisada, para desenvolvimento e avaliação do referido modelo. Para a definição das variáveis componentes do modelo, foram realizadas entrevistas com *stakeholders* da instituição (para garantir maior fidedignidade ao estudo), bem como levantamento bibliográfico em artigos e relatórios técnicos.

Desenvolvimento do modelo e resultados

Diante da crise econômica vivenciada pelo Brasil, cortes orçamentários acontecem com mais frequência, cabendo às Instituições a acharem estratégias para diminuir os custos necessários para manter o seu pleno funcionamento. Dentre os gastos necessários para suprir e atender as necessidades, dos usuários de uma Instituição de Ensino Superior, está a água. Devido a tal, torna-se viável a proposta do desenvolvimento sustentável, que é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades usuários da situação atual, garantindo a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras.

Os aparelhos de ar condicionado, que são utilizados em larga escala nos prédios da IES, geram gotejamento de água, derivada da umidade do ar condensado quando o aparelho resfria o ar do ambiente interno. O artigo visa analisar o aproveitamento da água gerada pelos ares condicionados. De acordo com MOTA (2011), em média um ar condicionado com 12000 BTUs gera em torno de 300 mililitros de água por hora ou 0,3 litros por hora, enquanto os de 9000 BTUs geram a metade desta quantia. Para reforçar este dado foi realizada uma coleta de aproximadamente dez ares condicionados da IES parceira do estudo, o quadro 1 apresenta a quantidade de ar condicionados. Os aparelhos ficam ligados em média 14 horas diários e aproximadamente 22 dias por mês.

Quadro 1. Dados Modelagem

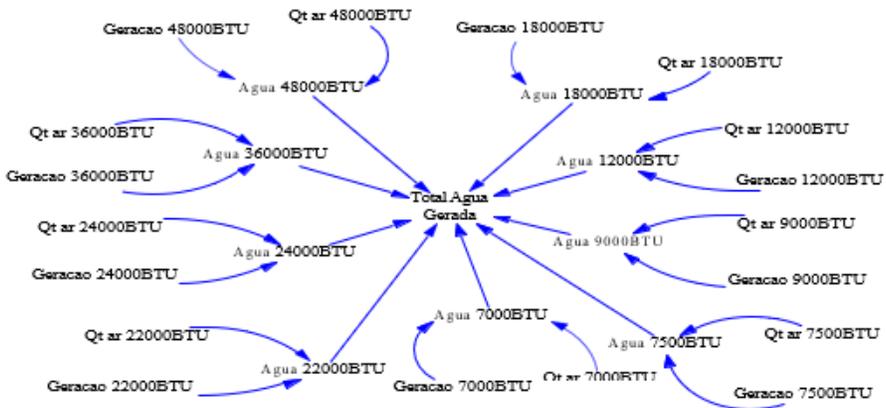
Potência Ar Condicionado	Quantidade
48000	10
36000	40
24000	384
22000	1032
18000	1324
12000	1111
9000	424
7500	101
7000	55

Fonte: Dados da Pesquisa.

O custo do m³ da água varia bastante, com a Companhia Riograndense de Saneamento(CORSAN) cobrando cerca de R\$ 0,005 pelo litro da água. A média no Brasil do litro da água fica em torno dos R\$ 0,0035. Para reforçar o custo do consumo da água da IES base de estudo, foram coletadas 48 contas de água dos diferentes prédios da IES, possibilitando aos pesquisadores entenderem a lógica do consumo/gasto da água da instituição.

A figura 2 representa o modelo desenvolvido para armazenar a lógica de captação da água gerada pelos ar condicionados. Neste modelo existem apenas variáveis auxiliares, a lógica das variáveis responsáveis por armazenar a quantidade de água por ar condicionado é igual para todos, por exemplo: A variável “Água4800BTU” recebe a interação das variáveis auxiliares “*Geracao 4800BTU*” e “*Qt ar 4800BTU*”. A variável central neste modelo é a “*Total Agua Gerada*”, nesta variável a quantidade de litros de todos os ar condicionados é somado.

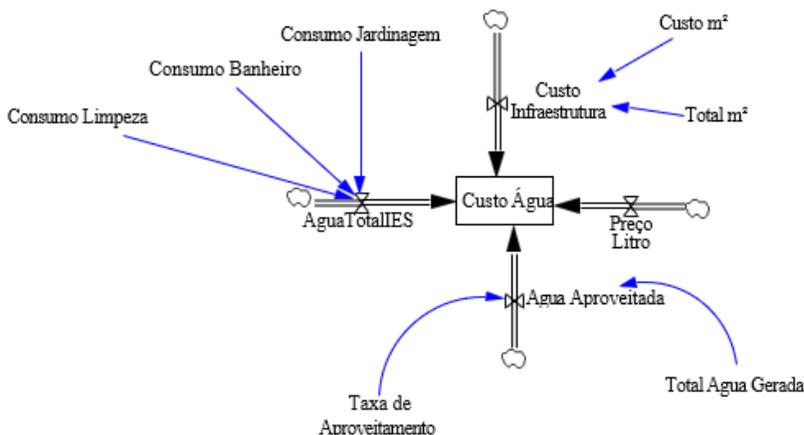
Figura 2. Modelo Computacional I



Fonte: os autores (2019).

A figura 3 representa o modelo desenvolvido para armazenar o resultado deste artigo. Neste modelo o custo da Instituição com a água é calculado. As três variáveis auxiliares "*ConsumoLimpeza*", "*ConsumoBanheiro*" e "*ConsumoJardinagem*" são a entrada da variável do tipo "Rate" chamada "*ConsumoLimpeza*". As variáveis "Rate" indicam os valores que vão ser somados ou subtraídos nas variáveis acumuladores ou de estoque. A interação das variáveis auxiliares "*Custo m²*" e "*Total m²*" resultam no valor de entrada da variável "Rate" "*CustoInfraestrutura*". Por fim a variável auxiliar citada no modelo anterior "*Total Agua Gerada*" interagindo com a variável "*Taxa de Aproveitamento*" serão os dados da Rate variável "*AguaAproveitada*". Vale ressaltar que a variável "*Taxa de Aproveitamento*" representa a proposta dos autores, através dela será possível a geração de diferentes cenários de simulações. Por fim a variável de estoque "*Custo Água*" recebe a interação das Rate variáveis junto com a última variável RATE chamada "*Preço Litro*", que mensurará o preço do litro de água potável paga pela IES.

Figura 3. Modelo Computacional II



Fonte: Autores (2019).

As equações principais dos modelos estão expostas no quadro 2.

Quadro 2. Equações

$\text{Total Água} = \text{Água 12000BTU} + \text{Água 18000BTU} + \text{Água 22000BTU} + \text{Água 24000BTU} + \text{Água 36000BTU} + \text{Água 48000BTU} + \text{Água 7000BTU} + \text{Água 7500BTU} + \text{Água 9000BTU}$
$\text{Água Total IES} = \text{Consumo Banheiro} + \text{Consumo Jardinagem} + \text{Consumo Limpeza}$
$\text{Custo Infraestrutura} = \text{Custo m}^2 * \text{Total m}^2$
$\text{Água Aproveitada} = \text{Taxa de Aproveitamento} * \text{Total Água Gerada}$
$\text{Custo Água} = ((\text{Água Total IES} - \text{Água Aproveitada}) * \text{Preço Litro}) + \text{Custo Infraestrutura}$

Fonte: Autores (2019).

Para possibilitar a análise e a comparação das propostas foram gerados 3 cenários. O cenário atual onde não existe o reaproveitamento da água gerada pelos ar condicionados, o cenário mediano onde 25 % da água será aproveitada e o cenário otimista onde 60 % da água será aproveitada. Lembrando que não existe como aproveitar 100% da água já que boa parte dela evapora.

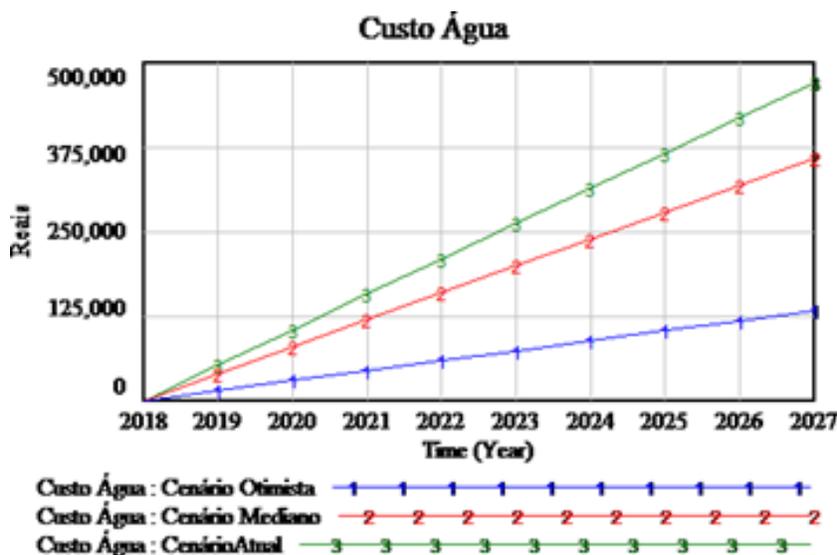
Definidos os cenários para a realização do experimento com o uso do modelo foram executadas as simulações. A execução das simulações foi utilizado o simulador Vensim (VENSIM, 2019) em uma estrutura computacional com processador Intel Core (*i5 2450*) de 2,5 Ghz, 4 Gb

de memória RAM e o tempo de execução da simulação dos três cenários foi na ordem de milionésimos de segundo. O tempo de simulação pegou o ano de 2018 como ano inicial, onde os dados foram coletados, e 2027 como ano final da pesquisa. O modelo possibilitará aos interessados gerarem outras simulações, podendo criar diferentes cenários já que o modelo foi construído com o objetivo de ofertar melhores decisões de reaproveitamento da água gerada pelos ares condicionados.

O primeiro dado análise é que se fosse aproveitado toda a água gerada pelos ar condicionados da Instituição de Ensino Superior seria coletada aproximadamente 25.027.200 litros de água em dez anos de uso, reafirmando a importância da pesquisa e de sua aplicação, já que esta quantidade é de apenas uma IES.

Para verificar o gasto gerado pelo consumo de água, gerou-se o gráfico apresentado na figura 4. Nota-se o cenário atual como o representante do pior cenário financeiro, gastando aproximadamente R\$ 470 mil em dez anos de simulação. O cenário mediano apresenta melhor desempenho, gastando aproximadamente R\$ 112 mil a menos que o cenário atual. O cenário que apresenta a melhor economia para a IES é o cenário otimista, que gastará aproximadamente R\$ 132 mil, totalizando uma diferença de R\$ 337 mil comparado ao cenários atual.

Figura 4. Resultado da Simulação



Fonte: Autores (2019).

O cenário otimista ainda apresenta R\$ 219 mil de economia quando comparado a outra proposta dos modeladores. Observa-se que se aproveitado maior quantidade de água a IES poderá obter maior economia financeira.

Considerações finais

A preocupação com a escassez de água se estende a muitas das Regiões Metropolitanas brasileiras. Embora o Brasil disponha de grande porcentagem dos recursos hídricos mundiais, muitas regiões convivem com recursos hídricos da ordem de duzentos metros cúbicos por habitante por ano, gerando condições críticas de abastecimento e conflitos no uso da água. É necessário investir em programas objetivos de medição, avaliação e pesquisa, bem como em programas de motivação e treinamento pessoal.

Portanto, o objetivo principal deste artigo foi o desenvolvimento, verificação, avaliação e experimento de modelos de simulação computacional com o propósito de avaliar grupos de cenários para o reaproveitamento da água gerada por ares condicionados.

Para o desenvolvimento do modelo de simulação levou-se em consideração o conceito que modelos são compostos por variáveis de estoque, fluxo, ambas variáveis endógenas. Um dos objetivos centrais da metodologia de modelagem computacional é ter um modelo que consiga simular o comportamento real. Ou seja, a fonte dos problemas em um sistema seja uma parte inerente do modelo desenvolvido.

A metodologia auxiliou a mapear as estruturas do sistema desenvolvido, procurando examinar sua inter-relação em contexto amplo. Através da simulação desenvolvida, a dinâmica aplicada pretende compreender como o sistema em foco evolui no tempo e como as mudanças em suas partes afetam o seu comportamento. A partir dessa compreensão, foi possível diagnosticar e prognosticar o sistema, além de possibilitar simular mais cenários no tempo.

Com relação específica aos resultados obtidos, para os cenários avaliados, o cenário otimista apresentou os melhores resultados ofertando uma economia de aproximadamente R\$ 33.000,00 reais ao ano. O cenário mediano também ofertará economia financeira quando comparado ao cenário atual, reforçando a importância de aproveitar a água gerada pelos ar condicionados da Instituição de Ensino Superior parceira da pesquisa.

A relevância disso não se limita apenas à criação de uma alternativa

para a utilização mais consciente de água, mas também ao fato de se ter uma alternativa para o uso da água gerada pelos ar condicionados. A água, conforme descrito anteriormente, é um recurso que necessita ser cada vez mais racionalmente utilizado, visto que sua quantidade útil disponível diminui a cada ano.

Uma das principais limitações desta investigação refere-se ao fato de o modelo ter sido desenvolvido para analisar uma instituição pública, o que poderá impedir a generalização dos achados para outros IES privadas. Outra limitação se refere no custo da água, já que existe discrepância nos valores anuais pagos em água pela IES. Como trabalhos futuros pretendem-se acrescentar variáveis ao modelo, como por exemplo, o custo para criar os dispositivos de coleta de água.

Referências

ANA. Agência Nacional de Águas. **O Comitê de Bacia Hidrográfica: o que é e o que faz.** ANA, Brasília. (Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos, 1), 2011.

ANDRADE, A.L.; SELEME, A.; RODRIGUES, L.H.; SOUTO, R. **Pensamento Sistêmico: caderno de campo: o desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade.** Porto Alegre, Bookman, 2006.

BLOIS, D.H. SOUZA, J.C. Cenários Prospectivos e a Dinâmica de Sistemas: proposta de um modelo para o setor calçadista. **Revista de Administração de Empresas**, vol 48, n3, 2008.

CHWIF, L.; MEDINA, A.C. **Modelagem e Simulação de eventos discretos: Teoria e Aplicação**, 4ed. Elsevier. Rio de Janeiro. 2015.

DEATON, M. L.; WINEBRAKE, J. J. **Dynamic Modelling of Environmental Systems.** Springer-Verlag, 2000.

Elkington, J. “**Enter the triple botom line**”. Em: Henriques, A.; Richardson, J. (Eds), *The triple botom line, does it all add up? Assessing the sustainability of business and CSR*, Earthscan Publicatons Ltd, London, pp. 1-16. 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. LAW, A.M. **Simulation Modeling and Analysis.** 5 Ed., McGraw-Hill, 2015.

MARCIAL, E. C.; GRUMBACH, R. J. S. **Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MOTA. **Utilização da água de sistemas de ar condicionado visando o desenvolvimento sustentável**. Universidade Estadual de Maringá. Maringá, PR, 2011.

STRAUS, L.M. **Um modelo em dinâmica de sistemas para o ensino superior**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

VENTANA SYSTEMS. **Vensim Simulation Software**. Available at: <http://www.vensim.com> Acessado em fev, 2019.

BIBLIOMETRIC TO ANALYZE PUBLICATIONS RELATED TO ELECTRIC VEHICLES

Glauco Oliveira Rodrigues
Claudete Correa dos Santos
Gabrielle Fagundes Postiglioni
Angeluze Comoretto Parcianello
Valéria Wisniewski Padilha
Antonio Vanderlei dos Santos

Abstract: Seen by many as a major technological advance, hybrid and electric cars are not new to the market. They were once strong competitors of conventional automobiles, but, for reasons that will be explained in this study, they were passed over and had a marginal participation in the history of the automobile since the 1930s. In this article, we carry out a bibliometric analysis and an extensive survey of scientific publications on electric vehicles. The Web of Science and Scopus databases were used. Electric vehicles were first published in 1922 in the Scopus database, while in WoS the first study was published in 1966. In the bibliometric analysis, different performance metrics were extracted, such as: total articles, total citations and citation per article. In addition, top 10 of the most productive and highly cited authors, main subject areas, sources or journals, countries and institutions are evaluated. A list of highly influential articles is also evaluated. Subsequently, a detailed discussion of the most cited articles and a classification by a ranking of one to ten is carried out. This article used the study by Pranab, Shukla and Abraham (2019) as a basis to structure the analyses.

Keywords: Bibliometric study; Web of Science; SCOPUS; Electric vehicles.

Introduction

Electric vehicle technology is not characterized as a recent technological innovation, contrary to what many believe. Electric vehicles were strong competitors of internal combustion automobiles, since since the 1930s, their participation is marginal in the history of the automobile. However, the North American automobile industry expresses a greater number of launches of hybrid and electric vehicles, currently, purely electric (BARAN; LEGEY, 2011). The authors also point out that these changes were due to the fact that many relevant technological advances in today's electric vehicles, such as digital technologies, more

resistant modern batteries, that is, there were no major changes in current electric motors, nor in the use of kinetic energy generated by the vehicle. The promotion of electric vehicles is added to the policy of transforming a fossil energy economy into a sustainable economy, based on renewable energies (BARAN; LEGEY, 2011).

Discussions around electric vehicles have increased significantly in recent years, due to some factors, including pollution, as transport is responsible for 25% of all CO emissions worldwide (MURRAY; CARMELIET; OREHOUNIG, 2020)

However, despite electric passenger vehicles having increased from around 17,000 units in the year 2010 to over 10 million in 2020, they still represent a small share of passenger car registrations, which are equivalent to 4.2% in 2020. Including battery electric vehicles and hybrid electric vehicles (SEELARBOKUS, 2021).

There are several relevant factors that influence the choice of purchasing electric vehicles, especially technical factors, which cover vehicle attributes such as: maximum acceleration speed, autonomy, battery life, availability and performance of the charging infrastructure; economic factors, refer to vehicle purchase price, fuel economy, insurance value, lifetime expenses and supporting policies; environmental factors, include reduced air pollutant emissions, and other externalities such as noise reduction. Among them, what stands out the most are economic factors, as they play a crucial role in the choice of electric vehicles compared to vehicles with an internal combustion engine (DANIELIS et al., 2020).

However, one must take into account the emergence of the “energy efficiency paradox” or “energy efficiency gap” (GILLINGHAM et al., 2009). The use of electric vehicles will begin in large metropolises, which already need an intense electric charge. Thus, the new need for charging for electric vehicles will represent a huge challenge for the urban electricity grid (WANG et al., 2021).

The Brazilian energy matrix has production led by hydroelectric energy (64.9%), followed by wind (8.6%), biomass (8.4%) and solar (1.0%) (DOS SANTOS et al., 2021). The author also reports that with the increase in demand on electricity due to the use of electric vehicles, it will entail a possible social cost, that is, it will be necessary for the government to invest in energy adequacy (DOS SANTOS et al., 2021).

Therefore, for the dissemination of electric vehicles to occur, an appropriate electric charging infrastructure is also necessary, requiring many investments in infrastructure. Thus, the electrical distribution

network must be organized to serve the consumer and generate stimuli for them to recharge their vehicle without overloading the electrical system (CASTRO et al, 2021). To analyze more data on electric vehicles this study will perform a bibliometric analysis.

Bibliometric or scientometric analysis is the field of study that helps to analyze current trends in literature related to a given field and provides guidelines and impetus for future research work. this basically provides an overview and general structure of the study area. Earlier, Pritchard (1969) and Broadus (1987) gave us a precise definition of bibliometric research.

Later, Heck and Bremser (1986) extended their work by carrying out an analysis of authors and organizations in the field of accounting. Recently, several researchers have analyzed several emerging topics such as heuristics (Loock and Hinnen, 2015), big data (Huang et al., 2015; Prathap, 2013), decision support of support systems (Arnott and Pervan, 2005), (Arnott and Pervan, 2005), (Blanco-Mesa et al., 2016) real-time operating systems (Shukla et al. 2018, in addition to bibliometric analysis.

The main contributions of the article are highlighted as follows:

- A detailed bibliometric analysis on “Electric Vehicles” was carried out in the Web of Science (WoS) and Scopus databases;
- Research growth is documented annually;
- Popular parameters such as: highly productive authors, most influential authors, most cited discipline, highly prolific countries and institutions were discussed and showed the top 10 in each of them;
- The top 40 articles are listed based on the total citations received to date (26/08/2022);
- The visualization of the most common keywords in the field of electric vehicles, extracted from the two indexing platforms, is displayed;
- In addition to the complete bibliometric study, the main conclusion of all documents indexed in the WoS repository and articles cited at least 10 times in Scopus was also discussed.

The rest of the article is structured as follows: Section 2 describes the data collection process and methodology used in this article. Detailed and extensive bibliometric analysis is carried out in Section 3. We provide a detailed bibliographic survey of recent years in Section 4. Section 5 concludes the article by summarizing the results.

Research method

In this state-of-the-art study, we collected bibliometric data from two of the most referenced repositories: Web of Science (WoS) and Scopus. Therefore, the results of these two databases are compared for all different scientific output growth queries. The keyword used for the search query was: “Electric Vehicles” for WoS and Scopus, and the search was performed on August 26, 2022.

Two of the most commonly used standard indices in computer science were used and the engineering community indices were considered, which are: Expanded Science Citation Index (SCI-E) and Social Science Citation Index (SSCI). From WoS and Scopus, we retrieved various tags such as: author, title, abstract, country, citation record, author affiliation, etc. While WoS extracted 13,119 documents, Scopus showed 90,175 documents. Of the documents extracted in WoS, 89.21% are articles, on the other hand, in Scopus, 38,845 productions are classified as articles, which represents only 43.07% of the total documents. The other main category was Conference Papers, which was 53.01% (47,795).

In this article, several performance indicators were extracted for bibliometric analysis. Total Papers (TP), which is the total number of publications from the source, Total Citations (TC), which is the total number of citations received by the publication, and Citations per Paper (CPP), that is, the total number of citations received, divided by total publications. In most tables, “R” indicates rank.

Bibliometric analysis

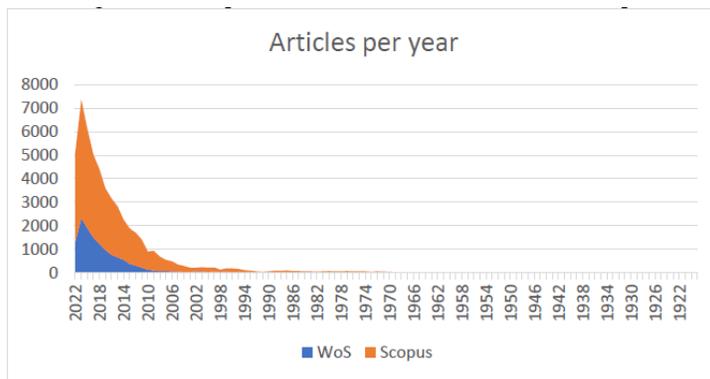
In this section, we show the bibliometric results for the various performance parameters such as: research growth, who is the most productive author and highly cited authors, most sought after discipline, top journals, country reviews, reviews by institutions, and highly influential articles in “Vehicles Electrics”.

Research growth

Electric vehicles were first published in 1922 in the Scopus database, while in WoS the first study was published in 1966. Figure 2 shows the total number of publications in WoS and Scopus. Later, after the year 2002,

it increased exponentially until reaching a maximum of 7212 December 2021 in Scopus and 2134 in WoS. The total number of scientific articles in WoS and Scopus is shown in Figure. 1. According to WoS, the number of citations was maximum in 2017, which is likely to increase over time. In both bases, 2022 was a year of decrease in production, for Mede and Schafer (2022) this decline can be explained by the COVID-19 pandemic.

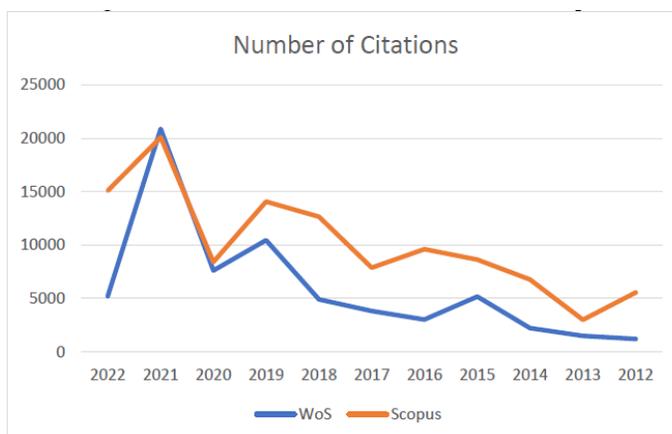
Figure 1. Total publications on Web of Science and Scopus



Source: Authors (2022).

The total number of citation counts in WoS and Scopus is shown in Figure 2, where the graph of the number of citations per database since 2012 is shown. According to WoS, the number of citations was maximum in 2022, even result for Scopus.

Figure 2. Total citations on Web of Science and Scopus



Source: Authors (2022).

Most productive and most cited authors

The most productive authors for WoS and Scopus are extracted and ranked based on the number of publications. The list of the top 10 most productive authors is shown in Table 1. Fujimoto and Ouyang are the highest contributors in both databases; with 132 publications in WoS and 143 publications in Scopus respectively.

Table 1. Ranking of the authors with the highest production

R	WoS	TP	TC	CPP	Authors	Scopus		
	Authors					TP	TC	CPP
1	Fujimoto, Hiroshi	16	121	7,56	Ouyang, m	18	231	12,83
2	Xiong, Rui	14	102	7,29	He, H	16	165	10,31
3	Ouyang, Minggao	14	33	2,36	Xiong, r	16	49	3,06
4	Wang, Zhenpo	12	67	5,58	Hu, x	14	55	3,93
5	He, Hongwen	12	25	2,08	Qin, d	14	41	2,93
6	Hori, Yoichi	11	61	5,55	Chen, L	12	21	1,75
7	Chau, Kwok Tong	10	45	4,50	Luo, y	10	15	1,50
8	Van Mierlo, Joeri	9	32	3,56	Anon	9	31	3,44
9	Emadi, Ali	8	11	1,38	Emadi, A	9	23	2,56
10	Lin, Cheng	7	9	1,29	Li, k	9	20	2,22

Source: Authors (2022).

In WoS, Fujimoto is followed by Xiong, Ouyang and Wang, with 102, 75, 73 and 70 publications, respectively. There are three authors in the top 10 list in the 6-10 ranking, whose TP is less than 10. These authors are: Joeri (TP=9, R=8), Ali (TP=8, R=9), Cheng (TP =7, R=10). From Scopus database, Ouyang. is followed by He and Xiong, both with 16 publications, but HE has a higher TC. Two other authors ranked 1-5 have 14 TP, they are Hu and Qin, but the author Hu has a TC greater than Qin. Anon, Ernadi and Li have 9 publications each, the same amount as the author R=8 in the Web of Science, more than the most productive author in WoS. Interestingly, four authors in the top 10 and only Emadi have the

same ranking in both bases.

Discipline wise analysis

Both repositories, WoS and Scopus, allocate relevant subject categories to papers in their indexing list. The 10 main areas of study in the two databases are listed in Table 2. WoS and Scopus have Engineering (Engineering) as the TOP 1 of 7,481 and 29,870 publications, respectively. After that, both have the energy area (“Energy”) TP of 3724 in WoS and 12621 in Scopus. It has other areas common to both databases, although their classification is different, such as: Computer Science (TP = 1177 and R =5 in WoS, TP = 6809 and R= 3 in Scopus). In addition to publications in the obvious areas, there has been a lot of work in several other disciplines due to the energetic debates of today. As we can see social science and business publications in both bases.

Table 2. Top 10 subject areas covered by electric vehicles

R	WoS			Scopus		
	Area	TP	%	Area	TP	%
1	Engineering	7481	35%	Engineering	29870	41%
2	Energy	3724	18%	Energy	12621	17%
3	Transportation	2432	11%	Computer Science	6809	9%
4	Environmental Science	1372	6%	Mathematics	5437	7%
5	Computer Science	1177	6%	Environmental Science	5412	7%
6	Mathematics	1065	5%	Management	3577	5%
7	Social Sciences	1036	5%	Social Sciences	3486	5%
8	Telecommunications	1012	5%	Physics abd Astronomy	2594	4%
9	Thermodynamics	983	5%	Chemistry	2008	3%
10	Chemistry	891	4%	Business	1181	2%

Source: Authors (2022).

Furthermore, in both bases, productions in the area of social sciences reach an average of 5%. The % (contribution) for both databases exceeds 100% as there would be more than one category in which an article can be categorized. An interesting observation that can be concluded from

Table 3 is the greater coverage of studies on electric vehicles. This also shows the much broader integration of interdisciplinary work from various disciplines such as business, management and accounting, social sciences, operations research, etc., in addition to computer science and engineering.

Table 3 presents the 10 main sources or journals that publish most frequently in the area studied in this article. A “journal” is a publication with a fixed term with publication with the aim of promoting and monitoring the progress of the discipline/area that it represents (PRANAB et al, 2019).

Table 3. The top 10 journals that publish the topic of electric vehicles

R	WoS	TP	%	Scopus	TP	%
	Journal			Journal		
1	Energies	1201	24%	Energies	1689	20%
2	Applied Energy	907	18%	Applied Energy	1002	12%
3	Energy	891	18%	World Electric Vehicle Journal	887	11%
4	IEEE Access	437	9%	Energy	865	10%
5	Journal Of Power Sources	399	8%	IEEE Access	840	10%
6	IEEE Transactions on smart grid	344	7%	IEEE Transactions On Vehicular Technology	833	10%
7	Transportation Research Part D Transport And Environment	241	5%	Journal Of Power Sources	830	10%
8	Sustainability Switzerland	225	4%	IEEE Transactions On Industrial Electronics	517	6%
9	Sustainability	220	4%	Transportation Research Part D Transport And Environment	487	6%
10	Journal Of Cleaner Production	218	4%	Sustainability Switzerland	480	6%

Source: Authors (2022).

In WoS, Energies newspaper has the highest number with a total publication of 1201, followed by Applied Energy with 907 publications. However, the maximum citation count is achieved by Energy with a citation count of 58291. At Scopus, the two journals are the same as Web of Science, with 1689 and 1002 productions respectively. Unlike WoS, Energies newspaper has the highest number of TC. In both bases, journals with R between 1 and 5 give priority to works in the area of engineering and computing.

Country analysis

From the data extracted, the top 10 most productive countries in terms of the number of publications, both from WoS and Scopus, are presented in this section. Table 4 shows the order of countries ranked by TP, and CPP. In WoS, China leads the list with 4530 publications, followed by the US and UK with 2377 and 792 publications, respectively.

Table 4. The 10 countries with the highest production volume of electric vehicles

R	WoS			Scopus		
	Country	TP	CPP	Country	TP	CPP
1	China	4530	38%	China	13.594	42%
2	USA	2377	20%	USA	6.320	20%
3	Reino Unido	792	7%	Reino Unido	2.171	7%
4	Coreia do Sul	750	6%	Coreia do Sul	1918	6%
5	Índia	717	6%	Alemanha	1892	6%
6	Canada	671	6%	Índia	1804	6%
7	Alemanha	654	5%	Japão	1656	5%
8	Irã	494	4%	Canadá	1568	5%
9	Itália	468	4%	Itália	1297	4%
10	Austrália	450	4%	França	1012	3%

Source: Authors (2022).

In the Scopus list, China is again in the 1st position with 13594 with a CPP of 42%, almost with an index of half of the productions, again as in the institutions, China represents the country with the greatest

interest in the area studied. Germany is also followed by the United States of America, the United Kingdom and South Korea as in WoS. Only France, Japan, Iran and Australia are not present in the two bases in the analysis of R 1-10.

Institution wise analysis

In the two databases, WoS and Scopus, the analysis institutions with the top 10 organizations that publish articles is compiled in Table 5. The first ranking is acquired by the Beijing Institute of Technology with 426 works in WoS and 1185 works in Scopus, this institution Chinese is ranked 361st among the best universities in the world, in 2010 it reached 43,991 students and then only grew, it is cited in Haidian district. After that, Tsinghua University, located in Beijing, capital of China, has 346 articles indexed in WoS and 1048 in Scopus. The third best ranked institution differs between the bases. In WoS, the University of California System, an American university created in 1968, which has R=3 and TP=275. Regarding Scopus, the one with R=3 has TP=659, which is the Chongqing University, located in Chongqing, another institution located in China, showing the interest of Chinese institutions in the Area.

Table 5. The 10 main institutions that publish the theme of electric vehicles

R	WoS			Scopus		
	Institution	TP	%	Institution	TP	%
1	Beijing Institute of Technology	426	16%	Beijing Institute of Technology	1185	19%
2	Tsinghua University	346	13%	Tsinghua University	1048	16%
3	University of California System	275	10%	Chongqing University	659	10%
4	United States Departamento of Energy	262	10%	Tongji University	576	9%
5	Chongqing University	248	9%	Ministry of Education China	575	9%
6	Tongji University	233	9%	Jilin University	565	9%
7	Jiangsu University	231	9%	Shanghai Jiao Tong University	520	8%
8	Harbin Institute of Technology	228	8%	Harbin Institute of Technology	431	7%
9	Southeast University	226	8%	Southeast University	422	7%
10	Shanghai Jiao Tong University	212	8%	Jiangsu University	399	6%

Source: Authors (2022).

Among the Lists, only four institutions are not present in the two databases. The University of California System (R=3) and United States

Department of Energy (R=3, TP=262), both American institutions that appear in WoS and not in Scopus. In relation to it, the institutions that are not listed in the Top 10 of WoS are: Ministry of Education China (R=5, TP=575), and Jilin University (R=6, TP=565) both Chinese institutions. In general, the institutions are Chinese or American, these are the two countries with predominance in the ranking of the ten institutions with the highest volume of productions.

Ranking highly influential papers

This section lists the 10 most cited works in WoS and Scopus. Table 6 and Table 7 present the name of the article, authors, number of citations, year and newspaper of those ranked between 1 and 10.

Table 6. Ranking of the most cited authors in WOS

R	Authors	Title	Source Title	TC
1	Yilmaz, M and Krein, PT (2014)	Review of Battery Charger Topologies, Charging Power Levels, and Infrastructure for Plug-In Electric and Hybrid Vehicles	IEEE TRANSACTIONS ON POWER ELECTRONICS	1476
2	Li, SQ and Mi, CC (2015)	Wireless Power Transfer for Electric Vehicle Applications	IEEE JOURNAL OF EMERGING AND SELECTED TOPICS IN POWER ELECTRONICS	1015
3	Kang, JW et al (2017)	Enabling Localized Peer-to-Peer Electricity Trading Among Plug-in Hybrid Electric Vehicles Using Consortium Blockchains	IEEE TRANSACTIONS ON INDUSTRIAL INFORMATICS	995
4	Budhia, M et al (2013)	Development of a Single-Sided Flux Magnetic Coupler for Electric Vehicle IPT Charging Systems	IEEE TRANSACTIONS ON INDUSTRIAL ELECTRONICS	871
5	Nykqvist, B and Nilsson (2015)	Rapidly falling costs of battery packs for electric vehicles	NATURE CLIMATE CHANGE	823

6	Martinez, CM et al (2017)	Energy Management in Plug-in Hybrid Electric Vehicles: Recent Progress and a Connected Vehicles Perspective	IEEE TRANSACTIONS ON VEHICULAR TECHNOLOGY	782
7	Mi, CC et al (2016)	Modern Advances in Wireless Power Transfer Systems for Roadway Powered Electric Vehicles	IEEE TRANSACTIONS ON INDUSTRIAL ELECTRONICS	654
R	Authors	Title	Source Title	TC
8	Ding, SH; Liu, L and Zheng (2017)	Sliding Mode Direct Yaw-Moment Control Design for In-Wheel Electric Vehicles	IEEE TRANSACTIONS ON INDUSTRIAL ELECTRONICS	541
9	Hannan, MA (2018) et al	State-of-the-Art and Energy Management System of Lithium-Ion Batteries in Electric Vehicle Applications: Issues and Recommendations	IEEE ACCESS	539
10	Bakker, S et al (2014)	The influence of financial incentives and other socio-economic factors on electric vehicle adoption	ENERGY POLICY	522

Source: Authors (2022).

In WoS, the article by Yilmaz and Krein (2014) obtained the highest number of citations of 1476, as it provided a review of battery charger topologies, presenting important details about electric vehicle charging. This article is preceded by Li and Mi (2015) with 1015 citations, the article also talks about charging electric vehicles, but with a wireless technology. Regarding the articles by R 1-10, all are from the last ten years, starting from 2013 with the article by Budhia et al (2013) with R=4 to Hannan et al (2018) with R=9. In short, the articles present the bacteria or load as a central point. Table 7 of the appendix presents the most influential articles indexed in Scopus with publication source, authors' names and year of publication.

Table 7. Ranking of the most cited authors in SCOPUS

R	Autores	Titulo	Periódico	TC
1	Lu, L. et al (2013)	A review on the key issues for lithium-ion battery management in electric vehicles	Journal of Power Sources	3038
2	Clement-Nyns, K., Haesen, E., Driesen, J.(2010)	The impact of Charging plug-in hybrid electric vehicles on a residential distribution grid	IEEE Transactions on Power Systems	2175
3	Yilmaz, M., Krein, P.T. (2013)	Review of battery charger topologies, charging power levels, and infrastructure for plug-in electric and hybrid vehicles	IEEE Transactions on Power Electronics	1791
4	Chan, C.C.(2007)	The state of the art of electric, hybrid, and fuel cell vehicles	Proceedings of the IEEE	1447
5	Li, S., Mi, C.C. (2015)	Wireless power transfer for electric vehicle applications	IEEE Journal of Emerging and Selected Topics in Power Electronics	
6	Wang, C.-S., Stielau, O.H., Covic, G.A. (2005)	Design considerations for a contactless electric vehicle battery charger	IEEE Transactions on Industrial Electronics	1231
7	Khaligh, A., Li, Z. (2010)	Battery, ultracapacitor, fuel cell, and hybrid energy storage systems for electric, hybrid electric, fuel cell, and plug-in hybrid electric vehicles: State of the art	IEEE Transactions on Vehicular Technology	1218
8	Cano, Z.P., et al (2018)	Batteries and fuel cells for emerging electric vehicle markets	Nature Energy	1176
9	Nykvist, B., Nilsson, M. (2015)	Rapidly falling costs of battery packs for electric vehicles	<u>Nature Climate Change</u>	1127
10	Chau, K.T., Chan, C.C., Liu, C. (2008)	Overview of permanent-magnet brushless drives for electric and hybrid electric vehicles	IEEE Transactions on Industrial Electronics	1115

Source: Authors (2022).

Lu et al (2013) cited 3038 times in Scopus and is at the top of the list, followed by Clement-Nyns, Haesen, Driesen (2010) and Yilmaz

used. This section provides the reader with the rationale and technologies used by various researchers in recent times in relation to electric vehicles.

Perspectives on electric vehicles

There are many studies that present perspectives on electric vehicles, dealing in general with batteries, charging and the market. Nykvist and Nilsson (2015) analyze in their study how the prospects for electric vehicles should be evaluated. The authors believe that to properly assess the prospects of commercially competitive battery electric vehicles (BEVs), one needs to have accurate information about the current and expected cost of batteries. The literature reveals that costs are falling, but with great uncertainties about the past, current and future costs of the dominant lithium-ion technology. As a result, it is shown that cost estimates across the industry fell by approximately 14% per year between 2007 and 2014, from over US\$1,000 per kWh to around US\$410 per kWh, and that the cost of batteries used by manufacturers of market-leading BEVs is even lower, at \$300 per kWh, and has declined by 8% per year.

According to Martinez et al (2017), the second most cited article in this area, plug-in hybrid electric vehicles (PHEVs) offer an immediate solution for reducing emissions and fuel displacement within the current infrastructure. Aiming at PHEV powertrain optimization, a multitude of energy management strategies (EMSs) have been proposed. While these algorithms present various levels of complexity and accuracy, they encounter a limitation in terms of availability of information from future trips, which often prevents exploitation of the full PHEV potential in real-life cycles.

Mi et al (2016) present a perspective regarding the charging of electric cars. For the authors, wireless electric vehicles based on the wireless power transfer system (WPTS), classified into road-powered electric vehicles (RPEVs) and stationary charging electric vehicles (SCEVs), are in the spotlight as future means of transport. conventional transport.

RPEVs are free from serious battery issues like large, heavy and expensive batteries and long charging times because they get their power directly from the road as they move. The power transfer capability, efficiency, lateral tolerance, electromagnetic field, air gap, size, weight and cost of WPTSs have been improved by virtue of innovative semiconductor switches, better coil designs, road construction techniques and higher

operating frequency. Recent advances in WPTSs for RPEVs are summarized in this review article. Fifth and sixth generation online electric vehicles, which reduce the cost of infrastructure to market, and interoperability between RPEVs and SCEVs are covered in detail in this article.

Ding et al (2017) address the perspectives in relation to the automatic control system and what it can present in terms of better stability of electric vehicles in critical situations. In this paper, direct yaw-moment control strategies are proposed for wheeled electric vehicles using slip mode (SM) and non-linear perturbation observer (NDOB) techniques. The ideal skid angle at the center of gravity and yaw rate are first calculated based on a two-degree-of-freedom linear vehicle model. Then the actual slip angle is identified and estimated by constructing a state observer. Controllers are tested and the best for electric vehicles is presented.

Tecnologic innovation

Regarding technological innovation, Cano et al (2018) initially present a view on electric vehicles, for the authors today's electric vehicles are almost exclusively powered by lithium-ion batteries, but there is still a long way to go before electric vehicles become dominant in the global automotive market. The authors present battery innovations from hydrogen cell- powered to lithium-ion batteries. Three sectors that are not well served by current lithium-ion electric vehicles are discussed, namely the long-range, low-cost, high-utilization transport markets. The technological properties that must be improved to fully enable these electric vehicle markets include specific energy, cost, safety and grid compatibility. Six energy storage and conversion technologies that have varying combinations of these enhanced characteristics are compared and evaluated separately for each market.

Clement, Haesen and Driesen (2010) present technological innovations in relation to hybrid electric vehicles. For the authors, hybrids will be popular vehicles by 2030. The batteries of these plug-in hybrid electric vehicles must be charged at home in a standard outlet or in a corporate parking lot. These extra electrical loads have an impact on the distribution network which is analyzed in terms of energy losses and voltage deviations. Without charging coordination, vehicles are charged instantly when connected or after a fixed departure delay. This uncoordinated power consumption on a local scale can lead to network problems. Therefore, coordinated charging is proposed to minimize energy losses and maximize

the load factor of the main grid. The optimal charging profile of plug-in hybrid electric vehicles is calculated by minimizing energy losses. As accurate forecasting of domestic loads is not possible, stochastic scheduling is introduced. As innovation proposals, two main techniques are analyzed: quadratic and dynamic programming.

Li and Mi (2015) analyze the benefits of charging electric vehicles wirelessly. Wireless energy transfer (WPT) using magnetic resonance is the technology that can be a technological breakthrough and free the human being from wires. WPT technology has been developing rapidly in recent years. At the kilowatt power level, the transfer distance increases from several millimeters to several hundred millimeters with a grid-to-load efficiency of over 90%. The advances make WPT very attractive for electric vehicle (EV) charging applications in both stationary and dynamic charging scenarios. Battery technology is no longer relevant in mass market penetration of EVs. It is hoped that researchers can be encouraged by the state-of-the-art achievements and drive the development of the WPT as well as the expansion of the EV.

Nykvist and Nilsson (2015) believe that with growing concerns in our environment, there is a growing interest in electric vehicles (EVs) and hybrid EVs (HEVs) from automakers, governments and customers. As electric drives are the core of EVs and HEVs, it is a pressing need for researchers to develop advanced electric drive systems. In this article, an overview of permanent magnet (PM) brushless (BL) drives for EVs and HEVs is presented, with an emphasis on machine topologies, drive operations, and control strategies. Then, three major research directions of PM BL drive systems are elaborated, namely the external rotor PM BL drive system with magnetic gear, the PM BL integrated start generator system and the electrical transmission system.

Charging Systems

Charging systems is a topic much discussed in both Scopus and WoS. Yilmaz and Krein (2014) believe that on-board charging systems can be either conductive or inductive. An external charger can be designed for high charging rates and is less limited by size and weight. Level 1 (convenience), level 2 (primary), and level 3 (fast) power levels are discussed in the article. Future aspects such as roadbed charging, energy level chargers and infrastructure configurations are presented, finally these points are compared and evaluated based on the amount of energy,

charging time and location, cost, equipment and other factors.

Lu, L. et al (2013) present analyzes on charging modes. Compared to other commonly used batteries, lithium-ion batteries are characterized by high energy density, high power density, long service life and environmental friendliness, and thus have found wide application in the field of electronics. However, lithium-ion batteries for vehicles have high capacity and large parallel serial numbers, which, together with issues such as safety, durability, uniformity and cost, impose limitations on the wide application of lithium-ion batteries in the vehicle. The narrow area in which lithium-ion batteries operate safely and reliably requires effective control and management of the battery management system.

The study by Lu et al (2013) presents, through literature review and in combination with practical experience, a brief introduction to the composition of the battery management system (BMS) and its main problems, such as battery cell voltage measurement, battery state estimation, battery uniformity and equalization, battery failure diagnosis and so on, in hopes of providing some inspiration for the design and research of the battery management system.

The study by Yilmaz and Krein (2013) analyzes the current status and implementation of battery chargers, charging energy levels and infrastructure for plug-in and hybrid electric vehicles. Charger systems are categorized into off-board and on-board types with unidirectional or bidirectional power flow. Future aspects such as roadbed loading are presented. Various power level chargers and infrastructure configurations are presented, compared and evaluated based on the amount of power, charging time and location, cost, equipment and other factors.

For Budhia et al (2013) inductive power transfer is a practical method for recharging electric vehicles because it is safe, convenient and reliable. For the authors, the performance of magnetic couplers that transfer energy determines the overall viability of a complete system. Circular couplers are the most common topology in the literature; however, they have fundamentally limited coupling. Both topologies can be designed and operated to ensure compliance with international guidelines.

Wang, Stielau and Covic (2005), despite being one of the first articles, still presents current results. This article reviews theoretical and practical design issues related to inductive power transfer systems and verifies theory developed using a practical electric vehicle battery charger. The project focuses on the approaches needed to ensure energy transfer

across the entire operating range of the system. As such, a new approach to primary resonant circuit design is proposed, where deviations from design expectations due to phase or frequency shift are minimized. Of particular interest are systems that are neither loosely nor strongly coupled. The developed solution depends on the selected primary and secondary resonant topologies, magnetic coupling coefficient and secondary quality factor.

Financial analysis relating to the electric vehicle market

Kang et al (2017) proposed a peer-to-peer (P2P) electricity trading model for local buying and selling of electricity between plug-in hybrid electric vehicles (PHEVs) in smart grids. Unlike traditional schemes, which transport electricity over long distances and through complex electricity transmission grids, our proposed model achieves demand response by providing incentives to offload PHEVs to balance local electricity demand outside their own interests. Numerical results based on a real map of Texas indicate that the dual auction mechanism can achieve social welfare maximization while protecting the privacy of PHEVs.

Khaligh and Li (2010) address the fuel economy and all-electric range (AER) of hybrid electric vehicles (HEVs), where they are highly dependent on the vehicle's on-board energy storage (ESS) system. Energy storage devices charge during low power demands and discharge during high power demands, acting as catalysts to provide increased energy. Batteries are the main energy storage devices in land vehicles. As a result, they present the financial benefits of each charging model.

Sustainability

Chan (2007) presents an environmental view of the transport market, despite being a 2007 article, the study still presents current views. The author points out that with stricter regulations on emissions and fuel economy, global warming and energy resource constraints, electric, hybrid and fuel cell vehicles have increasingly attracted the attention of automakers, governments and customers. Research and development efforts have focused on developing new concepts, low-cost systems, and reliable hybrid electric powertrain. This article reviews the state of the art of electric, hybrid and fuel cell vehicles. Topologies for each category and enabling technologies are discussed, analyzing the environmental bias of

each topology and seeking to present justifications for reducing the use of fossil fuels.

Final considerations

In this article, a detailed bibliometric analysis was carried out in the field of electric vehicles. It sought to discover the growth of productions since the first publication. Bibliometric analysis helped to uncover the structures and developments in this area. For the bibliometric analysis, two widely used repositories were used, such as: WoS and Scopus. While WoS extracted 13,119 documents, Scopus showed 90,175 documents. Fujimoto is the most produced author on the Web of Science, while Ouyang is the largest on Scopus.

Engineering and Energy are the areas of study that are most targeted on the subject in both databases. Journal Energies is the most productive journal in the bases, journals with R1- 10 are similar in both bases. China and the United States of America are the most productive countries on electric vehicles, while the Beijing Institute of Technology in China is the institute with the highest number of publications.

The bibliometric analysis in this article provided the intrinsic structure of the publications. This is a much-needed study for the field of electric vehicles so that the research community can probe the publication hierarchy in this area.

After the bibliometric analysis, the main articles classified based on the total citations are analyzed. Then, the visualization of the most common keywords in the indexed databases is presented. Finally, the contribution of publications in WoS and Scopus is widely discussed. Overviews of published works have been categorized into several subsections that would help the reader to get an overview of their different application areas. The limitation of this study is that the bibliometric study provides the number of articles and their citations. However, numbers represent quantity, but citations do not mean quality. In addition, we cover widely used WoS and Scopus for bibliometric study, however there are some other sources that include open access journals. Thus, further analysis with other indexing bases, such as Google Scholar, can be considered as a future scope of this study.

References

ARNOTT, David; PERVAN, Graham. A critical analysis of decision support systems research. In: **Formulating research methods for information systems**. Palgrave Macmillan, London, 2015. p. 127-168.

BLANCO-MESA, Fabio; LINDAHL, José M. Merigó; GIL-LAFUENTE, Anna M. A

bibliometric analysis of fuzzy decision making research. In: **2016 Annual Conference of the North American Fuzzy Information Processing Society (NAFIPS)**. IEEE, 2016. p. 1-4.

Broadus, R., 1987. Toward a definition of bibliometrics. **Scientometrics** 12 (5-6), 373-

379.1987

BUDHIA, Mickel et al. Development of a single-sided flux magnetic coupler for electric vehicle IPT charging systems. **IEEE Transactions on Industrial Electronics**, v. 60, n. 1, p. 318-328, 2011.

CHAN, Ching Chuen. The state of the art of electric, hybrid, and fuel cell vehicles. **Proceedings of the IEEE**, v. 95, n. 4, p. 704-718, 2007.

CHAU, K. T.; CHAN, Ching Chuen; LIU, Chunhua. Overview of permanent-magnet brushless drives for electric and hybrid electric vehicles. **IEEE Transactions on industrial electronics**, v. 55, n. 6, p. 2246-2257, 2008.

CLEMENT-NYNS, Kristien; HAESSEN, Edwin; DRIESEN, Johan. The impact of charging plug-in hybrid electric vehicles on a residential distribution grid. **IEEE Transactions on power systems**, v. 25, n. 1, p. 371-380, 2010.

COBO, Manuel J. et al. 25 years at knowledge-based systems: a bibliometric analysis.

Knowledge-based systems, v. 80, p. 3-13, 2015.

DING, Shihong; LIU, Lu; ZHENG, Wei Xing. Sliding mode direct yaw-moment control design for in-wheel electric vehicles. **IEEE Transactions on Industrial Electronics**, v. 64,

n. 8, p. 6752-6762, 2017.

HANNAN, Mahammad A. et al. State-of-the-art and energy management system of lithium- ion batteries in electric vehicle applications: Issues and recommendations. **Ieee Access**, v. 6, p. 19362-19378, 2018.

HECK, J. Louis; BREMSER, Wayne G. Six decades of the accounting review: a summary of author and institutional contributors. **Accounting Review**, p. 735-744, 1986.

JANMAIJAYA, Manvendra et al. A scientometric study of neurocomputing publications (1992–2018): An aerial overview of intrinsic structure. **Publications**, v. 6, n. 3, p. 32, 2018.

KANG, Jiawen et al. Enabling localized peer-to-peer electricity trading among plug-in hybrid electric vehicles using consortium blockchains. **IEEE Transactions on Industrial Informatics**, v. 13, n. 6, p. 3154-3164, 2017.

LAENGLE, Sigifredo et al. Forty years of the European Journal of Operational Research: A bibliometric overview. **European Journal of Operational Research**, v. 262, n. 3, p. 803- 816, 2017.

LI, Siqi; MI, Chunting Chris. Wireless power transfer for electric vehicle applications. **IEEE journal of emerging and selected topics in power electronics**, v. 3, n. 1, p. 4-17, 2014.

LOOCK, Moritz; HINNEN, Gieri. Heuristics in organizations: A review and a research agenda. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 9, p. 2027-2036, 2015.

LU, Languang et al. A review on the key issues for lithium-ion battery management in electric vehicles. **Journal of power sources**, v. 226, p. 272-288, 2013.

MARTINEZ, Clara Marina et al. Energy management in plug-in hybrid electric vehicles: Recent progress and a connected vehicles perspective. **IEEE Transactions on Vehicular Technology**, v. 66, n. 6, p. 4534-4549, 2016.

MEDE, Niels G.; SCHÄFER, Mike S. Populismo relacionado à ciência em declínio durante a pandemia de COVID-19: uma pesquisa de painel da população suíça antes e depois do surto de coronavírus. **Compreensão Pública da Ciência**, v. 31, n. 2, pág. 211-222, 2022.

MI, Chunting Chris et al. Modern advances in wireless power transfer

systems for roadway powered electric vehicles. **IEEE Transactions on Industrial Electronics**, v. 63, n. 10, p. 6533-6545, 2016.

NYKVIST, Björn; NILSSON, Måns. Rapidly falling costs of battery packs for electric vehicles. **Nature climate change**, v. 5, n. 4, p. 329-332, 2015.

PRATHAP, Gangan. **Big data and false discovery**: analyses of bibliometric indicators from large data sets. 2013.

Pritchard, J., 1969. Statistical bibliography or bibliometrics? **J. Doc.** 25 (4), 348–349. 1969. SHUKLA, Amit K.; SHARMA, Rachit; MUHURI, Pranab K. A review of the scopes and challenges of the modern real-time operating systems. **International Journal of Embedded and Real-Time Communication Systems (IJERTCS)**, v. 9, n. 1, p. 66-82, 2018.

XU, Dejian et al. The structure and citation landscape of IEEE Transactions on Fuzzy Systems (1994–2015). **IEEE Transactions on Fuzzy Systems**, v. 26, n. 2, p. 430-442, 2017. YILMAZ, Murat; KREIN, Philip T. Review of battery charger topologies, charging power levels, and infrastructure for plug-in electric and hybrid vehicles. **IEEE transactions on Power Electronics**, v. 28, n. 5, p. 2151-2169, 2012.

YILMAZ, Murat; KREIN, Philip T. Review of battery charger topologies, charging power levels, and infrastructure for plug-in electric and hybrid vehicles. **IEEE transactions on Power Electronics**, v. 28, n. 5, p. 2151-2169, 2012.

YU, Dejian et al. Information sciences 1968–2016: A retrospective analysis with text mining and bibliometric. **Information Sciences**, v. 418, p. 619-634, 2017.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO JUNTO A ADMINISTRAÇÃO EMPRESARIAL¹

Rodrigo Adriano Maciel²
Ana Rita Catelan Callegaro³

Resumo: O presente trabalho busca destacar como por meio da administração alguns procedimentos foram sendo introduzidos dentro das rotinas empresariais, dando as mesmas uma maior estabilidade, tanto na parte organizacional como financeira. Um dos principais procedimentos no que se refere a parte financeira, está relacionando ao planejamento orçamentário, meio pelo qual são destacados os valores a serem investidos nas rotinas da empresa, assim como se verifica as práticas de desenvolvimento quanto aos ganhos da mesma diante do mercado. O trabalho tem por objetivo geral destacar a importância do planejamento orçamentário para o desenvolvimento de uma empresa, ainda evidencia por objetivos secundários: descrever a relação entre a administração e o planejamento, apresentar a importância que a administração teve para o desenvolvimento de certas práticas empresariais, ressaltar como os planejamentos podem promover um desenvolvimento financeiro nas empresas. Como forma de ressaltar as informações destacadas ao longo do trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória, identificando, destacando e evidenciando os principais conceitos de autores renomados no tema selecionado.

Palavras-chave: Administração. Planejamento orçamentário. Financeira.

Abstract: The present work seeks to highlight how, through administration, some procedures were introduced into business routines, giving them greater stability, both organizationally and financially. One of the main procedures regarding the financial part is related to budget planning, through which the amounts to be invested in the company's routines are highlighted, as well as the development practices regarding the gains of the same before the market. The general objective of the work is to highlight the importance of budget planning for the development of a company, it also highlights the secondary objectives: to describe the relationship between administration and planning, to present the importance that administration had for the development of certain business

-
- 1 Projeto de pesquisa desenvolvido na URI – Santo Ângelo; trabalho da disciplina de Metodologia de pesquisa em Administração.
 - 2 Estudante do curso de Mestrado Profissional – Gestão Estratégica de Organizações.
 - 3 Docente do PPG em Gestão Estratégica de Organizações da URI - Campus de Santo Ângelo.

practices, to emphasize how planning can promote financial development in companies. As a way of highlighting the information highlighted throughout the work, an exploratory research was carried out, identifying, highlighting and highlighting the main concepts of renowned authors in the selected theme.

Keywords: Administration. Budget planning. Financial.

Introdução

O planejamento é uma peça-chave no cenário empresarial, sendo um elemento fundamental para a administração eficiente e o sucesso sustentável das empresas. Sua relevância é inquestionável, pois desempenha um papel vital na definição de metas, estratégias e tomada de decisões embasadas. No universo empresarial dinâmico e competitivo em que vivemos, definir objetivos claros é essencial para nortear as ações e a direção da empresa. É por meio do planejamento que esses objetivos são estabelecidos de maneira precisa, abrangendo desde o crescimento de vendas até a otimização de processos e a expansão do mercado. Sem um plano estruturado, a empresa estaria navegando no escuro, sem uma visão concreta do que almeja alcançar (DEGENT, 2016).

A administração pode ser apresentada como uma das principais ferramentas de desenvolvimento das empresas, uma vez que a mesma apresenta muitas observações sobre o comércio, interação entre as empresas e o ambiente onde estas estão inseridas. A mesma ainda ressalta alguns procedimentos que podem ser introduzidos dentro da rotina empresarial, a fim de obter um melhor rendimento da empresa diante das suas atividades (SILVA; BORGES; MORAES, 2019).

Uma das principais áreas analisadas pela administração consiste na financeira, onde por meio das suas análises e pesquisas os administradores procuram estabilizar os ganhos com os gastos cometidos pela empresa ao longo de determinado período. Um dos passos fundamentais na visão dos administradores se refere ao planejamento, o mesmo é um dos pilares para que a parte financeira de uma empresa seja estabilizado ou se tenha o lucro desejado (FARAH, 2018).

Como problemática do trabalho se questiona: Qual a importância do planejamento junto a administração empresarial?

Para fundamentar melhor os tópicos abordados e conceitos apresentados ao longo do trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica exploratória, evidenciando os principais conceitos, análises e observações

sobre a relação existe entre a administração e o planejamento. Ainda evidenciando como os planejamentos podem ser fundamentais para o desenvolvimento de uma empresa, principalmente o orçamentário.

O presente trabalho tem por objetivo geral destacar a importância do planejamento orçamentário para o desenvolvimento de uma empresa, ainda evidencia por objetivos secundários: descrever a relação entre a administração e o planejamento, apresentar a importância que a administração teve para o desenvolvimento de certas práticas empresariais, ressaltar como os planejamentos podem promover um desenvolvimento financeiro nas empresas.

A seguir, descreve-se o embasamento teórico que sustenta este estudo. Em seguida, é detalhada a metodologia de pesquisa empregada, e por fim, são apresentados os principais resultados obtidos, que fundamentam as considerações finais.

Fundamentação teórica

A estrutura teórica a seguir está organizada em quatro pontos fundamentais: administração, tomada de decisão, a relevância do planejamento na administração e o planejamento orçamentário.

Administração

Para Chiavenato (2014) administrar nos dias de hoje significa fazer uma leitura dos objetivos propostos pelas instituições e empresas e transformá-los em ação organizacional partindo das funções administrativas, ou seja, do planejamento, organização, direção e controle através do esforço de todos, realizado em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar os objetivos propostos da maneira mais adequada à situação.

Dessa forma pode-se conceituar administração como sendo um setor responsável por direcionar ou supervisionar os demais setores, tendo como principal procedimento a análise dos principais procedimentos realizados na empresa. A administração busca de todas as formas obterem as informações necessárias para que os processos realizados na empresa venham a evoluir tornando uma das mais conceituadas na sua área de atuação e lhe proporcionando um destaque no que faz (DEGENT, 2016).

Para Degent (2016, p.31), “a administração é o órgão da entidade

que não tem função em si mesma, e, na verdade, não tem existência em si mesma. A administração divorciada da entidade a que serve, não é administração”. Com isso, percebemos que toda organização, para ser realmente uma organização necessita de uma administração e que essa não existe sem uma organização.

Uma organização hoje necessita e depende muito a sua administração, por conta disso os profissionais administradores são considerados atualmente um dos ramos mais concorridos no mercado de trabalho. Aos mesmos cabe a responsabilidade de informar, analisar, estudar e aplicar todos os procedimentos necessários para que a organização venha a obter uma estabilidade no mercado que cada vez se torna mais competitivo. A administração e seu profissional são considerados por muitos estudiosos como o coração de uma organização, pois dos mesmos provem as principais decisões, essas podem proporcionar o sucesso ou fracasso de uma organização por conta disso se torna indispensável que ambos sejam coerentes e tenham amplo conhecimento no que é fundamental para a organização (FILION, 2018).

A Teoria Clássica, segundo Chiavenato (2014) está fundamentada na escola que foi denominada de Administração Científica. Sua origem remonta ao ano de 1903, ou seja, começo do século XX e após surgidas as consequências da Revolução Industrial, que trouxe o crescimento acelerado e desorganizado das empresas e a necessidade de aumentar a produção de bens, reduzindo a imprevisão, melhorando a eficiência e aumentando a competitividade.

Por meio da teoria clássica de administração são apresentados certos conceitos ou processos que visam principalmente desenvolver melhor as atividades nas empresas, dando assim um maior suporte administrativo para as empresas e uma maior estabilidade por meio da realização dos pontos apresentados na teoria (DEL VECCHIO, 2019).

Com a evolução do mercado e dos processos que envolvem o mesmo tem se tornado cada vez mais necessário um conhecimento mais aprofundado de tudo que está relacionado ao meio empresarial e suas derivações. Dessa forma surgiu a administração, uma das disciplinas, técnicas ou atividades mais necessárias para o desenvolvimento comercial de uma empresa (BERTERO; CALDAS; WOOD, 2019).

A administração pode ser considerada uma das disciplinas mais importantes para as pessoas que de alguma forma procuram se destacar no mercado ou vir a desenvolver uma empresa, a mesma se relaciona

principalmente aos procedimentos e conhecimentos necessários para a instituição de uma empresa ou o sucesso empresarial da mesma. Com a evolução do mercado a administração passou a ter seus processos ampliados, tendo que expandir ainda mais os conhecimentos necessários para que a mesma fosse realizada de forma significativa para as empresas e os procedimentos que a envolve (NETO; SANTOS, 2019).

Uma organização hoje necessita e depende muito a sua administração, por conta disso os profissionais administradores são considerados atualmente um dos ramos mais concorridos no mercado de trabalho. Aos mesmos cabe a responsabilidade de informar, analisar, estudar e aplicar todos os procedimentos necessários para que a organização venha a obter uma estabilidade no mercado que cada vez se torna mais competitivo. A administração e seu profissional são considerados por muitos estudiosos como o coração de uma organização, pois dos mesmos provem as principais decisões, essas podem proporcionar o sucesso ou fracasso de uma organização por conta disso se torna indispensável que ambos sejam coerentes e tenham amplo conhecimento no que é fundamental para a organização (SANTOS, 2019).

Tomada de decisão

Algumas práticas administrativas precisam ser melhoradas ou alteradas para que as empresas alcançassem um desenvolvimento considerado no mercado e de suas atividades, entre essas práticas podemos destacar a tomada de decisão. A mesma hoje não consiste somente em diminuir o custo e aumentar o lucro, mas sim englobar todos os procedimentos e processos aplicados na empresa visando uma forma de melhorar os rendimentos da mesma (DAYCHOUW, 2018).

Dessa forma considera-se fundamental que seja realizada uma parceria entre os sistemas de informações e as tomadas de decisão, já que os sistemas de informações fornecem as informações necessárias para que a administração tome as decisões embasadas em sua realidade e tendo um conhecimento real do que está sendo mais necessário ao seu desenvolvimento (MENDONÇA et al., 2017).

As informações são hoje uma das pérolas empresarias, ter o conhecimento de tudo que ocorre ou pode vir a acontecer se torna um tesouro para os administradores. Sendo dessa forma permitido aos mesmos tomar suas decisões não se baseando em algo momentâneo mais pensando

em algo de grande prazo, já que em grande parte os administradores desejam alcançar o sucesso empresarial (CHAGAS; CARDOSO, 2018). Dessa maneira os administradores devem não somente implantar um sistema de informação mais extrair do mesmo tudo que for necessário para que a empresa se torne um empreendimento bem-sucedido no mercado, e suas atividades sejam desempenhadas da melhor forma (DEGENT, 2016).

No que se refere a empresa em análise, pode-se dizer que uma base fundamental para Marcia seria a busca por informações comerciais, identificando um bom local de implantação, quais os principais fornecedores, se a empresa de estética teria uma boa aceitação comercial, outro ponto também fundamental para a tomada de decisão deve estar associado principalmente ao campo de atividade da empresa. Márcia precisa verificar se conseguirá atender as demandas todas, se serão necessários recursos de terceiros ou de empréstimos para uma implantação perfeita da empresa (FILION, 2018).

A importância do planejamento na administração

Planejar significa tomar decisões sobre o que e como fazer, antes da ação ser necessária. Segundo Filion (2018), o planejamento objetiva traçar as linhas gerais das coisas que devem ser feitas e dos métodos de fazê-los, a fim de atingir certos objetivos. É uma ferramenta administrativa analítica que serve para direcionar a gestão a alcançar os objetivos desejados e antecipar os resultados esperados. Através do planejamento, escolhe-se e organizam-se ações auxiliando a direção das empresas a tomar decisões com menores riscos e maiores expectativas de sucesso.

Um dos procedimentos de fundamental importância dentro do mundo empresarial, consiste no planejamento. O mesmo apresenta os objetivos, traça metas, assim como destaca ao longo das suas informações quais áreas serão as mais investidas por parte dos administradores ou gestores, observando que essas podem representar um diferencial junto ao mercado (DEL VECCHIO, 2019).

Os planejamentos estão se tornando cada vez mais presente e necessários dentro das empresas, uma vez que concedem a administração uma base para os pontos abordados ou aplicados dentro das rotinas empresariais, verificando se o desenvolvimento da empresa está sendo positivo ou negativo diante do que foi planejado. Sempre com informações sólidas e condizentes com a realidade da empresa perante o mercado onde

essa desenvolve suas atividades, tendo por foco os consumidores e clientes (BERTERO; CALDAS; WOOD, 2019).

Segundo Chiavenato (2014, p. 167), “o planejamento é uma função administrativa que serve como base para as demais funções: organização, direção e controle. Ele determina quais serão os objetivos a serem atingidos e qual a melhor maneira para alcançá-los”. Planejar e executar são tarefas diretas da gestão, por meio de análise das informações apresentadas ou de estudos direcionados aos setores que compõe a empresa os gestores terão mais facilidade de tomar as decisões cabíveis para garantir o sucesso da empresa.

O planejamento passou a ter uma postura essencial para as empresas quando o mercado foi se desenvolvendo, necessitando dessa forma de um procedimento que concedesse aos gestores ou administradores a capacidade de conter os riscos as suas atividades, assim como trabalhar os imprevistos que fossem surgindo ao longo do caminho. Surge então a pratica do planejamento estratégico, criado para analisar todo o perfil das empresas e o mercado onde estão inseridas, apontando as possíveis melhorias e as possíveis soluções para problemas futuros (NETO; SANTOS, 2019).

Tomar decisões no mundo dos negócios não é fácil, exige conhecimento e planejamento das ações a serem empregadas ou executadas. Todas as decisões dentro de uma empresa devem conter uma análise dos impactos que causaram e de que forma podem contribuir para os objetivos traçados pelos administradores. Visando contribuir de forma positiva para as tomadas de decisões algumas empresas executam o planejamento estratégico, uma vez que o mesmo pode contribuir e muito para o desenvolvimento de soluções rápidas e práticas para problemas ou riscos detectados na empresa. Trazendo as causas, consequências e as soluções mais alinhadas a empresa o planejamento estratégico pode ser descrito como uma das ferramentas mais rendáveis e fundamentais para o processo de gestão, se alinhado as necessidades da empresa e seus objetivos o mesmo a tornará desenvolvida tanto interna como externamente (SANTOS, 2019).

A Tomada de decisão pode ser conceituada como uma das mais delicadas práticas administrativas, a mesma consiste em apresentar aos membros envolvidos na empresa a forma de agir, o procedimento a implantar ou os pontos que precisam trabalhar. De forma geral a tomada de decisão pode ser considerada como um aval dos administradores ou gestores para empresa e determinados processos (MENDONÇA et al.,

2017).

Para muitos estudiosos a tomada de decisão é considerada a grande diferença entre as empresas, uma vez que a mesma não está fundamentada somente em apresentar um ponto de vista ou especulação, ela consiste em analisar detalhadamente todos os pontos que a envolve, verificando de que forma empresa poderá ser impactada pela decisão a ser tomada e principalmente como a mesma vai se comportar caso a decisão tomada não venha a ter o êxito desejado (CHAGAS; CARDOSO, 2018).

A administração é considerada uma das principais responsáveis pelas tomadas de decisão e os efeitos que a mesma venha a ter para com a empresa. Destacando dessa forma que cabe aos administradores da empresa possuir o conhecimento ou embasamento necessário para que suas decisões venham a complementar as práticas da empresa e não ocorra um comprometimento do seu desenvolvimento (MENDONÇA et al., 2017).

PDCA

O rendimento da empresa, assim como busca identificar quais processos podem ser incluídos dentro das rotinas empresariais, visando solucionar alguns problemas ou questões internas, consiste no PDCA (OLIVEIRA, 2020).

O método PDCA (Plan – Planejar; Do - Executar, Check - Controlar, Action - Auar) tem se destacado no ambiente organizacional como um método gerencial para melhoria de processos e soluções de problemas, sendo a base da melhoria contínua, podendo ser utilizado em qualquer tipo de organização, seja ela em uma empresa privada, uma organização sem fins lucrativos ou em um setor público. Segundo Vieira Filho (2018, p. 24) o PDCA é um método que gerencia as tomadas de decisões de forma a melhorar atividades de uma organização sendo, também, muito explorado na busca da melhoria da performance. Isso faz com que o PDCA seja muito importante e contribua significativamente para a obtenção de melhores resultados (OLIVEIRA, 2020).

Demonstrando dessa forma a importância do planejamento no que se refere a melhorias empresariais, dando dessa forma uma maior estabilidade para as atividades promovidas pelas mesmas. Assim como, contribuindo como uma forma de gerir eficientemente todos os processos aplicados dentro do ambiente organizacional (FILION, 2018).

Planejamento orçamentário

O conceito de orçamento empresarial surge como ferramenta de planejamento e controle das operações empresariais e tem como objetivo acompanhar a estratégia da empresa, exigindo que seu controle seja constante, de modo que o acompanhamento dos resultados tenha eficácia suficiente para que os objetivos planejados sejam atingidos (MORALES, 2019).

Figueiredo et al (2017) definem o orçamento como sendo um norteador direcional que deve ser seguido pelos gestores em busca do atingimento dos objetivos organizacionais, a curto prazo. O mesmo evidencia os principais valores a serem aplicados dentro das rotinas administrativas, produtivas e comerciais. Evidenciando por meio dos relatórios quais os valores necessários para que a empresa obtenha o sucesso desejado, assim como os pontos que precisam ser devidamente observados por parte dos gestores a fim de obter um melhor lucro ao longo do exercício.

Orçamento pode ser compreendido como uma expressão dos planos da empresa de forma quantitativa, tais planos são elaborados vislumbrando um futuro empresarial. Através dos dados contábeis é possível a elaboração de um orçamento, que vai permitir uma melhor visão dos investimentos que precisaram ser realizados, um planejamento mais preciso dos pontos impactados, e por meio das informações contábeis os gestores poderão ter um maior controle sobre as contas e obter de forma mais precisa um auxílio no processo de tomada de decisão (CHAGAS; CARDOSO, 2018).

Para Meireles (1984, p.326), orçamento é conceituado como “um programa de obras, serviços e encargos públicos, expresso em termos de dinheiro, com previsão da receita e fixação da despesa, a ser executado dentro de um ano financeiro”.

Deve ser realizado um levantamento dos valores em poder da empresa, das possíveis receitas, despesas e custos a serem cumpridos durante determinado período, verificando assim o pode ser realizado por parte dos empresários dentro das rotinas da empresa. Concedendo a mesma uma melhoria considerável no mercado ao qual está inserida, comprovando também quais posturas tem impactando consideravelmente o desenvolvimento da empresa (DEL VECCHIO, 2019).

Para Welsch (2018), o orçamento consiste em um procedimento administrativo que busca destacar todas as particularidades operacionais da empresa, destacando os valores que precisam ser investidos e o retorno

esperado pelas ações praticadas pela organização. O mesmo consiste em uma forma de ressaltar o fluxo de caixa e apresentar aos gestores uma base financeira para um determinado período, dessa forma os mesmos passam a compreender o montante que deve ser aplicado e o retorno que pode ser alcançado por meio das atividades realizadas.

De uma forma geral, o orçamento é um dos principais processos financeiros realizados pelas empresas a fim de obter um melhor rendimento financeiro, buscando otimizar os investimentos e os resultados obtidos ao longo de um determinado período de tempo. Dando aos empresários ou gestores uma base de como seu desenvolvimento financeiro está e quais os objetivos que podem ser alcançados por meio de suas atividades (BERTERO; CALDAS; WOOD, 2019).

A elaboração do orçamento empresarial ocorre somente uma vez a cada exercício, ou seja, no exercício corrente são realizadas as previsões para o exercício subsequente. Carneiro e Matias (2011) destacam que dentre as características fundamentais do orçamento empresarial está a não permissão de alterações nos orçamentos departamentais (de receitas e de gastos). Ou seja, uma vez pronto o orçamento, não são permitidas alterações. A ausência de maleabilidade foi um dos fatores que contribuiu para o surgimento de outros processos orçamentários.

A elaboração do orçamento inicia com preparação sistemática dos planos gerenciais ou estratégicos dos níveis monetários, o gerente financeiro ou se for o caso o gerente de divisão orçamentária são os responsáveis pela coordenação e preparação dos chamados planos operacionais por parte dos diversos setores da empresa, onde são fixados os níveis de operações pela estimativa básica do volume de venda ou compra. À medida que cada parte participa no programa global, são feitas provisões de como cada área deverá atuar. Para o departamento de vendas, esse processo envolverá provisões das receitas e dos custos; o plano de vendas faz gerar os correspondentes planos de produção e de compras que, em consequência, se fazem gerar o plano de despesas (WELSCH, 2018).

Vale destacar que as receitas e gastos são as principais informações observadas por parte do orçamento empresarial, uma vez que esse tem por finalidade minimizar os gastos e proporcionar um aumento ou estabilidade nas receitas das empresas. Por isso, todos os procedimentos desenvolvidos ou motivados dentro do orçamento têm por base as informações financeiras da empresa, verificando a melhor forma de proporcionar a mesma uma evolução considerável no ambiente financeiro ou econômico (NETO;

SANTOS, 2019).

Segundo Padoveze (2019), o orçamento de compras é aquele no qual será definida a quantidade de produtos, materiais e saldo final projetado de contas a pagar, pois é nesta fase do planejamento que se estipula o que será utilizado como material de uso, qual a quantidade e como será efetuada a compra destes. Sendo que para a compra de produtos utilizados tanto para a fabricação de produtos quanto para a comercialização, a projeção de aquisição será feita a exemplo da compra de materiais, seguindo então o exemplo do orçamento de produção, pois será voltado para o que se espera vender, tendo como conclusão deste o saldo projetado para pagamento e meios para a liquidação.

Outro orçamento muito impactante dentro das rotinas das empresas, consiste no orçamento de vendas. De acordo com Oliveira (2020), para uma adequada elaboração do orçamento de vendas é importante que se faça a análise do ambiente interno e externo da empresa. Alguns itens importantes que se relacionam o orçamento de vendas com o ambiente interno referem-se ao planejamento de produção. Especificamente têm-se a capacidade de vendas e produção, preços e promoções, mix de produtos, os pontos de venda e sua localização estratégica, a logística de distribuição, a engenharia de produção e desenvolvimento tecnológico de produtos, como componentes deste orçamento.

Diversos atributos dos produtos de uma empresa influenciam diretamente no comportamento dos consumidores. A novidade que esse produto pode representar, o nível de complexidade perante o que o mercado já disponibiliza, as informações na embalagem e o modo em que elas estão dispostas nas etiquetas e nos rótulos são detalhes examinados pelos clientes no momento da compra. Reconhecidas tais práticas, existem alguns especialistas que optam por oferecer ao mercado alternativas mais simples e comuns, indo na contramão de algumas inovações, justamente na tentativa de atingir o público que quer evitar buscas extensas (CHURCHILL, 2017).

Marcousé, Surridge e Gillespie (2016) dizem que logo após a identificação do produto que agrada o mercado alvo, um passo importantíssimo para o negócio é a definição do preço. Encontrar o preço ideal para o produto não necessariamente vai ser o mais próximo ao praticado pelos concorrentes. Por exemplo, uma bolsa de grife pode ter um preço mais elevado pelo segmento em que ela está inserida. Por isso, é errado generalizar que preços baixos e descontos sempre serão a garantia

de sucesso.

Uma das principais ferramentas para se desenvolver um orçamento empresarial ou planejamento orçamentário consiste na contabilidade e seus demonstrativos, uma vez que a mesma destaca todas as movimentações realizadas pela empresa ao longo de um período. Verificando os ganhos e os gastos, assim como comparando a evolução da mesma diante do mercado ao longo dos anos, algo que pode ser considerado primordial para os gestores, já que esses desejam promover um avanço ou evolução cada vez maior das atividades da empresa junto aos seus clientes e mercado (FILION, 2018).

Sistema puxado e empurrado

O sistema de puxada periódica é um modelo teórico desenvolvido por Kim (1985). A diferença entre o PPS e o Kanban original está na transferência de informações, sendo que o PPS propõe a utilização de um sistema computadorizado, empregando equações matemáticas para diminuir o tempo de processamento das informações, por meio do gerenciamento da situação do fluxo dos materiais em todos os processos.

Compreende-se dessa forma o sistema puxado como uma das principais formas de obter informações referente ao processo produtivo da empresa, analisando assim como a mesma está se comportando produtivamente ao longo dos anos de atividade. O mesmo passou a ser muito utilizado como uma maneira de otimizar o tempo e reduzir os gastos excessivos da empresa (DEL VECCHIO, 2019).

No que se diz respeito a empresa New Lentes acredita-se que o sistema puxado seja o mais eficiente para as atividades realizadas pela empresa, assim como um dos principais pontos que podem ser trabalhados pelos gestores para obter um desenvolvimento ainda melhor. Sua maior agilidade e facilidade relacionada ao trabalho das informações pode ser considerado um grande diferencial comercial (BERTERO; CALDAS; WOOD, 2019).

Quanto ao sistema empurrado, este é um sistema de planejamento e controle da produção empurrada que visa o atendimento desnecessidades de materiais por meio de um planejamento mestre, do controle de estoques, da lista de materiais e da geração de ordens de produção. Durante os anos de 1970 e 1980 o MRP tornou-se o mais importante sistema e, posteriormente evoluiu para o MRP II (Planejamento dos Recursos de

Produção), atuando nas áreas de produção, marketing e finanças, sendo as últimas, áreas fora da manufatura (NETO; SANTOS, 2019).

Dessa forma pode-se conceituar o sistema empurrado como uma prática de produção que se utiliza totalmente do controle para verificar a produção ou mesmo a estocagem tanto da matéria prima como dos produtos a serem comercializados (SANTOS, 2019).

Metodologia

Neste estudo, foi adotado o modelo de pesquisa descritiva, seguindo a abordagem de Gil (2000, p.45). De acordo com esse autor, a pesquisa descritiva busca proporcionar uma melhor compreensão do problema em questão, facilitando a formulação de hipóteses ou tornando-as mais claras. Além disso, dadas as características do trabalho em questão, optou-se por utilizar um modelo bibliográfico. Esse modelo envolve a seleção de um tema específico, realização de um levantamento bibliográfico inicial, formulação de perguntas relevantes e o desenvolvimento de um plano preliminar acerca do tema selecionado.

A pesquisa teve como objetivo analisar o problema, utilizando principalmente o modelo de pesquisa bibliográfica. Essa estratégia foi o ponto de partida para o projeto de pesquisa, que foi aprimorado com o tempo, à medida que novas informações foram sendo absorvidas por meio da leitura e do amadurecimento dos objetivos em torno da pesquisa.

De acordo com Triviños (1987), a descrição qualitativa busca capturar a aparência do fenômeno e sua essência, além de explicar sua origem, relações e mudanças, e tentar antecipar suas consequências. Lakatos e Marconi (2007), por sua vez, definem a pesquisa bibliográfica como o levantamento, seleção e documentação da bibliografia já publicada sobre um determinado tema, permitindo que o pesquisador tenha contato com esses materiais e aprofunde seus conhecimentos sobre o assunto. A fim de identificar as obras relevantes para o trabalho, as partes do material bibliográfico foram lidas. Em seguida, os textos selecionados foram lidos detalhadamente, com o objetivo de identificar as ideias-chave, hierarquizá-las e sintetizá-las. Por fim, as leituras foram interpretadas e associadas entre si e com a questão de pesquisa, estabelecendo o raciocínio e os argumentos com base em dados sólidos.

Foi realizado um levantamento bibliográfico com base em fundamentação teórica, buscando fontes primárias para obter informações

fundamentais sobre as principais características do tema. O método utilizado na pesquisa bibliográfica consistiu em uma organização lógica do tema, permitindo uma redação textual gradual e equilibrada. À medida que os paradigmas foram sendo aprofundados, foram realizadas análises e se adquiriu maior conhecimento sobre o tema, culminando em um formato mais consolidado do texto.

Para o estudo, foram incluídos textos completos em português e inglês, com acesso livre e aberto às bases de dados. Os estudos que não atenderam aos objetivos da pesquisa foram excluídos. Os materiais utilizados na pesquisa foram artigos do portal Google Acadêmico, relacionados ao tema no período de 2022. Trata-se de uma revisão bibliográfica estruturada, baseada em material divulgado em artigos do Google Acadêmico.

Resultados e discussões

Em alinhamento a revisão de literatura desse trabalho Mendonça et al., (2017), diz que dos principais procedimentos gerenciais utilizados nas empresas de produção consiste no planejamento e controle da produção, onde os gestores passam a observar e acompanhar toda rotina produtiva da empresa. Verificando como estão as demandas de determinados produtos e suas respectivas vendas, assim como apresentando um plano de produção a ser realizado de acordo com as análises comerciais feitas.

O planejamento também desempenha um papel fundamental na tomada de decisões. Com informações sólidas e um plano bem estruturado, os gestores têm embasamento para escolhas mais conscientes e estratégicas. Isso reduz o risco de decisões impulsivas e proporciona uma abordagem mais fundamentada para lidar com problemas e aproveitar oportunidades. Outro aspecto crucial é a capacidade do planejamento de antecipar possíveis obstáculos e riscos. Ao identificar potenciais vulnerabilidades, a empresa pode desenvolver soluções e estratégias para contorná-las, evitando prejuízos significativos no futuro.

Chagas e Cardoso (2018), em contrapartida afirmam que as funções típicas de um sistema de PCP são planejamento das necessidades de materiais, gerenciamento da demanda, planejamento da capacidade, agendamento etc. Os propósitos-chaves destas funções são reduzir estoque em processo, minimizar os tempos de atravessamento (throughput time) e lead times, diminuir os custos de estoques, melhorar a responsividade a mudanças, melhorar a aderência das datas de entrega, dentre outros.

O planejamento contribui para o alinhamento da equipe em torno dos objetivos comuns. Quando todos os colaboradores compreendem a visão da empresa e o que é esperado deles, a colaboração e a sinergia entre os membros da equipe são fortalecidas. O planejamento é um alicerce essencial para a administração empresarial bem-sucedida. Ele fornece direcionamento, estrutura, informação e controle, capacitando a empresa a alcançar seus objetivos de forma estratégica, eficiente e sustentável no mercado altamente competitivo e dinâmico de hoje. Portanto, investir em um planejamento sólido é investir no futuro e no sucesso do negócio.

Por meio do planejamento e controle da produção os gestores passam a ter um estoque bem definido, assim como observam constantemente o perfil dos seus clientes junto ao mercado, algo que pode ser um diferencial quanto aos valores aplicados e alcançados no processo de compra e venda. Vale ressaltar que um dos principais pontos gerenciais observados na produção de uma empresa está relacionados os valores aplicados na produção, sua capacidade produtiva e o retorno obtido por meio das vendas (SANTOS, 2019).

O acompanhamento da produção é uma função muito importante, que proporciona suporte para o sistema produtivo, garantindo a qualidade produto e fabricação do mesmo no período programado, cumprindo o prazo de entrega e identificando os desvios para tomar uma ação corretiva sem que prejudique o processo produtivo (TUBINO, 2008).

O planejamento demonstra sua importância na capacidade de tornar a empresa mais resiliente e flexível. A possibilidade de ajustar o plano de acordo com mudanças no ambiente de negócios ou acontecimentos imprevistos permite que a empresa se adapte rapidamente, mantendo sua capacidade de crescimento e se sobressaindo em meio a desafios.

Pinheiro (2019) cita que existem vários fatores que podem influenciar o sistema produtivo de uma indústria, sejam eles internos ou externos. Internamente o sistema de produção é influenciado pela maioria dos setores da organização, como marketing, finanças, recursos humanos, entre outros, visto que cada qual terá relação com os ambientes internos e externos e por sua vez o setor produtivo devesse moldar-se de acordo com suas necessidades.

O acompanhamento e controle do progresso também são facilitados pelo planejamento. Ao estabelecer indicadores e metas, a empresa pode monitorar o desenvolvimento e fazer ajustes conforme necessário, garantindo que o curso traçado esteja sendo seguido. É importante ressaltar

que o planejamento não se limita apenas a estabelecer objetivos e diretrizes, mas também otimiza a alocação de recursos. Com uma estratégia bem definida, a empresa pode utilizar seus recursos de forma mais inteligente e eficiente, evitando desperdícios e direcionando-os para atividades que gerem maior retorno.

Considerações finais

Como ressaltando ao longo do trabalho, por meio do planejamento orçamentário os gestores destacam um limite ou uma base a ser observada por parte do setor financeiro ao longo do exercício da empresa, buscando estabilizar os gastos e aumentar os ganhos. Algo que pode promover um maior controle dos valores que estão entrando e saindo da empresa, consolidando ambos para que seja mensurado se a empresa está tendo lucro ou prejuízo em suas atividades.

Os gastos e ganhos de uma empresa tem fundamental importância dentro dos processos gerenciais, uma vez que expressam o comportamento da empresa ao longo dos anos, destacando se as atividades estão sendo aplicadas de forma a alcançar o sucesso ou não. Algo que pode expressar a capacidade de continuidade da empresa, uma vez que o mercado está sempre buscando ou promovendo algumas alterações na parte financeira da empresa.

A importância do planejamento na gestão empresarial é indiscutível e pode ser comparada à construção de uma casa sólida e com bons alicerces. Assim como os arquitetos elaboram planos detalhados antes de iniciar a construção, o planejamento empresarial é a base que norteia todas as ações e decisões futuras de uma empresa. No mundo dos negócios, estabelecer metas claras e realistas é fundamental para o sucesso. O planejamento fornece essa direção, reunindo todos os membros da equipe em busca do mesmo objetivo. Todo mundo sabe para onde está indo e o que precisa fazer para chegar lá. Sem essa coordenação, as empresas correm o risco de se perder em um caos sem rumo.

Ao projetar diferentes cenários e analisar possíveis obstáculos, o planejamento permite que os gestores tomem decisões mais inteligentes e seguras. A incerteza é a norma no mundo dos negócios, mas um planejamento sólido pode ajudar a reduzir riscos e tornar as empresas mais resilientes diante de desafios imprevistos. Outro benefício importante do planejamento é a otimização de recursos. Por meio de um planejamento

estratégico bem elaborado, as empresas conseguem alocar recursos de forma inteligente e eficiente, evitar desperdícios e direcionar investimentos para áreas prioritárias. Isso aumenta a produtividade e a lucratividade.

Em um ambiente de negócios dinâmico e em constante mudança, a adaptabilidade é uma vantagem competitiva. O planejamento permite que as empresas se preparem para as mudanças e reposicionamentos do mercado de forma ágil. As empresas que planejam com antecedência têm uma vantagem significativa na competição para inovar e conquistar novos clientes.

O engajamento dos funcionários também é um fator chave para o sucesso de uma empresa, e o planejamento desempenha um papel importante nisso. Quando os funcionários entendem a visão da empresa e como seu trabalho pode ajudar a alcançá-la, eles se sentem engajados e motivados a fazer o melhor. O planejamento não é um processo estático, mas um processo contínuo de monitoramento e avaliação. Com indicadores e métricas de desempenho previamente estabelecidos, as empresas podem medir seu progresso e fazer ajustes quando necessário. Esse acompanhamento constante é fundamental para garantir que a empresa permaneça no caminho certo e tenha sucesso.

O planejamento é a espinha dorsal da gestão empresarial. Sem ela, a empresa fica à mercê da oportunidade, perde o rumo e tem mais chances de falir. É por meio de um planejamento cuidadoso que as empresas estabelecem uma base sólida para enfrentar os desafios, aproveitar as oportunidades e alcançar o sucesso sustentável ao longo do tempo. Portanto, dedicar tempo, recursos e esforço a um plano bem elaborado é uma boa decisão estratégica para qualquer organização que deseja ter sucesso em um mercado altamente competitivo.

Referências

BERTERO, Carlos Osmar; CALDAS, Miguel Pinto; WOOD, Thomaz. Produção científica em administração de empresas: provocações, insinuações e contribuições para um debate local. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 1, p. 147-178, 2019.

CHAGAS, Gislene Lopes Maciel; CARDOSO, André Luís Janzkovski. A adoção do Planejamento Estratégico Municipal e a Geração de Valor compartilhado. **Desafio Online**, v. 6, n. 1, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico**. Elsevier Brasil,

2014. CHURCHILL JR, Gilbert A. **Marketing**. Saraiva Educação SA, 2017.

DAYCHOUW, Merhi. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Brasport, 2018.

DEGENT, Ronald Jean. A importância estratégica e o funcionamento do serviço de inteligência empresarial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 26, n. 1, p. 77-83, 2016.

DEL VECCHIO, Rosângela Couras. Administração escolar: a importância do planejamento estratégico a partir de uma gestão escolar sustentável. **Livros Publicados-Centro Universitário Ateneu**, 2019.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Administração pública e políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 813-836, 2018.

FIGUEIREDO, Sandra et al. Controladoria: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2017.

FILION, Louis Jacques. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 3, p. 63-71, 2018.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: **Atlas**, 1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. reimp. São Paulo: **Atlas**, v. 310, 2007.

MARCOUSÉ, Ian; SURRIDGE, Malcolm; GILLESPIE, Andrew. **Marketing**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MENDONÇA, Sandro Augusto Teixeira et al. O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 13, p. 50-68, 2017.

MORALES, P.P.G. **Importância do Orçamento para as Empresas**. (2019).

NETO, Edwards Soares; SANTOS, Fernando Barbosa. **Levantamento de problemas e busca de soluções através de planejamento estratégico e ferramentas administrativas**. 2019.

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**.

Cengage Learning, 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2019.

PINHEIRO, Gustavo Henrique de Oliveira. **Análise crítica do modelo de medição de desempenho da área de Facilities Management de uma organização do setor sucroenergético.** 2019.

SANTOS, Ariani Roberta Pereira; LUIZ, Brenda Frederico. **Uma análise sobre a importância do planejamento estratégico aliado ao marketing digital na eficiência das micro e pequenas empresas e microempreendedores individuais.** 2019.

SILVA, Gleidson Macedo; BORGES, Renata Ferreira; MORAES, João Paulo Marques. A importância do planejamento estratégico para pequenas empresas. **Revista Gestão, Inovação e Negócios**, n. 4, p. 01-21, 2019.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Pesquisa qualitativa. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: **Atlas**, p. 116-173, 1987.

VIEIRA FILHO, G. **Gestão da Qualidade Total: Uma abordagem prática.** 3. ed. Campinas: Alínea. 2018.

WELSCH, C. **A Orçamento Empresarial:** tradução e adaptação à tecnologia contábil brasileira de Antonio Zoratto Sanvicente, 4 ed. – 19 reimpr. - São Paulo: Atlas 2018.

