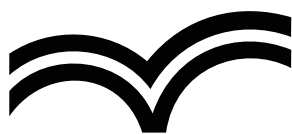


MAIÊUTICA  
CIÊNCIAS  
CONTÁBEIS



**UNIASSELVI**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI**

Rodovia BR 470, Km 71, nº 1.040, Bairro Benedito

89084-405 - INDAIAL/SC

www.uniassevi.com.br

## **REVISTA MAIÊUTICA**

Ciências Contábeis

UNIASSELVI 2023

**Presidente do Grupo UNIASSELVI**

Prof. Pedro Jorge Guterres Quintans Graça

**Reitor da UNIASSELVI**

Prof. Janes Tomelin

**Pró-Reitora de Ensino de Graduação Presencial**

Prof. Antônio Roberto Rodrigues Abatepaulo

**Pró-Reitora de Ensino de Graduação a Distância**

Prof.<sup>a</sup> Neuzi Schotten

**Pró-Reitor Operacional de Graduação a Distância**

Prof. Érico Coelho Ribeiro

**Diretor de Educação Continuada**

Prof. Tiago Stachon

**Editor da Revista Maiêutica**

Prof. Luis Augusto Ebert

**Comissão Científica**

Prof.<sup>a</sup> Ângela Bilk

Prof.<sup>a</sup> Estelamaris Reif

Prof.<sup>a</sup> Ivonete Telles Medeiros Plácido

Prof.<sup>a</sup> Josiane de Oliveira Schlotefeldt

Prof.<sup>a</sup> Maike Bauler Theis

Prof.<sup>a</sup> Sheila Jeane Schulz

Prof. Valdecir Knuth

**Publicação *On-line***

**Propriedade do Centro Universitário Leonardo da Vinci**

# Apresentação

---

A Revista Maiêutica de Ciências Contábeis, com satisfação apresenta um conjunto de artigos específicos da área da gestão contábil. Esses textos levam os processos educativos à instância da aprendizagem cooperativa, uma vez que fomentam a atuação conjunta de professores, tutores e acadêmicos que colaboraram e colaboram mutuamente, em prol de um objetivo comum: a formação do conhecimento. O conhecimento construído com base em um processo colaborativo abrange um contexto ambiental da contabilidade, frente às mudanças mundiais enquanto ciência destinada a perceber as qualificações do patrimônio das organizações corporativas e que acompanha o desenvolvimento e a inovação tecnológica.

De fato, o conhecimento gerado no conjunto destas ações se volta para o perfil profissional qualificado do gestor contábil que, de forma crítica, elucida questões voltadas às práticas de gestão. Um gestor habilitado a compreender, tomar decisões e propor soluções dos problemas de ordem patrimonial, econômica e financeira das organizações, partindo da utilização eficaz das informações contábeis. Essa publicação evidencia a importância de pesquisar e socializar os resultados alcançados, busca-se a troca de ideias e, assim, enriquecer o mundo acadêmico com diferentes conhecimentos. Afinal, o nome Maiêutica relembra o conceito socrático de que é preciso trazer as ideias à luz, fazer nascer o conhecimento, confirmando a dialética necessária da construção da sabedoria humana.

Convidamos você para a leitura desta revista, que possa desfrutar de cada um dos ensinamentos apresentados e, deste modo, continuar o processo de enriquecimento intelectual.

**Prof<sup>a</sup>. Cleide Tirana Nunes Possamai**  
**Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis**





## SUMÁRIO

<b>ATIVIDADE ECONÔMICA DO ESTADO BRASILEIRO: UM ESTUDO QUALITATIVO DA ATUAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL BRASILEIRO</b> <b>Economic activity of the brazilian state: a qualitative study of the performance of the brazilian federal government</b> João Pedro Pereira de Sousa Ma. Estelamaris Reif Me. Francisco José Carneiro Linhares.....	7
<b>AUDITOR EXTERNO: ANÁLISE DO PERFIL DO PROFISSIONAL EM SANTA CATARINA</b> <b>External auditor: professional profile analysis in the state of Santa Catarina</b> Arthur Delmiro Lourenço Eduardo Salvalágio Márcio Roberto dos Santos Júnior Josiane de Oliveira Schlotefeldt.....	17
<b>ESTRATÉGICA: UMA ANÁLISE DOS PRINCIPAIS HIPERMERCADOS DA CIDADE DE SOBRAL</b> <b>Corporate social responsibility and strategic management: An analysis of the main hypermarkets in the city of sobral</b> Maria Lidiane de Lima Pedrosa João Pedro Pereira de Sousa .....	33
<b>SISTEMA DE CUSTEIO ABC: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE SOFTWARE DE BLUMENAU/SC</b> <b>ABC costing system: case study in a software company in Blumenau/SC</b> Quetlin Tamiris Leite Maike Bauler Theis.....	49
<b>TRIBUTAÇÃO: DEFINIÇÕES E ARRECADAÇÃO NA PANDEMIA</b> <b>Taxation: definitions and collection in the pandemic</b> Andrea Oliveira Hopf Díaz Irani Rocha de Souza .....	63
<b>AUDITORIA INTERNA E GESTÃO EMPRESARIAL</b> Ketlin Pergher Eberton Vargas .....	75
<b>EDUCAÇÃO FINANCEIRA É ASSUNTO DE CRIANÇA?</b> Josiane Fernandes Fermino Ivonete Telles Medeiros Placido .....	87
<b>PLANO DE NEGÓCIO: indústria de confecção feminina</b> <b>Business plan: industry of female confection</b> Valdemir Cardoso Nádia Nara de Godoy.....	93

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE INVESTIMENTO NA EDUCAÇÃO BÁSICA:**

**uma leitura e um paralelo a partir de Anísio Teixeira**

**Public policies of investment in basic education: a reading and parallel  
from Anísio Teixeira**

Ivonete Telles Medeiros Placido

Reginaldo Leandro Plácido

Simão Alberto

Mara Flatau de Oliveira ..... 101

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS**

**Strategic cost management in micro and small businesses**

Talles Garcia Santana..... 109

**O PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO DO CURSO DE CIÊNCIAS  
CONTÁBEIS EAD DA UNIASSELVI**

**The professional profile of the Accounting alumni of  
Uniasselvi's distance education**

Nádia Nara de Godoy

Adelir Terezinha Gadotti..... 119

**PESQUISA EM GESTÃO DE RECURSOS**

**HUMANOS: um estudo bibliométrico**

**Research in human resource management: a bibliometric study**

Ângela Bilk

Beatriz Ramos Azevedo

Fabio Baia Alves

Flavia Montaghini

Tracy Cavalini..... 127

# ATIVIDADE ECONÔMICA DO ESTADO BRASILEIRO: UM ESTUDO QUALITATIVO DA ATUAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL BRASILEIRO

**Economic activity of the Brazilian state: a qualitative study of the performance of  
the Brazilian federal government**

João Pedro Pereira de Sousa <sup>1</sup>

Ma. Estelamaris Reif <sup>2</sup>

Me. Francisco José Carneiro Linhares<sup>3</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho trata-se de uma análise qualitativa da atuação do Estado em relação à economia nacional. A pesquisa possui abordagem qualitativa, sendo adotado o método bibliográfico. O objetivo geral é demonstrar a relevância e as diversas formas de atuação do governo federal brasileiro no macroeconômico nacional. Tendo em vista os processos realizados, observou-se que o poder público possui em síntese, pelo menos três grandes funções econômicas: a distributiva, a estabilizadora e a alocativa. A adoção das políticas econômicas fiscal, monetária, cambial e de rendas trata-se de um conjunto de ferramentas que a entidade pública para alcançar o bem-estar social. Dessa forma, o setor público nacional possui alto impacto no Sistema Financeiro Nacional e consequentemente na vida da população. O trabalho atingiu os objetivos propostos, estando suas análises e resultados disponíveis para discussão e continuidade.

**Palavras-chave:** Economia Nacional. Política Financeira. Funções Econômicas. Sistema Financeiro Nacional

**ABSTRACT:** The present work deals with a qualitative analysis of the State's performance in relation to the national economy. The research has a qualitative approach, adopting the bibliographic method. The general objective is to demonstrate the relevance and the different forms of action of the Brazilian federal government in the national macroeconomic. In view of the processes carried out, it was observed that the public power has, in summary, at least 3 major economic functions: the distributive, the stabilizing and the allocative. The adoption of fiscal, monetary, exchange rate and income economic policies is a set of tools that the public entity uses to achieve social well-being. In this way, the national public sector has a high impact on the National Financial System and consequently on the life of the population. The work achieved the proposed objectives, and its analyzes and results are available for discussion and continuity.

**Keywords:** National Economy. Financial Policy. Economic Functions. National Financial System.

## 1 Introdução

A Economia busca gerar equilíbrio entre as necessidades e os anseios humanos, que são ilimitados, e os recursos necessários para satisfazê-los, uma vez que estes não possuem tal característica.

Há, pelo menos, três modelos econômicos factíveis: o da Economia de Mercado, em que não ocorre intervenção estatal sobre os meios de produção e distribuição de bens e serviços, ou esta é mínima, existindo a suposta “mão invisível” que as regulamentaria autonomicamente; a Economia Centralizada, em que os agentes econômicos são guiados por regras expressas, publicadas por comandos autoritários; e o Sistema Misto, que pode ser compreendido como um meio termo no qual as forças de mercado associam-se aos mecanismos determinados pelas autoridades públicas, a fim de comandar a estrutura econômica. A forma mista é a que mais prevalece atualmente.

Nesse entendimento, o presente trabalho visa, como objetivo geral, por meio de uma pesquisa qualitativa e bibliográfica, demonstrar a relevância e as diversas formas de atuação do governo federal brasileiro no aspecto macroeconômico nacional.

---

Os objetivos específicos são: explicitar as características do estado como ente econômico e financeiro; explicar as funções econômicas do Estado; esclarecer as principais políticas econômicas do Estado brasileiro atualmente, evidenciando seu impacto no Sistema Financeiro Nacional (SFN).

O trabalho está dividido em 8 seções, sendo que a primeira corresponde a essa introdução, na qual são apresentadas as ideias iniciais, a última em que constam as considerações finais. Na segunda parte do trabalho, é evidenciada a metodologia do projeto.

Nas seções 3 a 5, é desenvolvido tema central da pesquisa, esclarecendo como o Estado é um ente econômico e financeiro; são abordadas prioritariamente as funções do Estado na Economia, a atividade de planejamento e controle da economia, bem como as políticas econômicas adotadas pelo Brasil, bem como a influência do poder público junto ao SFN.

## **2 O estado como ente econômico e financeiro**

O Estado, como organização maior de qualquer nação, é um ser que atua financeira e economicamente junto à sociedade:

Qualquer que seja a concepção de Estado que se venha a adotar, é inegável que ele desenvolve atividade financeira. Para alcançar seus objetivos precisa de recursos financeiros e desenvolve atividades para obter, gerir e aplicar os tais recursos. Isso não significa que não possa atuar no campo econômico. E atua, com maior ou menor intensidade, ora explorando patrimônio seu, com o fim de lucrar, ora intervindo no setor privado da economia, na defesa da coletividade (MACHADO, 2011, p. 23).

Depreende-se do exposto que o Governo de um país se envolve e interfere nas atividades financeiras, possuindo várias maneiras diferentes de fazê-lo e com diversos objetivos, mas considerando sempre que seu foco é o interesse coletivo. O Estado não é apenas um representante da sociedade. Na verdade, nota-se o elevado grau de responsabilidade do primeiro com relação à segunda, principalmente com relação ao exercício da autoridade e à proteção, cabendo a este, garantir estabilidade e qualidade e vida.

Sob o ponto de vista econômico, são agentes que atuam no sistema produtivo, de modo semelhante ao das empresas privadas, não obstante diferenciam-se quanto a origem e controle do capital. [...] Além de interagir com os demais agentes econômicos, o governo é um centro de geração, execução e julgamento de regras básicas, para a sociedade como um todo. Boa parte das instituições que regulam a vida dos sistemas econômicos emanam de unidades governamentais. Sob este aspecto o governo é um agente diferenciado. Interage com os demais. Mas tem também poder regulatório e corretivo, atuando no ajustamento de macrofluxos de produção, de geração de renda e de dispêndio do sistema econômico, como um todo (ROSSETTI, 2013, p.166).

É inegável a importância que o Governo possui na Economia, pois além de ser fonte de um grande quantitativo de empregos, é regulamentador e fiscalizador dos mais variados sistemas de produção e consumo, além de ser também o aplicador das sanções referentes aos distúrbios neles provocados. Com isso, percebe-se a necessidade de eficiência e eficácia que o mesmo deve possuir, a fim de cumprir suas obrigações junto à população que dele depende.

O crescimento da renda e evoluções tecnológicas políticas e sociais são fatos que, ao longo da história, influenciaram de maneira mais significativa a participação estatal na economia. Cabe ressaltar que a própria evolução das economias nos últimos séculos elevou a necessidade de controle dos fluxos financeiros, de bens e serviços, fortalecendo ainda mais o intervencionismo na economia por parte dos governantes, a fim de prover estabilidade do nível



---

de emprego e dos preços, uma vez que apenas deixar que ocorresse a autorregulação mostrou-se ineficiente, principalmente após a Crise da Bolsa de Nova York em 1929.

Por meio de políticas e programas públicos, isenções e subvenções e diversos outros métodos, é possível que ocorra a intervenção do Estado, para incentivar o mercado, estimular a atividade produtiva e favorecer a circulação de recursos. Neste aspecto vê-se claramente o poder que lhe é atribuído e constata-se que, sob um planejamento eficiente, a sua atuação pode ser o diferencial para saúde financeira de um país.

### **3 Funções do estado na economia**

O mercado naturalmente não consegue cumprir adequadamente todas as funções ou tarefas necessárias ao perfeito equilíbrio entre os meios econômicos e a população em geral. Por esta razão, se faz necessária a intervenção do setor público no setor privado.

Para tanto, o referido setor usa de um conjunto de funções as quais proporcionam mecanismos de controle na produção e consumo, melhor distribuição dos recursos obtidos e estabilidade financeira, visto que, sem tais circunstâncias, não há como a população estar plenamente satisfeita.

#### **3.1 Função alocativa**

Para compreender a função alocativa da atividade do setor público, é necessário inicialmente conhecer a definição de bens públicos:

São bens de consumo coletivo que tem como principal característica a impossibilidade de excluir determinados indivíduos de seu consumo (consumo não exclusivo) e não disponível ou não rival, diferenciam-se dos bens e serviços privados que não são exclusivos e são disputáveis ou rivais (GREMAUD; VASCONCELLOS; TONETO JÚNIOR, 2011, p. 404).

O consumo de bens públicos por uma pessoa não pode reduzir a possibilidade de eles serem usufruídos pelos demais membros do grupo social. Além disso, não se pode proibir ou impedir que alguém que não tenha pago por eles tenha acesso ao seu consumo, pois devem beneficiar a toda a população, independentemente de as pessoas quererem ou não comprá-lo.

A saúde é um exemplo claro desse tipo de bem, visto que a Constituição Federal (CF) de 1988 prevê em seu art. Art. 196 que é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação (BRASIL, 1988).

Considerando essas características peculiares, torna-se obrigação do Estado o fornecimento dos bens públicos, pois estes não podem ser oferecidos de forma completa pelo mercado. Partindo-se desta lógica, surge a função alocativa da atividade financeira estatal.

Deste modo, por meio da arrecadação dos tributos, ocorre o financiamento desses bens, impedindo, assim, que a população fique à mercê dos interesses dos empresários, o que permite, por sua vez, que essa possa consumi-los, ainda que não tenha pago por eles diretamente.

#### **3.2 Função distributiva**

A questão da distribuição de rendas é um tema complexo na maioria dos países.

A desigualdade econômica, evidenciada pelas estruturas de repartição da renda pessoal é uma das características universais das nações. Manifestou-se sempre em

---

todas as épocas e em todas as sociedades, embora, sob diferentes graus. Não há uma só economia nacional que tenha apresentado algum dia ou que apresente hoje padrões distributivos de renda e de riqueza que possam ser descritos como de igualdade absoluta. [...] Prevaecem em todas as nações estruturas de repartição da renda e da riqueza caracterizadas por diferentes graus de desigualdade (ROSSETTI, 2013, p. 250).

A repartição de rendas depende de diversos fatores, tanto relacionados ao trabalhador, como ao próprio mercado em que esse atuar. Por essa razão, o Governo atua como redistribuidor de recursos, transferindo parte do valor captado por meio da arrecadação tributária dos segmentos mais favorecidos, aos mais necessitados e, além disso, investindo cada vez mais em educação e capacitação com relação à mão de obra, pois isso acaba por agregar valor ao profissional e consequentemente proporciona-lhe maiores chances no mercado de trabalho.

### **3.3 Função estabilizadora**

Tal função relaciona-se à intervenção do Estado na economia, objetivando alterar o principalmente o comportamento dos níveis dos preços e emprego, uma vez que nem o pleno emprego e nem a estabilidade de preços ocorrem de maneira automática na economia. Cabendo então ao mesmo utilizar de seu poder, a fim de solucionar tais problemas.

De forma sintética, percebe-se que as funções do estado com relação à economia são basicamente controlar e garantir estabilidade à mesma, transferindo recursos, contratando servidores, produzindo bens e serviços e estabilizando preços, tudo em prol da coletividade social.

## **4 O estado brasileiro como regulador da economia**

É importante compreender a atuação do Estado Nacional sobre a economia. A CF dispõe em seu artigo 174 que, como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado (BRASIL, 1988).

A Constituição visa no referido texto, estabelecer a obrigação da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios como entes responsáveis pelo bom funcionamento das relações econômicas, cada um delimitado pelas suas próprias competências legais e áreas de atuação determinadas.

O planejamento e a atuação do Estado Brasileiro na economia é, de certo modo, um requisito para o pleno desenvolvimento socioeconômico das diversas regiões do país.

O intervencionismo econômico [...] deve buscar a formulação de uma ordem econômica justa, baseada na valorização do trabalho e na livre iniciativa. De sorte a propiciar, na medida do possível uma existência digna a todos, que deverá ser uma preocupação permanente do Poder Público. Para tanto imprescindível, a adoção de uma política econômico-financeira de âmbito nacional, porém, articulando os planos nacionais com os planos regionais, a fim de promover o equilíbrio do desenvolvimento socioeconômico, entre as diferentes regiões do país, sem o que o Estado Federal Brasileiro não poderá ingressar no rol dos países desenvolvidos, tornando-se uma grande potência mundial (HARADA, 2013, p.10).

Partindo-se dessa lógica, observa-se que é uma obrigação legal do governo cuidar para que o patrimônio e os interesses nacionais (o que nesse caso incluem tanto os públicos quanto os privados) sejam resguardados. Nesse aspecto, inclui-se o fato de ele monitorar os diversos mercados existentes, a fim de lhes garantir o funcionamento adequado, evidenciando-se, então, a sua característica relativamente intervencionista. É importante salientar que esse intervencionismo deve ser realizado de forma planejada, por órgãos especializados em constante obser-

---

vação e pessoas capacitadas, além de requerer uma política governamental adequada. Do contrário, tal ação resultaria apenas em caos, instabilidade e regresso.

O Conselho Federal de Contabilidade define planejamento como:

O processo contínuo e dinâmico voltado à identificação das melhores alternativas para o alcance da missão institucional, incluindo a definição de objetivos, metas, meios, metodologia, prazos de execução, custos e responsabilidades materializados em planos hierarquicamente interligados (CFC, 2008, s. p.).

A atuação estatal baseia-se em princípios e leis, o que lhes provocam, então, uma série de restrições. Como exemplo disso, tem-se o delimitado no Art. 170 da CF em que fica assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente da autorização de órgãos públicos, salvo os casos previstos em lei.

## **5 Política econômica do estado brasileiro**

Pode-se definir política econômica como a intervenção do Governo na economia, com o objetivo de manter elevados níveis de emprego e elevadas taxas de crescimento econômico com estabilidade de preços. As principais formas de política econômica são a política fiscal e a política monetária (GREMAUD; VASCONCELLOS; TONETO JÚNIOR, 2011).

Tal política visa determinar quais os objetivos que se pretendem alcançar, considerando o bem-estar social e também busca delimitar os mecanismos que serão necessários para alcançar tais objetivos. Esse ponto abrange, por exemplo, a arrecadação e aplicação de recursos, a distribuição e controle dos bens públicos, ou seja, a forma como estará estruturado todo o ordenamento financeiro do país.

Por intermédio de seus órgãos administrativos, servidores e entidades estatais, o Estado brasileiro é a pessoa Jurídica de Direito Público responsável pela gestão de recursos públicos. A essência dessa gestão objetiva implementar o bem-estar social da população, sobretudo no que diz respeito à execução de políticas de atendimento das necessidades básicas da sociedade, tais como educação, saúde e medidas assistenciais primárias, promover o bem de todos e minimizar desigualdades (CARVALHO, 2014, p. 1).

Apenas com base em fatores financeiros gerais, como o crescimento da renda *per capita*, por exemplo, não são suficientes para saber se a população está satisfeita e com a qualidade de vida que tem. Para que esses fins sejam alcançados é necessário o constante monitoramento do nível de emprego, o controle do valor da moeda (inflação) e dos preços e a aplicação de recursos com o objetivo de diminuir as desigualdades sociais. Sem tais mecanismos é impossível que haja o desenvolvimento social.

Em todos esses casos ocorre a aplicação de instrumentos da política econômica adotados pelo Estado.

### **5.1 Política fiscal**

Uma vez que a tributação incide sobre os mais diversos campos econômicos, é necessário que ocorra a orientação de seu bom emprego conforme as necessidades dos fins sociais e políticos almejados, a fim de evitar a instabilidade na sua aplicação.

De forma geral, o governo realiza a manipulação em alíquotas e bases de cálculos de tributos, cria e amplia isenções e subvenções, tudo isto com o objetivo de fomentar ou dificultar os gastos privados em consumo e em investimentos.

---

## 5.2 Política monetária

A política monetária sem dúvida, um dos principais meios que o governo possui de garantir o controle do mercado, sendo essa a maneira que o Estado possui de interferir no controle da moeda, dos preços e demais fatores financeiros a ela relacionada.

A política monetária é de fundamental importância em qualquer país. Ela influencia diretamente outras políticas essenciais na economia, como a política cambial e de juros. Tem impacto direto sobre o controle da inflação, o nível da poupança interna, dos investimentos, do consumo. Por isso tem repercussões significativas sobre o nível do emprego, a nacionalização e a desnacionalização do capital, o fluxo e o refluxo dos investimentos no país, o endividamento público externo e interno (AGUILLAR, 2009, p. 463).

A partir do texto acima transcrito, vê-se a importância da política monetária de uma nação. Pode-se dizer que seja uma das bases da economia do país, visto que exerce vários efeitos sobre campos distintos dela. São exemplos de instrumentos disponíveis para a política monetária as reservas compulsórias, as operações no *open market*, os redescontos e a regulamentação sobre crédito e juros.

Seu controle eficiente e eficaz representa a apropriada distribuição da liquidez de moeda e crédito conforme as necessidades do próprio mercado, do contrário, a falta de controle comprometeria a estrutura desse e o seu funcionamento, desequilibrando então todos os seus fluxos.

## 5.3 Política cambial

Esta é o instrumento de política econômica relativo ao controle do governo sobre a taxa de câmbio da moeda nacional, com relação às moedas estrangeiras, influenciando diretamente sobre a bolsa de valores. A importância dessa ferramenta se dá principalmente devido a seu alcance sobre os fluxos das importações e exportações. O simples aumento ou a diminuição de uma taxa de câmbio poderá influenciar a entrada e/ou a saída de recursos financeiros, de bens e serviços no país.

Neste aspecto, compreende-se a relevância desse fator sobre a geração de riqueza e valor para a economia, pois uma leve alteração pode provocar um incentivo sobre a geração e o consumo de bens e serviços.

## 5.4 Política de rendas

Corresponde ao conjunto de ações públicas atuando diretamente sobre as atividades dos agentes econômicos, sobre os preços, sobre as remunerações dos recursos produtivos etc. Por essa razão, são denominados de “política de rendas”, uma vez que interferem diretamente sobre os salários, preços, lucros, ou seja, remunerações em geral.

Sua importância econômica reside no fato de que ela busca gerar desenvolvimento equânime e justo, interferindo diretamente nos meios de produção e de consumo nacionais a fim de garantir estabilidade econômica.

## 6 Influência do estado brasileiro junto ao sistema financeiro nacional (sfm)

Conforme Fortuna (2010, p. 16), é possível conceituar o Sistema Financeiro Nacional (SFN) como sendo “um conjunto de instituições que se dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recursos entre os poupadores e os investidores”.

---

Para que ocorra o perfeito funcionamento de todo esse processo, é necessário que o sistema seja, antes de tudo, regulamentado e estruturado de forma correta e lógica. Considerando que seu objetivo principal é o de formular e executar a política monetária e creditícia, busca sempre o progresso econômico e social do país.

Desde o momento de sua criação, o SFN tem sido estruturado de forma a propiciar segurança, liquidez e organização ao mercado. Grande parte dos autores o classificam em dois grandes subsistemas: o normativo e o operativo.

Dentro do Subsistema de Operativo, encontra-se a grande maioria das instituições. Nele, é possível encontrar as agências financeiras monetárias, agências financeiras não-monetárias, instituições auxiliares e diversos outros tipos de entidades. O que revela a grande diversidade e complexidade do mercado. Nele ocorre a intermediação financeira entre agentes superavitários (que possuem maior quantidade de recursos e estão em busca de investir) e deficitários (são os agentes que estão necessitando de recursos) (MELLAGI FILHO; ISHIKAWA, 2011, p. 116).

Para buscar o controle e o correto funcionamento de todas essas organizações, existe o Subsistema Normativo, o qual é responsável pela criação das normas orientadoras sobre o funcionamento do sistema.

Considerando a importância que os controles do mercado, da moeda e da inflação possuem na sociedade, o Estado atua principalmente junto às instituições normalizadoras, visto que a partir delas são estabelecidas as regras e até mesmo as metas a serem seguidas pelas demais entidades.

Através dessa intervenção estatal é possível garantir estabilidade à população, uma vez que o Ente Público protege a mesma por meio da criação de regulamentos e leis, trazendo organização e segurança à mesma.

## **7 Metodologia**

Nessa seção, serão abordados os aspectos metodológicos da pesquisa, visando, em síntese, classificar a pesquisa conforme seus procedimentos. Visa-se com isso, dar-lhe maior rigor científico, a fim de ser validada junto ao meio acadêmico.

Considerando a estrutura do trabalho apresentado e tendo em vista o aspecto econômico e social observado, escolheu-se adotar uma pesquisa de cunho bibliográfica, pois, conforme Zanella (2013, p. 36), “a principal vantagem é permitir ao pesquisador a cobertura mais ampla do que se fosse pesquisar diretamente; é relevante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos”.

Dessa forma, mediante o procedimento adotado é possível ter uma visão ampla, baseando-se por vários autores diferentes sobre o assunto estudado. Por se tratar de uma ciência social aplicada, os fenômenos econômicos, em diversos momentos, para serem totalmente compreendidos, dependem da situação em foco, bem como da opinião/análise de pesquisadores renomados sobre o assunto. Por essa razão, a pesquisa teórica bibliográfica é a que mais se adequa ao caso.

Já com relação à abordagem, a pesquisa pode ser caracterizada como uma qualitativa, pois, conforme (GIL, 2008, p. 175):

[...] ao contrário do que ocorre nas pesquisas experimentais e levantamentos em que os procedimentos analíticos podem ser definidos previamente, não há fórmulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores. Assim, a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisado.

---

Nesse caso, denota-se que o aspecto qualitativo não se baseia em fatos estatísticos, matemáticos ou que possam, em regra, ser representados numericamente. No caso em questão, a pesquisa trata-se de um compilado de informações, dados e análises referentes ao setor público brasileiro como ente influenciador de processos econômicos, de forma que, constitui-se de um conjunto de opiniões qualificadoras da máquina pública. Trata-se, não de aspectos numéricos em si, mas de uma verificação de sua atuação qualitativa junto à sociedade.

## 8 Considerações finais

Por meio do trabalho realizado, constatou-se que o Estado, enquanto ente maior e representante máximo da soberania de um país, independentemente do modelo adotado, possui alto impacto em fatores de natureza econômica e financeira.

Mediante a pesquisa bibliográfica adotada, notou-se que o estado visa não apenas fornecer bens públicos à sociedade, mas sua função ultrapassa esse ato, devendo, além disso, estabilizar os fatores econômicos (tais como inflação, salários etc.), bem como é sua responsabilidade redistribuir renda de forma igualitária junto à população.

Para alcançar tais funções o poder público adota diversos mecanismos, tais como a política fiscal, cambial monetária e de rendas. Tais institutos servem para controle da Economia, estabelecendo a quantidade de moeda circulante, aumentar ou diminuir o poder de compra interno frente a outros países, e favorecer o crescimento controlado dos fatores produtivos.

Como consequência desse processo, o setor público interfere diretamente no SFN, ocasionando muitas alterações na sociedade brasileira, tendo em vista que os “mercados do dinheiro” sofrem variações substanciais, dependendo da forma que a atuação pública ocorre.

Com base no estudado, constatou-se que a pesquisa se encontra disponível para discussões posteriores, tendo alcançado seus objetivos inicialmente propostos. Cabe aos futuros pesquisadores analisar possíveis aplicações e extensões dos resultados obtidos.

## Referências

AGUILLAR, F. H. **Direito econômico**. 2.ed. São Paulo: Atlas. 2009.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 11 nov. 2022.

CARVALHO, D. **Orçamento e contabilidade pública**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2014.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC Nº. 1.130/08**. Aprova a NBC T 16.3 – Planejamento e seus Instrumentos sob o Enfoque Contábil. 2008. Disponível em: [http://www.fazenda.mg.gov.br/governo/contadoria\\_geral/legislacao/tipolegis/nbct1603.pdf](http://www.fazenda.mg.gov.br/governo/contadoria_geral/legislacao/tipolegis/nbct1603.pdf). Acesso em: 30 jan. 2023.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro: produtos e serviços**. 18. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

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

---

GREMAUD, A.; VASCONCELLOS, M. A. S de.; TONETO JÚNIOR, R. **Economia brasileira contemporânea**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

HARADA, K. **Direito Financeiro e Tributário**. 22. ed. São Paulo: Atlas. 2013.

MACHADO, H. de B. **Curso de direito tributário**. 32. ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

MELLAGI FILHO, A.; ISHIKAWA, S. **Mercado financeiro e de capitais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROSSETTI, J. P. **Introdução a Economia**. 19ª edição. Ed. Atlas, 2013

VASCONCELLOS, M. A. S. de. GARCIA, M. E. **Fundamentos de Economia**. 4. ed. São Paulo. Saraiva. 2013.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013. Disponível em: [https://faculdefastech.com.br/fotos\\_upload/2022-02-16\\_10-05-41.pdf](https://faculdefastech.com.br/fotos_upload/2022-02-16_10-05-41.pdf). Acesso em: 1º nov. 2022.





---

# AUDITOR EXTERNO: ANÁLISE DO PERFIL DO PROFISSIONAL EM SANTA CATARINA

**External auditor: professional profile analysis in the state of Santa Catarina**

Arthur Delmiro Lourenço<sup>1</sup>

Eduardo Salvalágio<sup>2</sup>

Márcio Roberto dos Santos Júnior<sup>3</sup>

Josiane de Oliveira Schlotefeldt<sup>4</sup>

**RESUMO:** O auditor externo é responsável por executar a auditoria contábil, emitindo um relatório de opinião sobre as demonstrações analisadas. O presente estudo objetivou compreender o perfil e as características deste profissional para, conseqüentemente, perceber o efeito do exercício da profissão em Santa Catarina. Para alcançar o objetivo, realizou-se a aplicação de questionário - abrangendo perguntas demográficas e específicas - com um grupo de oito profissionais. Além da realização de uma entrevista gravada com um dos profissionais, com perguntas previamente estruturadas. Os resultados encontrados foram analisados e encontrou-se um perfil de profissional jovem, de leve prevalência feminina, com tendência a realizar viagens, com alta demanda de trabalho, sendo que esta persistiu mesmo sob desafios – como a pandemia de COVID-19 (2020-2022) –, por mais que se exigiram adaptações. Os auditores afirmaram raramente não encontrarem fraudes nas auditorias, e quando encontradas, geralmente ocorrem nas contas de resultados. Abrangendo em si as características do auditor, citou-se indispensável o ceticismo para desenvolvimento e sucesso na profissão, além de proatividade e constante aprendizado, principalmente sob atualização das normas de contabilidade. No estudo também foi possível detectar como funciona a estruturação de uma auditoria, como também identificar seu plano de carreira – geralmente começando como trainee –, prosseguindo para auditor experiente, sênior, gerentes/supervisores e podendo chegar até sócio de uma empresa de auditoria. Ademais, o estudo de fato acrescentou para a verificação do perfil do auditor externo/independente em Santa Catarina.

**Palavras-chave:** Auditoria. Auditor Externo. Auditor Independente. Perfil Profissional.

**ABSTRACT:** The external auditor is responsible for performing the accounting audit, issuing an opinion report on the analyzed statements. The present study aimed to understand the profile and characteristics of this professional to, consequently, understand the effect of exercising the profession in Santa Catarina. To achieve the objective, a questionnaire was applied - covering demographic and specific questions - with a group of eight professionals. In addition to conducting a recorded interview with one of the professionals, with previously structured questions. The results found were analyzed and a profile of a young professional was found, with a slight female prevalence, with a tendency to travel, with a high demand for work, which persisted even under challenges - such as the COVID-19 pandemic (2020-2020). 2022) – no matter how much adaptations were required. Auditors said they rarely or did not find fraud in audits, and when found, usually occurring in the income statement. Encompassing the characteristics of the auditor, skepticism was cited as indispensable for development and success in the profession, in addition to proactivity and constant learning, especially when updating accounting standards. In the study, it was also possible to detect how the structuring of an audit works, as well as to identify its career path - usually

---

1 Estudante de graduação do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Católica de Santa Catarina – Jaraguá do Sul/SC, Rua dos Imigrantes, nº 500, CEP: 89254-430, com endereço eletrônico arthur.delmiro@catolicasc.edu.br

2 Estudante de graduação do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Católica de Santa Catarina – Jaraguá do Sul/SC, Rua dos Imigrantes, nº 500, CEP: 89254-430, com endereço eletrônico eduardo.salvalagio@catolicasc.edu.br

3 Estudante de graduação do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Católica de Santa Catarina – Jaraguá do Sul/SC, Rua dos Imigrantes, nº 500, CEP: 89254-430, com endereço eletrônico marcio01.santos@catolicasc.edu.br

4 Doutoranda em Contabilidade no Programa de Pós Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Supervisora na Uniasselvi/NEAD e Professora na Universidade Católica de Santa Catarina– Jaraguá do Sul/SC, Rua dos Imigrantes, nº 500, CEP: 89254-430, com endereço eletrônico josiane.schlotefeldt@catolicasc.edu.br

---

starting as a trainee - proceeding to experienced auditor, senior, managers/supervisors and even reaching a partner in an auditing company. Furthermore, the study actually added to the verification of the profile of the external/independent auditor in Santa Catarina.

**Keywords:** Audit. External Auditor. Independent Auditor. Professional Profile.

## **1 Introdução**

Sabe-se que a ciência contábil, área de origem desta profissão, é uma ciência social (CORREGIO, 2006). Por se tratar de uma ciência social, isto é, que varia de acordo com o entendimento e consciência de seus aplicadores, há muitas explicações para a sua origem.

Em uma das frentes acadêmicas, acredita-se que seu início parte da contagem de ovelhas em um rebanho, buscando atestar eventuais perdas de animais. As ferramentas utilizadas, à época, eram cordas e pedras, dando nós na primeira e separando as segundas (LOPES; BURIOLA, 2019).

A ciência contábil, para Guedes e Silva (2017), acompanhou a evolução da sociedade, tendo como um marco significativo de mudança a Revolução Industrial, ocorrida no Século XVIII, aumentando vertiginosamente o faturamento das indústrias e, conseqüentemente, sua necessidade de controlar melhor seus ganhos e bens.

Nesse sentido, para Antunes (2010), a auditoria independente torna-se relevante com o crescimento das empresas e a fiscalização tributária governamental. Como a cobrança de impostos está baseada no lucro das empresas, cresceu a necessidade de confirmação dos registros contábeis e do controle patrimonial, bem como a afirmação da integridade de investimentos e dos resultados econômicos a terceiros.

Considerando a importância deste profissional para o atual cenário econômico mundial, a problemática do artigo trespassa pela necessidade de angariar mais informações do profissional que exerce a auditoria externa no estado de Santa Catarina, sobretudo, suas características. Sendo assim, o objetivo geral desta pesquisa designou-se por compreender o perfil do auditor externo para, conseqüentemente, perceber o efeito do exercício da profissão em Santa Catarina.

Nesse sentido, a pesquisa justifica-se pela necessidade de assimilar mais a função da auditoria e do auditor externo, uma vez que a demanda de trabalho é significativa e sua popularidade e oferta de profissionais é baixa.

Pretende-se, desta forma, contribuir com os alunos do curso de graduação em Ciências Contábeis, com a sociedade de modo geral e com o próprio meio acadêmico, de forma teórica.

Por fim, explica-se que o presente artigo foi dividido em referencial teórico (com a evolução e a origem da ciência contábil), que verticalizou na profissão de auditoria e no profissional auditor – tema central – e fundamentou-se na metodologia aplicada. Encerrou-se com as considerações finais e referências.

## **2 Referencial teórico**

O referencial teórico aborda os principais temas do estudo. Primeiramente, falou-se sobre a contabilidade, o contador e a sua evolução. Em seguida, a origem e evolução da contabilidade especificamente no Brasil. Por fim, argumenta-se sobre a auditoria e a profissão de auditor externo.

### **2.1 A contabilidade, o contador e a sua evolução**

A contabilidade é uma ciência social que utiliza de ferramentas qualitativas e quantitativas para atingir seus objetivos. Não se sabe exatamente seu início, mas sabe-se que se deve a

---

necessidade de o homem obter informações a respeito de suas riquezas, e se desenvolve estimulada pelas diversas transformações pelas quais a humanidade tem passado (CORREGIO, 2006). Um dos primeiros registros contábeis foi dar nó em cordas ou separar pedras para administrar o rebanho de ovelhas, e assim notar alguma perda (LOPES; BURIOLA, 2019).

Assim como toda evolução é resultado principalmente de pesquisa, estudos, descobertas e revoluções, a evolução da contabilidade não é diferente. Antes de tudo é necessário entender que a contabilidade está presente tanto no dia a dia quanto nos negócios empresariais, portanto, pode se caracterizar como uma ciência de grande importância para o desenvolvimento da sociedade (MOTA; MARTINS, 2018).

Podendo ser denominada como uma ciência social aplicada, a contabilidade deve evoluir de acordo com a necessidade de informações demandadas pelos usuários, buscando continuamente ser um sistema de informações que consiga atender os mais variados interesses e exigências dos usuários. Hoje em dia pode-se dizer que a contabilidade se subdivide nas seguintes áreas: financeira, gerencial, de custos, social e ambiental (MOTA; MARTINS, 2018).

No início a contabilidade se preocupava basicamente com as informações financeiras, focando em atender as obrigações fiscais e legais. Segundo Conforme houve o avanço da tecnologia, também se ampliaram as necessidades sociais. Consequentemente, a quantidade de usuários potenciais da contabilidade se ampliou. Após isso, foi dado o início de uma época em que a contabilidade não mais mostrava os lucros apenas aos donos, mas também para a sociedade.

Nesse sentido, as informações contábeis se tornaram imprescindíveis e estratégicas, uma vez que criam vantagens que possibilitam que as empresas pequenas compitam com transnacionais. O ambiente nesse nível de competitividade apresenta uma nova finalidade para a contabilidade: além da divulgação das informações financeiras usuais, a divulgação de informações econômicas destinadas a diversos níveis de usuários (tanto internos como externos).

## **2.2 Origem e evolução da contabilidade no Brasil**

A história da contabilidade do Brasil tem como marcos iniciais a chegada dos navegadores portugueses e a implementação das primeiras colônias, trazendo consigo as primeiras atividades econômicas e financeiras ao território brasileiro. Segundo Agostini e Carvalho (2012), estas práticas contábeis se desenvolveram na mesma medida em que o mercantilismo se proliferava pelo país, atrelada a necessidade que os comerciantes tinham em melhorar o controle de seus bens.

As primeiras atividades financeiras implementadas pelos portugueses eram puramente extrativistas, e, com o objetivo de blindar para si as riquezas da colônia, principalmente pela ameaça de outras potências europeias, a coroa portuguesa decidiu aumentar gradativamente o controle sobre o patrimônio aqui adquirido, designando para cá os primeiros guarda-livros e contadores, sendo, segundo Silva e Assis (2015), Gaspar Lamego o primeiro contador designado para o Brasil, no ano de 1549. Já para Rodrigues (2013), o primeiro contador designado para o Brasil foi Brás Cubas, nomeado pelo Rei D. João III para o cargo de Provedor da Fazenda Real e Contador das Rendas e Direitos da Capitania, em 1551.

Estes contadores, todos de origem portuguesa, tinham como tarefa enviar relatórios contábeis das capitanias hereditárias a coroa, além de controlar a arrecadação de impostos dos navios, sendo estas funções, de acordo com Rodrigues (2013), regulamentadas pelo Conselho de Fazenda para a administração financeira das Colônias, criado em 1563.

A vinda da família real portuguesa para o Brasil, em 1808, foi fundamental para a evolução contábil brasileira. De acordo com Sá (2008 *apud* SILVA; ASSIS, 2015), a busca do governo imperial em obter um controle efetivo na arrecadação de impostos e na austera

gestão do dinheiro do Império abriram maior campo de desenvolvimento para os profissionais da área contábil.

Dom João VI, primeiro governante do Império brasileiro, criou, logo após se estabelecer aqui, o primeiro banco brasileiro, e em 1809 estabeleceu o curso de comércio, decretando que as escriturações contábeis (que por decreto de Dom Pedro I, em 1830, deveriam ser obrigatoriamente feitas com o uso do método das partidas dobradas) só fossem realizadas por quem frequentasse tal escola. Segundo Peleias *et al.* (2007), o surgimento deste curso foi o marco de pesquisa para a criação de outros cursos de ensino superior no país, como administração, economia, e a contabilidade.

Em 1870, segundo o CRCMA (2008 *apud* CASTRO, 2009), houve a primeira regulamentação da profissão contábil feita no Brasil, com o Decreto Imperial nº 475, ficando oficialmente reconhecida a Associação dos Guarda-Livros da Corte, considerada como a primeira profissão liberal regulamentada no país.

Com o início da industrialização do país e do aumento do número de profissionais da área, foram surgindo diversas associações de contabilistas pelo país, como a Associação dos Contadores de São Paulo, em 1916, e a Associação dos Diplomados em Ciências Comerciais do Rio de Janeiro, em 1921. A regulamentação da profissão de contador propriamente dita, de acordo com Peleias *et al.* (2007), só ocorreu em 1931, com o Decreto no. 20158, que regulamentou a profissão de contador e reorganizou o ensino comercial, dividindo-o nos níveis propedêutico, técnico e superior. No Quadro 1, é possível compreender a evolução do ensino de ciências contábeis no Brasil.

**Quadro 1.** Evolução do ensino de Ciências Contábeis no Brasil.

1- Séc. XIX, aulas de comércio (1890):	Impulsionada pela vinda da Família Real Portuguesa, em 1808, foi criada uma cadeira de Aula Pública de Ciências Econômicas no Rio de Janeiro. Em 1809, foram criadas as Aulas de Comércio, iniciando-se o ensino comercial no Brasil.
2- Séc. XIX, criação do Instituto Comercial do Rio de Janeiro (década de 50):	Um decreto (1856) deu novos estatutos à Aula de Comércio da Corte, formando um curso de estudos denominado Instituto Comercial do Rio de Janeiro.
3- Séc. XX, ensino comercial, a partir da Proclamação da República (1889):	Extinção do Instituto Comercial do Rio de Janeiro, substituído pela Academia de Comércio do Rio de Janeiro (1905), essa academia foi declarada de utilidade pública e seus diplomas a partir do decreto oficialmente reconhecidos.
4- Séc. XX, instituídos cursos profissionalizantes, década de 20:	Cursos profissionalizantes (Ensino Técnico Comercial) foram instituídos em 1926 (sob decreto), um com formação geral de quatro anos e outro, superior, de três anos. O curso geral conferia o diploma de Contador e o superior o título de graduado em Ciências Econômicas.
5- Séc. XX, criação do curso de ensino superior, década de 40:	Num cenário de industrialização, que vinha desde o pós-Guerra até a ascensão do presidente JK, baseado na substituição de importação, que surge: o curso superior de Ciências Contábeis e Atuariais (22/09/1945), com duração de quatro anos, concedendo o título de Bacharel em Ciências Contábeis a quem concluisse.
6- Séc. XX, pós-graduação Stricto Sensu, década de 70:	A discussão formal sobre pós-graduação, no Brasil, iniciou-se em 1961, porém, a implantação dos primeiros programas Stricto Sensu em contabilidade ocorreu nos anos 1970, como também o Programa de Mestrado em Ciências Contábeis da Fundação Getúlio Vargas - FGV (RJ).

**Fonte:** Adaptado de Peleias et al. (2007).

Hoje, o curso de ciências contábeis é um dos mais populares no país. De acordo com o INEP (Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa), é o quarto curso mais buscado (ficando atrás somente de direito, administração e pedagogia). Em 2019, havia 362 mil matriculados (316.653

---

em escolas públicas; 45.329 particulares). Além de que destes 362 mil alunos, 244.840 matriculados em cursos presenciais, e 117.202 mil em cursos de ensino à distância (EAD). A alta demanda, segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) está associada a boa versatilidade e empregabilidade da profissão (CFC, 2019).

### 2.3 Auditoria e o auditor externo

A auditoria é uma técnica da contabilidade com objetivo de obter elementos de convicção para julgar se os registros contábeis foram efetuados de acordo com as normas fundamentais e legislação. Inspeccionando através da verificação de registros, documentos e das demonstrações realizadas. Essa investigação pode resultar em melhorias diante das experiências e conhecimento da empresa analisada, podendo chegar em otimização de processos e até redução de custos (COSTA, 2011).

De acordo com Dos Reis e Cintra (2019), uma auditoria se preocupa com a possibilidade de ocorrer uma interpretação técnica errônea que envolva a emissão de opinião e parecer do auditor independente sobre as demonstrações contábeis. Ainda segundo os autores, o auditor busca basicamente, através de relatórios financeiros, construir um julgamento através de suas técnicas para dar um parecer técnico e fidedigno para as empresas. Uma auditoria externa bem realizada tem a capacidade de fornecer fatos e informações das mais diversas áreas de atuação e departamento de uma organização, fazendo assim com que o mercado se sinta mais protegido e confiante (CARVALHO; PEREIRA, 2013).

Segundo Antunes (2010), é difícil precisar a origem da auditoria, sendo mais aceito que ela surgiu na China durante a dinastia Western Zhou, a cerca de 3000 anos atrás, como uma forma rudimentar de um trabalho de conferência. Em 992 a.C., durante a dinastia Song, foi criada uma corte real de auditoria na China, sendo esta, provavelmente, a primeira vez em que o termo auditoria fora utilizado em sua forma mais próxima de sua característica atual.

Durante o Império Romano, segundo Antunes (2010), a auditoria tinha a função literal de ouvir e assim tentar prevenir fraudes, vindo daí a origem do termo auditoria (auditoria vem do particípio passado *auditus*, do verbo latino *audire*, “ouvir”). Nesta época, nas cidades-estados italianas, a profissão era muito utilizada pelos mercadores para ajudar na verificação e controle das mercadorias dos navios que voltavam de expedições.

Para Guedes e Silva (2017), pode-se dizer que a auditoria moderna teve início por volta do séc. XVIII, na Inglaterra, já que devido à revolução industrial, tal país sofreu um aumento significativo no número de indústrias, que rapidamente se disseminou pelo mundo. Com esse número de empresas crescendo, tornou-se um fato que havia a necessidade de criar instrumentos que demonstrassem um maior controle e uma fiscalização mais rígida de registros contábeis. Já para Crepaldi (2002), a auditoria moderna também teve origem na Inglaterra, porém em 1314, com a criação do cargo de Auditor do Tesouro.

De acordo com Almeida (2004), até o início da revolução industrial, a auditoria era utilizada pelos indivíduos mais ricos e com grande dispersão dos seus ativos, que necessitavam saber se tais recursos eram adequadamente mantidos e utilizados, e não negligenciados pelas pessoas a quem eram confiados. Assim, na sua primeira fase, a auditoria dava uma especial ênfase à detecção de fraudes, e não à verificação da existência de controles adequados nem identificação de riscos.

Segundo Antunes (2010), a importância da auditoria independente se deu com o surgimento das grandes empresas e de sua crescente importância para o imposto de renda, e como a cobrança de impostos está baseada no lucro das empresas, havia a necessidade de confirmação dos registros contábeis e do controle patrimonial. Ainda segundo ele, essa importância se mani-

---

festou com a institucionalização do investidor capitalista não participante da administração, que sendo uma classe importante e em crescimento, passou a exigir relatórios imparciais sobre a integridade de seu investimento e dos resultados econômicos do empreendimento.

Antunes (2010) ainda afirma que, neste âmbito, a especialização do contador como auditor foi estabelecida no século XIX, com o surgimento das primeiras associações de contadores públicos, com profissionais que passaram a exercer a função de auditor, e com o crescimento acelerado da economia, abriram filiais por todo o mundo capitalista.

No Brasil, os trabalhos de auditoria tiveram início na década de 1940, com a chegada de grandes companhias multinacionais, trazendo com sigo a necessidade de que seus registros contábeis fossem auditados, suprimindo a necessidade dos investidores em terem garantias de que seu capital estava seguro.

Com o crescimento exponencial na abertura de firmas de auditoria e de companhias que necessitavam serem auditadas, o número de auditores brasileiros capacitados seguiu esta evolução, e na década de 1960, eles se organizaram em uma associação de classe intitulada “Instituto dos contadores públicos do Brasil”, e que em 1971 teve seu nome alterado para IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil), através da Resolução nº 317, do Conselho Federal de Contabilidade e da Resolução nº 220, do Banco Central do Brasil, no ano de 1972, ambas as Resoluções.

No entanto, o Brasil é classificado como um dos países com menor número de auditores em relação à população geral, e ainda, segundo Amorim (2012 *apud* VEIGA *et al.*, 2013), a quantidade de profissionais de auditoria não está acompanhando o crescimento da demanda do mercado. Como relatado pela autora, apenas 19% das firmas de auditoria afirmam estar com seu quadro funcional completo e 73% delas afirmaram haver carência de profissionais.

É importante ressaltar que a auditoria não se limita apenas à externa. Existe, na mesma profissão, âmbitos de atuação e ambientes de análise distintos. Para Cintra e Sammour (2019), o auditor interno, embora independente no exercício de sua função, possui vínculo empregatício com a empresa auditada, executando a auditoria contábil e operacional. Reforça dizendo que o auditor interno tem como principais objetivos a análise de normas internas da empresa e fiscalizar se todos os procedimentos estão sendo seguidos de maneira adequada.

Já o auditor externo, segundo o autor, não possui vínculo empregatício com a empresa auditada, tem maior grau de independência, e seu principal objetivo é a execução da própria auditoria contábil, emitindo um relatório de opinião sobre as demonstrações verificadas, analisando a aplicação e os efeitos práticos na realidade financeira da empresa. Atualmente, o relacionamento entre os auditores externos e os auditores internos, se limita basicamente, na maioria dos casos, a uma revisão por parte dos primeiros, sobre os trabalhos realizados sobre os segundos, com o objetivo de diminuir parte dos testes que os auditores externos deveriam realizar (ANTUNES, 2010).

Para obter o registro de auditor externo (independente), precisa-se de inscrição na Comissão de Valores Mobiliários (CVM). A CVM é uma autarquia que está vinculada ao Ministério da Economia, que regulamenta e fiscaliza as sociedades anônimas (SAs), que negociam na bolsa de valores (capital aberto). Os interessados em ser um auditor externo devem atender às instruções normativas exigidas pela CVM na prescrição nº 308, de 14/05/99. São eles: estar inscrito no CRC (exame de suficiência); comprovar estar num período de ao menos cinco anos na atividade de auditor independente de empresas de capital fechado; estar exercendo a atividade de auditor externo em escritório profissional, legalizado, em nome próprio, com instalações que garantam segurança e sigilo dos documentos (DOS REIS; CINTRA, 2019).

Os autores ainda afirmam que o profissional deve possuir conhecimento permanente e atualizado sobre o ramo, os negócios e as práticas contábeis e operacionais de seus clientes,

bem como possuir estrutura operacional adequada ao seu número e porte, além de ter sido aprovado nos exames de qualificação técnica do CFC (Conselho Federal de Contabilidade) para ser auditor, e na prova da CVM para assim auditar as empresas de capital aberto. Na sequência, o Quadro 2 informa mais detalhadamente os requisitos mínimos necessários para a carreira do auditor.

**Quadro 2.** Requisitos para a profissão de auditor externo.

1- Bacharelado em Ciências Contábeis	Etapas da Carreira Normas Resolução CFC nº 1.372/2011 e Instrução 308/1999
2- Exame de Suficiência do CFC	Resolução CFC nº 1.373/2011
3- Registro no CRC	Instrução Normativa CVM nº 308/1999
4- Exame de Qualificação Técnica Geral do CFC	Resolução CFC nº 1.147/2008
5- Exame de Qualificação Específica do BACEN e SUSEP	CCI/SUSEP/DECON nº 05/2005, 06/2005 e 05/2006
6- Registro na CVM	Instrução CVM nº 308/1999

**Fonte:** Adaptado de Dos Reis e Cintra (2019).

Segundo Lopes (2021), o auditor externo é um profissional que viaja muito e por isso tem que sujeitar sua vida pessoal em grande parte a empresa, por isso, sofre grande pressão por resultados sendo constantemente avaliado. É exigido disciplina, postura ética, habilidade técnica e humana, sendo também indispensável que seja cético, possua uma mente questionadora e alerta para condições fraudulentas (ASSIS, 2014). Dos Reis e Cintra (2019) complementam que um auditor independente deve manter sua qualificação profissional baseada nos princípios fundamentais da contabilidade, seguindo as normas do CFC e devem negar serviços que não se tem a capacidade técnica de realizar.

### 3 Metodologia

Para esta pesquisa foi elaborado um questionário que foi enviado para 8 (oito) auditores, assim como uma entrevista semiestruturada com um auditor sócio de empresa de auditoria. Este trabalho se encaixa sendo como de caráter descritivo, pois busca-se descrever sobre a profissão do auditor externo.

#### 3.1 Questionário

Segundo Marconi e Lakatos (2003), o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

No Quadro 3, apresenta-se o questionário aplicado, através da plataforma Google Forms, que além de possibilitar a aplicação, facilita a análise de resultados através da construção automática gráficos com um *dashboard* analítico:

**Quadro 3.** Questionário aplicado aos auditores externos investigados.

Nº	Questão	Alternativas
1	Sabe-se que um auditor externo viaja muito, tendo que abdicar, muitas vezes, da sua vida pessoal. Como é para você? Você gosta de viajar?	Nunca Às vezes Sempre

Nº	Questão	Alternativas
2	Qual a frequência com que viaja?	Sim Não Não sei
3	Visto que o Brasil é classificado como um dos países com o menor número de auditores em relação à população em geral, como é a sua atual demanda de trabalho?	Escassa Regular Excedente
4	A pandemia de Covid-19 alterou a vida de todos os cidadãos em todas as esferas, sobretudo, da classe empresária. Como você considera o impacto da pandemia sobre as auditorias?	Negativo Positivo Não houve impacto
5	Algumas empresas, independentemente de seu porte, são obrigadas a apresentar suas demonstrações contábeis. Neste sentido, em certas demonstrações, constata-se a ocorrência de fraudes. Com que frequência você as encontra nas empresas em que audita?	Nunca Raramente Às vezes Sempre
6	Consequentemente, no seu cotidiano, em qual área há maior incidência de casos de fraude?	Ativo Passivo Patrimônio Líquido Resultados Outro: _____
7	Uma das principais características de um auditor externo é possuir uma postura cética nas atividades em que exerce. Na sua percepção, por que é importante que um auditor externo seja cético?	Pergunta aberta.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

A análise do questionário foi realizada de forma qualitativa e assim foram gerados os resultados que foram discutidos.

### 3.2 Entrevista gravada

A principal razão pela qual houve a iniciativa de fazer a entrevista gravada foi para conseguir realizar a triangulação dos dados. O auditor tal qual foi gravado é socio de uma empresa de auditoria independente, localizada em Blumenau/SC. Com esse método, buscou-se aprofundar em questões mais detalhadas, por exemplo, se há um grande índice de fraudes nas empresas nas quais são feitas as auditorias. Outra razão também foi poder compreender os motivos os quais levam uma empresa a solicitar uma auditoria. O Quadro 4 demonstra com detalhes como foram semiestruturadas as perguntas:

**Quadro 4.** Questionário para a entrevista gravada com o auditor independente

Nº	Questão
1	Você já atuou como auditor interno? Se sim, quais as principais diferenças na atuação nestas duas áreas?
2	Sabemos que existem dois tipos de auditoria, a interna e a externa, por que você escolheu a auditoria externa?
3	Qual você considera o principal motivo que leva uma empresa a procurar uma auditoria?
4	Sabemos que a pandemia afetou o mundo todo de alguma forma, referente as auditorias externas, como você descreveria o impacto? Foi de uma forma negativa ou positiva?
5	No exercício de sua profissão, quais as suas principais tarefas ao auditar uma empresa?
6	Quais são as características que você considera essenciais para se ter sucesso na profissão?

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).



---

Os dados, então, por estes meios – tanto do questionário, como da entrevista –, foram coletados e seus resultados analisados e discutidos.

#### **4 Análise de resultados**

A análise de resultados se deu principalmente com as informações do questionário. Obteve-se oito respostas do questionário de sete perguntas (sendo 6 objetivas e 1 discursiva) e uma entrevista gravada contendo 6 perguntas semiestruturadas.

##### **4.1 Análise do questionário**

Conforme os dados demográficos obtidos no questionário, é possível observar que os profissionais que seguem a carreira de auditor são jovens, sendo que 87,5% dos entrevistados têm entre 20 e 30 anos. Acompanhando este resultado, o grupo estudado relatou ter pouco tempo de atuação na área, sendo que 75% dos entrevistados possuem 5 anos ou menos de carreira como auditor, 12,5% entre 6 e 10 anos e apenas 12,5% possuem mais que 10 anos de profissão. Além disso, 100% dos entrevistados atuam no estado de Santa Catarina.

Outro ponto demográfico abordado foi o gênero do profissional de auditoria, onde notou-se uma leve preferência feminina pela área, representando 62,5% dos entrevistados. Este número acompanha os dados de representatividade feminina na contabilidade do Censo de Educação Superior de 2015. De acordo Conselho Federal de Contabilidade (2018), os resultados do censo indicam que, em 2015, 59% dos estudantes de Ciências Contábeis eram mulheres, confirmando assim o porquê de haver uma maioria feminina entre os profissionais de auditoria.

Já sobre a remuneração do auditor, constatou-se que uma grande parcela dos entrevistados declarou receber até 5 salários-mínimos, valor consideravelmente alto para profissionais, que conforme os resultados já citados, são jovens e com pouco tempo de carreira, além de que destes profissionais, 75% alegam possuir somente a graduação em ciências contábeis. Há evidências da influência do fator remuneração na preferência pela auditoria como uma atividade profissional. Essa influência, em termos de medidas, corresponde a um score aproximado de 30% a 40% na preferência pela atividade. Também é possível observar uma relação entre o salário do profissional e o tempo de atuação, pois os entrevistados que alegam exercer a profissão de auditor a mais tempo também declararam possuir uma maior remuneração.

Partindo para as questões que buscavam um maior aprofundamento na profissão, confirmou-se que o auditor é um profissional com tendência a realizar viagens a trabalho, pois 37,5% dos entrevistados alegaram viajar com frequência, e 62,5% relatam viajar ocasionalmente. Este resultado vai ao encontro do que afirma Lopes (2021), pois, segundo o autor, o auditor é um profissional que viaja muito e por isso tem que sujeitar sua vida pessoal em grande parte a empresa.

Ao serem questionados sobre a demanda de trabalho, todos os entrevistados alegaram possuir número excedente de ofertas de trabalho, confirmando o que é dito Veiga *et al.* (2013). Segundo a autora, a quantidade de profissionais de auditoria no Brasil não acompanha o crescimento da demanda do mercado, com apenas 19% das firmas de auditoria afirmando possuir um quadro funcional completo e 73% alegando haver carência de profissionais. Esta alta demanda relatada pelos entrevistados também pode ser explicada pela classificação do Brasil como um dos países com menos auditores por número de habitantes, com uma relação de 1 para 24.000, sendo esta média inferior quando comparada com diversos outros países da América Latina.

Um fato curioso é que, ao serem questionados sobre o impacto da pandemia de COVID-19 na execução dos trabalhos de auditoria, 75% dos profissionais afirmam que o impacto foi positivo, mesmo que os métodos que se eram utilizados na realização desde trabalhos tenham que ter sido adaptados. Estes dados confirmam as falas de Santos (2020),

que afirmou que a pandemia impactaria o ambiente organizacional e que estas consequências influenciariam os trabalhos desenvolvidos por diversos profissionais, inclusive contadores e auditores. Porém, estes resultados divergem completamente dos apresentados em uma pesquisa realizada por Martins (2020), em Portugal. No referido estudo, realizado de maneira semelhante a esta pesquisa, a autora obteve resultados amplamente negativos ao que se refere aos impactos da pandemia sobre as empresas de auditoria e no desempenho de auditorias externas, tendo como princípios desfavoráveis a perda de clientes, redução de honorários, redução da eficiência no desempenho da função.

Com relação à atividade direta do auditor externo, perguntou-se com que frequência encontram-se fraudes nas demonstrações analisadas, em que 37,5% alegaram não encontrar fraudes, com o restante declarando encontrá-las raramente, divergindo do que é dito por Carvalho e Pereira (2013), que afirmam que grandes e pequenas empresas são alvos diariamente de algum tipo de fraude, principalmente as empresas do setor público. Quando questionados sobre onde eram encontradas fraudes com maior frequência, 50% dos entrevistados alegaram encontrá-las nas contas de resultados da empresa.

Sobre as características essenciais no desempenho da auditoria, foi abordado no questionário a importância de o auditor externo possuir uma postura cética no decorrer de suas atividades, na qual os entrevistados de forma geral afirmaram que ser cético está diretamente ligado a qualidade e credibilidade nos resultados da auditoria, conforme apresentado no Quadro 5.

**Quadro 5.** Respostas do questionário referente a importância do ceticismo para a profissão

Nº	Resposta
1	Para não acreditar em tudo que vê e desconfiar de que possivelmente algo possa estar errado.
2	Ceticismo para mim é sinônimo de credibilidade, e por isto, auditor que não exerce o ceticismo está fadado ao fracasso.
3	Para realizar uma auditoria além da metodologia.
4	Para que exerça sua profissão na excelência, sem deixar julgamentos pessoais interferir na sua atuação.
5	Para obter melhores resultados.
6	Nos permite ter uma visão mais crítica sobre os procedimentos contábeis e aplicação das normas, sem risco de comprometer nossa visão sobre o controle da organização.
7	Porque nunca sabemos de onde/quem pode surgir uma fraude. Então mesmo que todos parecem ser confiáveis, precisamos verificar.
8	Na revisão dos documentos e nos questionamentos a serem feitos a empresa.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

Os profissionais destacam que não deixar os seus julgamentos pessoais influência diretamente na atuação, permitindo a desconfiança de qualquer informação, pois é incerto de quando/quem pode surgir uma fraude e permite mais criticidade na aplicação das normas, não comprometendo a análise e conseqüentemente a empresa investigada, confirmando assim o que é dito na NBC TA 200 (2016), que descreve o ceticismo profissional como uma postura que inclui uma mente questionadora e alerta para condições que possam indicar possível distorção devido a erro ou fraude e uma avaliação crítica das evidências de auditoria.

---

#### 4.1 Análise da entrevista

Conforme previsto, realizou-se a entrevista com um auditor, sócio de uma empresa de auditoria e consultoria em Blumenau (Santa Catarina), com perguntas semiestruturadas, conforme Quadro 4. Questionado sobre a diferença entre auditor externo e interno, e porque optou pela externa, o entrevistado destaca os conceitos, conforme estudado e destacado por Cintra e Sammour (2019): a auditoria externa busca emitir um parecer sobre as demonstrações das empresas, desde normas contábeis, impostos e normas de contabilidade – enquanto a auditoria interna objetiva o processo de governança dentro da corporação. Pode ser de qualquer área, desde o fechamento de folha de pagamento, ou as movimentações financeiras e demonstrações contábeis, com o objetivo de identificar riscos, para controle e reavaliar os processos contábeis internos.

O entrevistado, além de reafirmar o papel do auditor independente, relata a estruturação de como funciona uma auditoria externa, sendo que geralmente é dividida em uma equipe a qual hierarquia do menor para o maior é: *trainee*, auditor experiente, auditor *sênior*, supervisores/gerentes, sócio. Sendo suas atividades divididas conforme o Quadro 6.

**Quadro 6.** Estruturação hierárquica (maior para menor) com respectivas atividades conforme o entrevistado.

Função	Atividade
Sócios	Assinatura do parecer técnico.
Supervisores/ Gerentes	Revisão das análises.
Audidores sênior, experientes e trainees.	Responsáveis pela parte operacional das análises.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

A estruturação condiz com Santos (2014), que afirma que o plano de carreira dos auditores independentes geralmente começa na atividade de *trainee* – após isso se tornam assistentes, *seniores*, supervisores, gerentes e chegando até sócios. A principal atividade relatada no serviço dos auditores *seniores*, experientes e *trainees*, são os testes de auditoria, trata-se de avaliar se os lançamentos foram feitos na competência e valores corretos, e se eles existem – se a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) transparece corretamente o que foi feito durante o exercício –, e, de forma geral, se estão dentro das leis que as regulamentam.

Os motivos que fazem uma empresa a procurar um auditor independente, segundo o entrevistado, além da obrigatoriedade (para empresas de capital aberto, por exemplo), são os sócios e gestores buscarem controle dos processos contábeis e emissão das demonstrações financeiras para evitar erros e até fraudes.

Em 11 de março de 2020, foi decretada a pandemia de COVID-19, um vírus respiratório que, além de casos letais, trouxe também mudanças na forma de relacionarmos e inclusive nas rotinas trabalhistas – não foi diferente para os auditores externos – o entrevistado afirma que foi de início desafiador, as reuniões e encontros remotos, porém avante facilitador: ficou muito mais fácil e comum a troca de documentos online, porém, nada se compara ao encontro presencial para entender perfeitamente um lançamento contábil que apresenta qualquer dúvida/desconfiança.

Por fim, perguntado sobre as características que facilitaria desenvolver-se como auditor externo, afirmou-se ser indispensável a proatividade, principalmente no início da carreira (*trainee*), direcionando a qualidade no exercício com o estudo constante, como também afirmam Dos Reis e Cintra (2019), principalmente referente ao conhecimento e a atualização sob as leis fundamentais da contabilidade.

---

## 5 Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi realizar uma pesquisa voltada à temática da Auditoria Externa, especificamente sobre os profissionais que exercem essa função – os auditores, para melhor compreender o perfil das pessoas que trabalham com essa ocupação e perceber os efeitos disso no estado de Santa Catarina. Para alcançar o objetivo, a pesquisa desenvolvida foi classificada como descritiva, qualitativa, de levantamento e com entrevista semiestruturada.

O primeiro passo do trabalho foi identificar, por meio do envio de questionário, as características que podem ser consideradas relevantes na profissão do Auditor Externo. Nesse sentido, um resultado relevante foi, que profissionais da área, quase sempre, não deixam os seus julgamentos pessoais influenciar diretamente na atuação, de modo a afastar a desconfiança no serviço prestado. Ainda nessa linha, os respondentes do questionário afirmaram ser incerto prever quando ou em qual situação pode surgir uma fraude, o que gera, nos auditores, uma constante vigilância e postura questionadora, sobretudo, em condições que possam indicar possível distorção devido a erro ou fraude. Essas características foram trazidas com a pergunta sobre o ceticismo.

Já na segunda etapa, com as respostas do entrevistado, pode-se ressaltar como principal resultado a estruturação da carreira de um Auditor Externo e qual a função primordial em cada momento hierárquico. Mencionou-se que uma equipe de auditoria externa, via de regra, começa com *trainee*, passando pelo auditor experiente, que poderá ascender a auditor *sênior*, afunilando-se em supervisor ou gerente, até, possivelmente, tornar-se sócio.

Na entrevista, também foi possível extrair a função que cada peça nessa divisão realiza e como ela se comunica com os elementos trazidos no primeiro passo. Cabe ao *trainee*, e aos auditores iniciantes, por exemplo, a realização de todas as atividades mais operacionais do processo de auditoria, gerando, por fim, uma análise detalhada. Essa análise, ao ser finalizada, será revisada pelos gestores e supervisores, que acrescentarão eventuais informações relevantes e encaminharão para aprovação. Essa aprovação, que ocorre com a assinatura dos sócios, é a parte final de todo o trabalho desenvolvido na profissão ao longo do ano.

Por certo, todo esse caminho percorrido ao longo do ano, por várias mãos e funções, possui uma identidade com as informações trazidas pela primeira etapa deste trabalho: o ceticismo e o excesso de zelo e questionamentos por toda a equipe. Isso, sem dúvidas, mostrou-se muito relevante em trabalhos e para as pessoas respondentes do questionário.

É importante ressaltar, no entanto, que este trabalho tomou por base informações de pessoas do mesmo estado da federação, ou seja, Santa Catarina. Não se pode concluir, logicamente, que as informações e deduções trazidas neste artigo aplicam-se, necessariamente, a outros locais do Brasil e do mundo.

Diante disso, saltam aos olhos as oportunidades de buscar, em cada estado do Brasil, novas respostas sobre a profissão e o perfil de cada um. Notadamente, cada região do país possui características e costumes únicos, de modo a ter, sobremaneira, variações nos resultados e no perfil dos Auditores.

Tem-se, por fim, que o objetivo do presente trabalho foi satisfatoriamente cumprido, uma vez que foi possível identificar, dentro das limitações territoriais, características específicas e comuns aos profissionais da área, interpretando os dados colhidos na metodologia e os aplicando à realidade pretendida.

---

## 6 Referências

- AGOSTINI, C.; CARVALHO, J. T. de. **A Evolução da Contabilidade: seus avanços no Brasil e a Harmonização com as Normas Internacionais.** Instituto de Ensino Superior Tancredo de Almeida Neves. 2012. Disponível em: [encurtador.com.br/eARTX](http://encurtador.com.br/eARTX). Acesso em: 13 maio 2022.
- ALMEIDA, B. J. M. Auditoria e Sociedade: O diálogo necessário. **Revista Contabilidade & Finanças.** 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/rhDLsNG3V7KnQNCCdcQq-Tgm/?lang=pt>. Acesso em: 12 maio 2022.
- ANTUNES, F. A. **A institucionalização da atividade do auditor independente.** Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2010. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/bitstream/handle/10899/26225/Francisco%20Angelo%20Antunes.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Acesso em: 1º abr. 2022.
- ARAÚJO, E. A. T.; SILVA, W. A. C. Pesquisa científica em contabilidade gerencial nos Enanpads de 2003 a 2008. **Revista Universo Contábil**, v. 6, n. 3, p. 29-44, 2010. Disponível em: <https://bu.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/1378/1381>. Acesso em: 1º abr. 2022.
- ASSIS, E. T. de. *et al.* **Relevância e desafios do perfil do auditor externo: um estudo de caso.** 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/702050.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2022.
- CARVALHO, F. L.de; PEREIRA, N. **A importância da auditoria externa na detecção de fraudes.** Pouso Alegre, 2013. Disponível em: <http://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-da-auditoria-externa-na-deteccao-de-fraudes>. Acesso em: 1º abr. 2022.
- CASTRO, G. L. de. **Uma abordagem sobre a criação e função dos conselhos federais e regionais de contabilidade.** 2009. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2224/2/20174979.pdf>. Acesso em: 22 maio 2022.
- CFC. **Ciências Contábeis é o 4º curso mais buscado no país.** Conselho Federal de Contabilidade. 2019. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/noticias/41425/ciencias-contabeis-e-o-4o-curso-mais-buscado-no-pais/>. Acesso em: 22 maio 2022.
- CINTRA, D. G. B.; SAMMOUR, J. R. **Auditoria externa x interna: Funções e Diferenças.** Disponível em: <http://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/85> Acesso em: 12 maio 2022.
- CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: Teoria e prática.** 2002. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/420838696/236761524-CREPALDI-Silvio-Auditoria-Contabil-Teoria-e-Pratica-Atlas-2013-1-pdf>. Acesso em: 12 maio 2022.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Norma brasileira de contabilidade TA 200.** 2016. Disponível em: [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTA200\(R1\)](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTA200(R1)). Acesso em: 22 abr. 2022.

---

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Norma brasileira de contabilidade: NBC PG GERAL**. Brasília, DF. 2019. Disponível em: <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/>. Acesso em: 22 abr. 2022.

CORREGIO, O. **A contribuição da teoria de Luca Pacioli [1445-1517] para a solidificação universal do método das partidas dobradas**. PUC-SP, São Paulo. 2006. Disponível em: <https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/13347/1/HCS%20-%20Orlando%20Corregio.pdf>. Acesso em: 29 abr 2022.

COSTA, C. B. de; MARTINS, V. F.; NETO, E. B. M. Auditoria e perícia: semelhanças diferenças e a importância de para validar os instrumentos da contabilidade. **Revista CEPPG**, n. 24, p. 26-36. 2011. Disponível em: [http://www.portalcatalao.com/painel\\_clientes/cesuc/painel/arquivos/upload/temp/0c0219970ad9eff5f36c1d6228cc3dbc.pdf](http://www.portalcatalao.com/painel_clientes/cesuc/painel/arquivos/upload/temp/0c0219970ad9eff5f36c1d6228cc3dbc.pdf). Acesso em: 1/ maio 2022.

CVM (Comissão de Valores Mobiliários). **Texto integral da instrução CVM nº 308, de 14 de maio de 1999, com as alterações introduzidas pelas instruções CVM no 509/2011, 545/2014 e 591/2017**. Brasília-DF. Disponível em: <https://conteudo.cvm.gov.br/export/sites/cvm/legislacao/instrucoes/anexos/300/inst308consolid.pdf>. Acesso em: 6 maio 2022.

DIAS, G. E.; ARAÚJO A. F.; BARBOSA, R. J. **Auditoria**: alguns aspectos a respeito de sua origem. *Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis*, Garça, v. 7, n. 13, p.1679-1870, maio 2009. Disponível em: [http://www.faeef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/xza6N0w4fqVM1H2\\_2013-4-24-11-13-58.pdf](http://www.faeef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/xza6N0w4fqVM1H2_2013-4-24-11-13-58.pdf). Acesso em: 20 maio 2022.

DOS REIS, D. V. F.; CINTRA, D. G. B. **A qualidade na auditoria independente**. *Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia-REIVA*, v. 2, n. 02, p. 16-16, 2019. Disponível: [https://scholar.google.com.br/scholar?start=70&q=cont%C3%A1bil+%22auditor+externo%22&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.br/scholar?start=70&q=cont%C3%A1bil+%22auditor+externo%22&hl=pt-BR&as_sdt=0,5). Acesso em: 06 maio 2022.

GUEDES, O. S.; SILVA, K. S. **Origem e evolução da auditoria**. 2017. Disponível em: <http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2786/Oldham%20Silva%20Guedes%2C%20Kauary%20Souza%20%20Origem%20e%20evolu%C3%A7%C3%A3o%20da%20auditoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12 maio 2022.

LOPES, K.; BURIOLA, M. C. M. A evolução da contabilidade. *In: Anais Colóquio Estadual de Pesquisa Multidisciplinar* (ISSN-2527-2500) & Congresso Nacional de Pesquisa Multidisciplinar. 2019. Disponível em: [http://simulador.ceres.org.br/producaoweb/SisGerConteudoSiteCeres.nsf/0/9613AA33ABBA8FEA03257573007409FB/\\$File/julho2008.pdf](http://simulador.ceres.org.br/producaoweb/SisGerConteudoSiteCeres.nsf/0/9613AA33ABBA8FEA03257573007409FB/$File/julho2008.pdf). Acesso: 29 abr. 2022.

LOPES, V. F. **Estudo sobre auditoria interna e externa na área contábil e suas diferenças**. 2021. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=%22auditoria+externa%22+e+viajar+&oq=#d=gs\\_qabs&u=%23p%3D2BZJMcTA9hg](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=%22auditoria+externa%22+e+viajar+&oq=#d=gs_qabs&u=%23p%3D2BZJMcTA9hg). Acesso em: 1 abr. 2022.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. Atlas, 2003. Disponível em: <http://ria.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/1239>. Acesso em: 01 jul. 2022.

---

MARTINS, C. I. D. **Os Impactos do Covid-19 em Empresas de Auditoria**. 2020. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/130593/2/432387.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2022.

MOTA, P. R.; MARTINS, V. F. **Novo relatório do auditor independente: uma análise dos principais assuntos de auditoria evidenciados nas empresas do setor aéreo brasileiro**. 2018. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/1554>. Acesso em: 20 maio 2022.

OLIVEIRA, A. **Por uma nova estrutura conceitual básica da contabilidade**. Boletim do IBRACON, p. 1-14, nov. 2003. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=pt-BR&user=97eXSsAAAAAJ&citation\\_for\\_view=97eXSsAAAAAJ:eJlL3UG7CkC](https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=97eXSsAAAAAJ&citation_for_view=97eXSsAAAAAJ:eJlL3UG7CkC). Acesso em: 20 maio 2022.

PASSETO, N. A. **A representatividade feminina na Contabilidade: Conselho Federal de Contabilidade - Presidente da Comissão Nacional da Mulher Contabilista**. Brasília (Distrito Federal). 2018. Disponível em: <https://cfc.org.br/sem-categoria/a-representatividade-feminina-na-contabilidade/>. Acesso em: 3 jul. 2022.

PELEIAS, I. R. *et al.* Evolução do ensino a contabilidade no Brasil: uma análise histórica. **Revista Contabilidade & Finanças**, Vol. 18 São Paulo, junho de 2007, p. 19-32. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v18nspe/a03v18sp.pdf>. Acesso em: 22 maio 2022.

RODRIGUES, A. A. **A História da profissão contábil e das instituições de ensino, profissionais e culturais da Ciência Contábil no Brasil**. 2013. Disponível em: <http://contabeissjt.blogspot.com/2013/01/a-historia-da-profissao-contabil-e-das.html>. Acesso em: 22 maio 2022.

SANTOS, V. C. F. **A percepção dos auditores sobre o perfil do trainee de auditoria**. 2014. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9LSJR7/1/monografia\\_vanessa\\_santos.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9LSJR7/1/monografia_vanessa_santos.pdf). Acesso em: 5 jul. 2022.

SILVA, M. S.; DE ASSIS, F. A. **A história da contabilidade no Brasil**. 2015. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/download/579/543>. Acesso em: 22 maio 2022.

VEIGA, R. M. B. *et al.* **Profissão auditor independente no brasil: Percepção dos contadores registrados nos CRCs**. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454714.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2022.





---

# ESTRATÉGICA: UMA ANÁLISE DOS PRINCIPAIS HIPERMERCADOS DA CIDADE DE SOBRAL

## Corporate social responsibility and strategic management: An analysis of the main hypermarkets in the city of sobral

Maria Lidiane de Lima Pedrosa

João Pedro Pereira de Sousa

**Resumo:** Diante da socialização preocupante com as questões sociais e ambientais, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) se apresenta como uma resposta das organizações mediante os impactos causados pelas suas operações tanto ao meio ambiente como à sociedade. Os hipermercados, nessa conjuntura, se destacam por sua representatividade em meio ao comércio e pela maior ligação e interação com seus stakeholders, especialmente os clientes. Frente a esse contexto, o principal objetivo deste trabalho consiste em analisar a visão dos dois principais hipermercados da cidade de Sobral, quanto à atuação da Responsabilidade Social Corporativa em suas estratégias. Para isso, foi realizada uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, por meio de um levantamento, onde as informações foram obtidas com os gerentes dessas empresas. Como instrumento de coleta de dados aplicou-se um questionário adaptado de Silva *et al.* (2015). Observou-se por meio dos resultados obtidos que apenas um dos hipermercados mantém uma relação conjunta entre RSC e Gestão estratégica, enquanto o outro, deixa transparecer a falta de interação entre ambas.

**Palavras-Chave:** Gestão estratégica. Hipermercados. Responsabilidade Social Corporativa.

**Abstract:** Faced with the worrisome socialization of social and environmental issues, Corporate Social Responsibility (CSR) is presented as a response by organizations to the impacts caused by their operations both on the environment and on society. Hypermarkets, in this context, stand out for their representativeness in the midst of commerce and for the greater connection and interaction with their stakeholders, especially customers. Faced with this context, the main objective of this work is to analyze the vision of the two main hypermarkets in the city of Sobral, regarding the role of Corporate Social Responsibility in their strategies. For this, a descriptive research was carried out, with a qualitative approach, through a survey, where the information was obtained from the managers of these companies. As a data collection instrument, a questionnaire adapted from Silva *et al.* (2015) was applied. It was observed through the results obtained that only one of the hypermarkets maintains a joint relationship between CSR and Strategic Management, while the other one shows the lack of interaction between both.

**Keywords:** Strategic management. Hypermarkets. Corporate social responsibility.

### 1 Introdução

Diante das transformações no mundo dos negócios, voltadas precisamente para a atuação sustentável das organizações, a sociedade e o meio ambiente ganham destaque quanto as preocupações e as responsabilidades que elas devem ter e assumir. A adoção de um comportamento socialmente responsável se apresenta como uma necessidade para essas organizações que precisam se adaptar às mudanças do meio em que estão inseridas, levando em consideração fatores como o diferencial competitivo, a melhoria de sua imagem perante a sociedade, o aumento da qualidade de seus produtos etc.

Esse compromisso assumido voluntariamente pela empresa, em virtude de contribuir para um mundo “mais verde”, uma sociedade mais consciente, satisfazendo os aspectos sociais, econômicos e ambientais de seus *stakeholders* (clientes, fornecedores etc.), é denominado de Responsabilidade Social Corporativa (XAVIER, 2010). Nesse sentido, as organizações que

---

praticam a Responsabilidade Social Corporativa levam vantagem diante do mercado acirrado em que se encontram, pois tal prática se apresenta como diferencial competitivo.

Para sua permanência no mercado, além da garantia de competitividade, as organizações ocupam-se em traçar estratégias e práticas empresariais, utilizando a Responsabilidade Social na gestão (ESTEVEES; SILVA; ALIGLERI, 2007). Isto é, o ambiente e a sociedade também passam a intervir junto dos objetivos e metas organizacionais, se pondo como componentes da gestão estratégica.

Nessas circunstâncias, o setor varejista é bastante representativo, principalmente no que se refere aos hipermercados. A posição estratégica e privilegiada do varejo na cadeia de valor, estando entre fornecedores e consumidores, promove a geração de oportunidades para ele desenvolver a gestão socialmente responsável dos seus negócios.

Diante do contexto exposto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Como ocorre o relacionamento entre Responsabilidade Social Corporativa e Gestão estratégica nos principais hipermercados da cidade de Sobral? Para responder tal indagação, o objetivo geral deste trabalho constitui-se em analisar a visão dos hipermercados quanto a atuação da Responsabilidade Social Corporativa em suas estratégias.

A grande relevância do varejo para o mercado realça a importância da inclusão desse setor nessa nova conjuntura econômica sustentável. A relação entre Responsabilidade Social Corporativa e Gestão estratégica impacta positivamente este e os demais setores do mercado, dando suporte aos gestores na tomada de decisão, na delimitação dos objetivos e no alcance de resultados. Tal fato indica uma das justificativas para esta pesquisa, além de que o intuito desta também é de servir como instrumento de estudo e informação para aqueles interessados, tais como: estudantes, empresários, comerciantes, fornecedores, entre outros; tendo em vista da crescente visibilidade e interesse que as questões ambientais vêm despertando no meio social e empresarial.

A organização da presente pesquisa dá-se, de início, com esta seção de caráter introdutório. A seção dois aborda o referencial teórico, apresentando a definição dos itens da qual a pesquisa está embasada: Responsabilidade Social Corporativa e Gestão estratégica, assim como aborda o contexto sobre a relação dessas duas ferramentas no âmbito organizacional, e é finalizado com o tópico sobre a sustentabilidade no varejo.

A seção três trata dos procedimentos metodológicos aplicados na pesquisa. As análises dos dados coletados são apresentadas na seção quatro, seguidas das considerações finais e recomendações na seção cinco.

## **2 Referencial teórico**

Nesta seção, serão apresentados os principais teóricos que irão embasar a pesquisa. Eles estão separados conforme a abordagem do tema, proporcionando o desenvolvimento da base para o presente estudo.

### **2.1 Responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nos negócios**

Em meio a esse novo cenário econômico, direcionado para a sustentabilidade dos negócios, as organizações se veem na obrigação de se posicionarem e aderirem a estas mudanças, deparando-se com clientes mais exigentes e mais preocupados com o meio ambiente. Alencastro (2016, p. 23) afirma que, “na hora da compra, além da relação custo/benefício, o consumidor também presta atenção se a empresa tem uma atuação positiva na comunidade em que está inserida”. Os objetivos organizacionais vão além da lucratividade, passando a abranger as questões sociais e ambientais.

---

Essa nova postura organizacional, em uma contextualização generalizada, leva a denominação de Responsabilidade Social, onde ao longo do tempo foram sendo atribuídas outras especificações dentro deste mesmo termo, como o caso da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), que Tinoco (2010, p. 153-154) assim descreve:

A responsabilidade social corporativa está relacionada com a gestão de empresas em situações cada vez mais complexas, nas quais questões como as ambientais e sociais são crescentemente mais importantes para assegurar o sucesso e a sustentabilidade dos negócios [...] Seu conceito está muito mais próximo das estratégias de sustentabilidade de longo prazo das empresas que, em sua lógica de desempenho e lucros, passam a incluir a necessária preocupação com os efeitos das atividades desenvolvidas e o objetivo de proporcionar bem-estar para a sociedade.

A sociedade e o meio ambiente, como principais afetados pelas operações das organizações, necessitam de um retorno por parte delas, no tocante a conscientização e amenização dos impactos causados, atribuindo a estas uma conduta socialmente responsável e fazendo com que as necessidades, assim como os direitos deles, estejam sendo atendidos.

Ser sustentável, hoje, é necessário para uma empresa de qualquer setor. Por isso, diante do novo paradigma, todos os negócios estão correndo atrás de estratégias de sustentabilidade, estão tratando de divulgar práticas de RSC e estão criando seus setores, departamentos e áreas responsáveis pela sustentabilidade (AMATO NETO, 2015, p. 17). Em outras palavras, o quanto antes as organizações começarem a enxergar o meio ambiente como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, maior será a chance de que sobrevivam (TACHIZAWA, 2011, P. 6-7).

O despertar da sociedade e das organizações para as questões ambientais, atribui à RSC a característica de estratégia de diferenciação, ao promover a harmonia dos aspectos econômicos, sociais e ambientais, visando benefícios que partem da redução de custos e impactos ambientais a uma postura sustentável da organização frente ao mercado, assim como o olhar diferenciado dos clientes para com ela, e da qual vem a impactar positivamente tanto a realidade presente, quanto as futuras gerações.

Barbieri e Cajazeira (2009) afirmam que uma organização sustentável é aquela que encaminha as suas atividades conforme as influências e a proporção da sustentabilidade sobre elas. Ou seja, que busca alcançar seus objetivos, visando a igualdade social, a prudência ecológica e a eficiência econômica. Mazzali, Schleder e Pedreira (2013) acrescentam que uma organização que deseja ter suas atividades em continuidade e com uma atuação sustentável, deverá manter o equilíbrio entre as diferentes pressões de seus diversos públicos de relacionamento.

Consoante ao exposto, vê-se a importância da RSC como instrumento gerencial para uma organização. Porém, é importante que tal fato não esteja embasado somente sob as conformidades legais, e sim executado efetivamente junto as estratégias da organização, auxiliando os gestores na tomada de decisões, assim como nas operações internas, visando sempre o ambiente e a sociedade.

### **2.1.1 Responsabilidade Social Corporativa como parte da Gestão estratégica organizacional**

O desafio de se manter no mercado torna-se cada vez mais complicado para as organizações, tendo em vista que estas precisam atender e se adequar a diversos fatores que contribuem para sua permanência nesse cenário econômico competitivo, como por exemplo as mudanças de ambientes, as novas tecnologias, os vários tipos de clientes, a concorrência, entre outros.

Esses são fatores que precisam da execução de uma gestão estratégica para o melhor gerenciamento e otimização, dentro e fora da organização. Morais e Barros (2017, p. 31) abordam a definição de gestão estratégica:

---

Nas organizações, a gestão estratégica pode ser vista como um processo da alçada da alta administração que, tendo como parâmetro uma gama de condicionante, direciona os objetivos organizacionais globais [...]. Trata-se, portanto, de um processo de gestão cogitado pelos níveis de cúpula que objetiva estabelecer de forma integrada o rumo a ser seguido pela organização, levando-se em conta diversas alternativas de seu posicionamento diante do ambiente.

Andersen (2014) complementa afirmando que o modelo de gestão estratégica é desenvolvido em torno das análises ambientais internas e externas da organização, que visa identificar as vantagens e oportunidades do mercado e encontrar maneiras pelas quais as competências da organização poderão ser de fato usadas para alcançá-las. Isto é, os gestores para melhor conduzir a organização, dispõem de diversos elementos que os norteiam e auxiliam no controle, na organização e na administração dos negócios, e a análise ambiental é um desses principais elementos, porém é necessário que a organização saiba executá-los.

No entanto para administrar e executar as estratégias, a organização inicialmente precisa planejar, consolidar as ideias e fazer uma análise do mercado, dos concorrentes e como citado anteriormente, a análise do ambiente, da qual possa vir a lhe afetar positivamente ou negativamente. Ou seja, antes de se iniciar a gestão estratégica, é elaborado o planejamento estratégico. Seu conceito é descrito por Chiavenato e Matos (2009, p. 36):

O planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação organizacional pela aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a algumas questões básicas, como: por que a organização existe, o que e como ela faz. O resultado do processo é um conjunto de planos altamente integrado e flexível que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de tempo pela frente.

Enquanto o planejamento estratégico formula a base para as definições dos objetivos e metas, ou seja, traça as direções para a tomada de decisão, a gestão estratégica toma parte da execução, pondo em prática todo esse planejamento.

Segundo Nogueira (2014), nenhuma estratégia é executada sozinha e é necessário adotar um modo de ordenação da ação que possibilite estabelecer um padrão de conduta estratégica para a organização. Tal adoção, diz respeito às atividades de planejamento, que são indispensáveis para que uma organização possa crescer não só no curto prazo, mas também no futuro. O mesmo autor afirma que estratégia e planejamento são conceitos centrais para uma gestão de sucesso.

Nesse contexto, a RSC, somada ao planejamento estratégico, se apresenta como estratégia de diferencial competitivo, sendo vista não somente como um custo para a organização, e sim como um elemento integrante da gestão, pois, ao ser incorporada nas estratégias organizacionais, estará unindo os interesses da empresa com os interesses sociais, promovendo maior interação entre ambos e possibilitando da empresa conhecer melhor seus clientes, fornecedores e o ambiente em que está inserida.

De acordo com Certo e Paul (2010, p. 279), “como todo elemento do desenvolvimento estratégico, a Responsabilidade Social começa com a análise do ambiente. Os administradores analisam tanto os problemas como as oportunidades do ambiente em relação a seus impactos sobre a sociedade”. Afinal, a Responsabilidade Social visa tanto o interno como o externo da organização, abrange, por exemplo desde as melhorias nas condições de trabalho dos funcionários, a redução da poluição ao meio ambiente.

Tachizawa (2011, p. 6) complementa todo esse contexto afirmando que “as organizações que tomarem decisões estratégicas integradas à questão ambiental e ecológica conseguirão significativas vantagens competitivas, quando não, redução de custos e incremento nos lucros a médio e longo prazos”.

---

Desta forma, na realidade em que se encontra o mercado, a atuação em conjunto da gestão, do planejamento estratégico e da Responsabilidade Social, se torna fundamental para a permanência das organizações nele, visto que estes são fatores que dão alicerce para a tomada de decisão, isto é, que norteiam os gestores para o melhor direcionamento da organização e onde tais fatores precisam acompanhar o ritmo da economia e se adaptarem as mudanças provenientes da mesma, dentro de um processo contínuo e flexível.

## **2.2 Sustentabilidade no varejo: hipermercados**

Essa nova conduta sustentável das empresas, abrange as diversas áreas do mercado, principalmente o varejo, onde Camarotto (2009, p. 15) diz que “varejista é qualquer instituição cuja atividade principal consiste na venda de produtos e serviços para o consumidor final”. Nesse setor inserem-se os hipermercados, onde o autor caracteriza-os como grandes varejistas que oferecem produtos alimentícios e não alimentícios.

Estas organizações visam atender a maioria das necessidades dos consumidores, ao apresentar grande variedade em produtos e preços que são dispostos no atacado e varejo, sobre uma ampla estrutura física. No entanto, as necessidades de consumo visam requisitos que vão além de preço e quantidade, pois um produto influencia e é influenciado pelo ambiente, o comércio e a população.

Nesse cenário, a sustentabilidade como prática da RSC, torna-se uma importante aliada dessas organizações, assim como dos supermercados, pois estes também se incluem no setor varejista. Tal afirmação se confirma sobre a matéria: Supermercados lideram práticas sustentáveis, do *Jornal Meio e Mensagem*, que relata que essa preocupação com a sustentabilidade passa pela comunicação diferenciada no ponto de venda, o produto ecoeficiente de menor impacto ambiental ou o produto solidário feito por comunidades e que o varejo está mais próximo do cliente para fazer campanhas de conscientização socioambiental e dar acesso às informações sobre o impacto dos produtos.

Em meio a essa influência que os hipermercados têm sobre o comércio, a sociedade e a cadeia de abastecimento, torna mais próxima a relação dos clientes para com essas ações, ou seja, dessa conduta consciente, passando a ser um exemplo de sustentabilidade.

Contudo, essa inserção da Responsabilidade Social no varejo, é baseada em um contexto histórico de desenvolvimento, disseminação e aceitação. Os autores Gelman e Parente (2008) relatam que há muitos anos a Fundação Getúlio Vargas/ Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV/EAESP) iniciou um movimento para incorporar a Responsabilidade Social Empresarial ao setor varejista brasileiro, e que o marco inicial desse movimento, ocorreu no Rio de Janeiro, em 24 de agosto de 2000, com a realização do 1º Fórum Brasileiro de Tendências e Responsabilidade Social no Varejo.

Embora tenham sido importantes as iniciativas de realização de fóruns, os mesmos autores afirmam que era necessária uma consolidação, uma união de novos esforços para que as organizações varejistas entendessem que a realização de uma ação de filantropia não as tornava uma organização sustentável, e que a Responsabilidade Social deveria ser introduzida continuamente, no dia a dia dos negócios.

Desta forma, o Centro de Excelência em Varejo (GVcev) da FGV EAESP, criou, em 2003, o Prêmio de Responsabilidade Social no Varejo como uma maneira de reconhecer e incentivar as ações, os programas e projetos de Responsabilidade social nessas organizações. No ano seguinte, em 2004, para melhor fortalecer esse movimento sustentável, todas essas iniciativas citadas anteriormente, impulsionaram a GVcev a criar o Programa de Responsabili-

---

dade Social no Varejo, com os objetivos de capacitar, reconhecer, gerar e disseminar conhecimento sobre as práticas de Responsabilidade Social.

Esses são, portanto, alguns dos fatos que vieram a desencadear e a fortalecer a Responsabilidade Social junto ao varejo, isto é, tornar esse ramo um promotor da sustentabilidade, pois este, sendo um elo entre o fornecedor e o consumidor, pode contribuir na mudança de hábitos destes, a começar pelos hábitos de consumo, seguidos de uma educação sustentável.

Praticar a Responsabilidade Social é, portanto, característica de uma gestão eficiente e atuante, que direciona seus objetivos e metas a todos os aspectos, sejam eles sociais, econômicos e principalmente ambientais. Assim, tal prática deve ser constante nas organizações e incorporada na gestão da mesma, com o propósito de alinhar suas estratégias às práticas de RSC.

Acrescentando a essa ideia, Certo e Paul (2010) aborda, que, quando iniciada a formulação da estratégia de Responsabilidade Social, o objetivo é de desenvolver ações adequadas para lidar com ela, por meio de alternativas como a instalação de canais para o recebimento de reclamações de consumidores, o oferecimento de informações mais detalhadas no rótulo, e entre outras.

O setor varejista, por estar mais próximo de seus *stakeholders*, ou seja, clientes, fornecedores e outras partes interessadas no negócio, possibilita uma melhor análise destes, assim como do ambiente, para melhor executar e desenvolver essas alternativas. Isto é, as ações da Responsabilidade Social agregada as estratégias organizacionais, proporciona a organização, uma visão abrangente do seu interior e exterior, ao detectar suas forças e deficiências, assim como as ameaças e oportunidades do mercado.

Betiol *et al.* (2012) afirmam que as questões ambientais, sociais, éticas e até culturais, ganham pesos nas escolhas por parte das corporações, e que se constituem como novos parâmetros. Assim, é fundamental que as organizações procurem se adequar a esses novos parâmetros, incluindo-os para junto da gestão, pois a organização como integrante da sociedade precisa interagir e se relacionar com eles, em que a melhor forma para tal ação é trazê-los para mais próximo de si.

### **3 Procedimentos metodológicos**

A metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 14).

Uma pesquisa bem estruturada e de qualidade, requer o seguimento de métodos que conduzem o seu passo a passo, promovendo solidez e riqueza nos dados e informações dela, onde na metodologia está a estrutura, ou seja, a base que norteia o estudo a ser desenvolvido.

#### **3.1 Abordagem da pesquisa**

Pesquisas qualitativas tem uma abordagem histórico-social e tem caráter exploratório, detectando a forma em que os seres humanos se relacionam historicamente. Elas fazem emergir aspectos históricos, subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo não conscientes de forma espontânea (FURLANETTI; NOGUEIRA, 2015, p. 13). Aqui, se analisa o exame da natureza, do alcance e das interpretações possíveis para o fenômeno estudado (BONAT, 2009, p. 12).

Portanto, a presente pesquisa foi do tipo qualitativa, pois tem como objetivo analisar e compreender, através dos conceitos, das informações e interpretações, a forma como a RSC é associada aos objetivos e estratégias organizacionais.

---

### 3.2 Finalidade/ objetivo da pesquisa

No que se refere à finalidade e/ou objetivo, a pesquisa classificou-se como descritiva. As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2008, p. 28).

A pesquisa descritiva, conforme diz o próprio nome, descreve uma realidade tal como esta se apresenta, conhecendo-a e interpretando-a por meio da observação, do registro e da análise dos fatos ou fenômenos (variáveis). Ela procura responder questões do tipo “o que ocorre” na vida social, política e econômica, sem, no entanto, interferir nessa realidade (FONSECA, 2009, p. 22).

Desta forma, neste trabalho foi demonstrada a importância do elo entre a RSC e a Gestão estratégica, assim como verificar de que forma estes elementos atuam nos dois principais hipermercados da cidade de Sobral.

### 3.3 Procedimentos da pesquisa

A pesquisa quanto aos seus procedimentos foi classificada como um levantamento (*survey*). Segundo Gil (2008, p. 55), “as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Na maioria dos levantamentos, não são pesquisados todos os integrantes da população estudada”.

Para a melhor obtenção e análise das informações e dos dados, se tornou viável a utilização de um levantamento, com a aplicação de um questionário. As interrogações possibilitaram a pesquisadora conhecer e identificar as ações sociais desenvolvidas pelos principais hipermercados da cidade de Sobral, e como estas são incluídas na gestão dessas organizações, sob o foco estratégico.

O questionário aplicado pessoalmente, possibilitou uma maior interação do entrevistado com a pesquisadora, assim como passou mais segurança a este, deixando espaço para tirar dúvidas entre ambas as partes e deixando o questionário mais rico em informações.

O levantamento foi realizado entre os meses de fevereiro e março do presente ano. Por questões de sigilo e privacidade, as organizações pesquisadas não serão identificadas, e devido tal fato, serão classificadas como Hipermercado A e Hipermercado B.

### 3.4 Dados da pesquisa

Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 50), “toda pesquisa, em especial a pesquisa descritiva, deve ser bem planejada se quiser oferecer resultados úteis e fidedignos. Esse planejamento envolve também a tarefa de coletas de dados, que corresponde a uma fase intermediária da pesquisa descritiva”.

Para a coleta dos dados, inicialmente foi feita uma busca de informações nos sites das organizações, quanto a sua posição para com a sustentabilidade, no que diz respeito à disposição de links sobre o assunto, assim como a divulgação de projetos e ações voltadas para este meio, e entre outros aspectos, que vieram a somar para a consolidação dos dados.

Outra principal ferramenta foi o questionário realizado com os gestores das organizações, por meio de questões fechadas. A amostra da pesquisa se delimitou a esses, pois, como Gil (2008) citou anteriormente, nem sempre se utiliza de toda a população estudada, e visto que eles são mais “apropriados” para responder tais questionamentos.

A referida ferramenta foi adaptada de um artigo científico publicado pela Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade (GeAS), de Silva *et al.* (2015). Os autores do artigo, elaboraram o questionário com 30 questões divididas em duas categorias. A primeira voltou-se para as práticas de RSC e a segunda, foi a soma da primeira junto da estrutura organizacional.

Para melhor ajustar-se ao tema da pesquisa, foi realizada uma combinação dessas questões, junto de outras realizadas pela pesquisadora, totalizando quinze.

#### 4 Análise de dados

A análise de dados da pesquisa consistiu sobre a coleta das informações adquiridas nos questionários respondidos pelos gerentes dos hipermercados. Para melhor averiguação e comparação dessas informações, o questionário foi inserido em formato de quadro, possibilitando alinhar e destacar as respostas obtidas, assim como as coincidências e divergências delas.

Com base no tema da pesquisa, as perguntas foram estruturadas em duas categorias: RSC e Gestão estratégica. A primeira constando 10 questões e a segunda 5 questões, discorridas nos quadros 1 e 2 respectivamente.

##### 4.1 Responsabilidade social corporativa

Nesta primeira categoria, foi analisado o exercício da RSC nos dois hipermercados, visando tanto seu ambiente interno como o externo. Verificou-se desde as relações da empresa, sua posição quanto a RSC, assim como seu posicionamento para com funcionários e comunidades, entre outros aspectos. O Quadro 1 a seguir delimita e ordena essas informações conforme os dados obtidos.

**Quadro 1.** Responsabilidade Social Corporativa

	HIPERMERCADO A	HIPERMERCADO B
1. As relações da empresa (afiliações, membros etc.) com associações empresariais promovem Responsabilidade Social Corporativa?	SIM	SIM
2. A empresa tem uma definição formal de Responsabilidade Social Corporativa e/ou Sustentabilidade?	SIM	SIM
3. Onde a empresa coloca-se em relação a sua experiência de Responsabilidade Social Corporativa?		
Líder	X	X
Melhor seguidor		
Estágio de implementação		
Cumprimento básico		
Nada.		
4. A empresa possui política de sustentabilidade na comunidade?	SIM	SIM
Política de desenvolvimento sustentável	X	X
Política ambiental	X	X
Política de relacionamento com a comunidade		X
Política de saúde e segurança	X	X
Política de fornecedores	X	X
Política de mudança climática		
Política de direitos humanos		
Política de recursos humanos	X	
Outros.		
5. A empresa possui um código de conduta implementado?	SIM	SIM



	HIPERMERCADO A	HIPERMERCADO B
6.O código de conduta lida com		
Corrupção e suborno	X	X
Discriminação	X	X
Confidencialidade e uso da informação	X	X
Relação com competidores	X	X
Conflitos de interesse	X	X
Saúde ocupacional e segurança	X	X
Violência/perseguição	X	X
Local de trabalho	X	X
Ambiente	X	X
Desenvolvimento sustentável	X	X
Não se aplica		
Outros		
7.Existe um setor organizacional específico responsável pela gestão e monitoramento de Responsabilidade Social Corporativa? Se sim, qual nome do setor?	SIM. SETOR ADMINISTRATIVO	SIM. ÁREA DE RESPONSABILIDADE SUSTENTÁVEL
8. Quais são as principais funções do setor Responsabilidade Social Corporativa?		
Governança corporativa		X
Gestão de riscos	X	X
Ética	X	X
Assuntos Governamentais	X	X
Ambiental	X	X
Saúde e segurança	X	X
Assuntos Comunitários – Doações	X	X
Assuntos Comunitários –Projetos Sociais		X
Fornecedores – foco no desenvolvimento sustentável	X	X
Produtos e serviços – perspectiva de desenvolvimento sustentável	X	X
9. A quais outras funções a função “Responsabilidade Social Corporativa” está ligada?		
Comunicação corporativa,	X	
Assuntos corporativos/externos,	X	
Suporte	X	
Recursos Humanos	X	X
Marketing	X	X
Comunicação Interna,	X	
Planejamento e Estratégia	X	
Assuntos da Comunidade		
Assuntos Legais	X	

	HIPERMERCADO A	HIPERMERCADO B
Operações	X	
Assuntos Governamentais	X	
Assuntos de Risco	X	
Outros		
10. Para a empresa, a Responsabilidade Social Corporativa é um diferencial competitivo?	SIM	SIM

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

A primeira questão buscou identificar se as relações dos hipermercados com associações empresariais promovem a RSC, e onde ambos responderam que sim. Dessa forma, as parcerias, afiliações e relações com demais organizações, incentivam e impulsionam as práticas de RSC. Tais práticas, quando trabalhadas em conjunto, melhor são otimizadas e estruturadas no meio organizacional.

Quanto à segunda questão, os dois hipermercados afirmaram ter uma definição formal de RSC e/ou sustentabilidade. Afirmar essa, que destaca a clareza de conceitos por parte das duas organizações. O conhecimento e a definição de determinado fato, faz com que eles sejam bem mais usufruídos e melhor executados; isto é, ao saber o que é a RSC, as organizações têm uma maior facilidade para implementá-la e utilizá-la da melhor forma possível.

Seguindo o embasamento da segunda questão, os hipermercados, ao obterem essa definição formal de RSC e/ou sustentabilidade, isto é, possuir uma estrutura conceitual, indaga-se na terceira questão, em que eles se colocam em relação a sua experiência de Responsabilidade Social Corporativa, em que ambos se posicionam como líder.

Posteriormente, abordou-se sobre a existência de uma política de sustentabilidade na comunidade. Essa quarta questão foi segmentada em várias possibilidades e as duas organizações marcaram mais de uma opção, afirmando que elas condiziam com a sua realidade e não somente uma. Desta forma, as políticas que se coincidiram entre os supermercados, foram as de desenvolvimento sustentável, a ambiental, a de saúde e segurança e de fornecedores. Observa-se, portanto, a preocupação destes com a questão principalmente ambiental para com a comunidade, levando-se em consideração a redução dos impactos causados ao meio ambiente.

Nesse contexto, Xavier (2010) afirma, sobre estudos econômicos revelarem que, ao adotarem uma política de RSC, as empresas podem se tornar mais rentáveis e sustentáveis, em que elas passam a obter uma maior longevidade, comparadas a outras que focam somente em estratégias econômicas.

As questões cinco e seis trataram da implementação de um código de conduta, onde os dois hipermercados afirmam possuírem. Assim, várias alternativas compuseram a sexta questão, para saber com quais aspectos esse código de conduta lida. Consoante ao que responderam os gerentes anteriormente, eles marcaram todas as alternativas. As opções se voltaram para a atuação do código de conduta tanto no ambiente interno como no externo da organização, percebendo-se a preocupação dos hipermercados no tocante aos seus clientes, funcionários e a sociedade.

A existência de um setor organizacional específico responsável pela gestão e monitoramento de RSC, na sétima questão, é confirmada pelos dois hipermercados, em que posteriormente, na mesma questão, questiona-se o nome do setor. O Hipermercado A descreve como setor administrativo, enquanto o Hipermercado B define como área de responsabilidade sustentável. Nesse sentido, verifica-se que o hipermercado A não tem um setor específico

que administra e monitora a RSC, pois tal função é voltada para o setor administrativo, que é responsável por várias outras atividades. Diferentemente, o Hipermercado B aponta uma área que lida, exclusivamente, com as questões sustentáveis, logo, estas, tem uma particularidade, uma atenção singular.

No que diz respeito à questão oito, indaga-se sobre as principais funções desse referido setor. As várias opções dispostas, foram assinaladas em maioria pelos hipermercados, porém o gerente do Hipermercado B enfatizou a questão dos produtos e serviços na perspectiva de desenvolvimento sustentável, por ser uma das pautas da qual a organização mais prioriza. Destaca-se que os assuntos comunitários, voltados para projetos sociais, foi a opção descartada pelo Hipermercado A.

A penúltima questão da categoria RSC, indaga a quais outras funções a função RSC está ligada. O Hipermercado A evidenciou todas as alternativas dispostas, exceto os assuntos da comunidade, e o B assinalou marketing e recursos humanos. Seguidamente, a RSC como diferencial competitivo é reconhecida pelas duas organizações na décima questão. Ambas têm essa “visão atualizada”, dessa realidade voltada para a conduta e a ação sustentável.

#### 4.2 Gestão estratégica

O Quadro 2, apresentado na segunda categoria, buscou analisar como a RSC é vista em meio as estratégias organizacionais, isto é o enquadramento das questões sociais e ambientais nos objetivos e metas da organização. Para tanto, foram realizadas cinco questões, complementando as dez anteriores e totalizando o questionário com quinze.

**Quadro 2.** Gestão estratégica

	HIPERMERCADO A	HIPERMERCADO B
11.Os objetivos e metas da empresa abrangem os aspectos sociais, econômicos e ambientais?	SIM	SIM
12.Sustentabilidade é preocupação integrante do processo de definição de objetivos estratégicos anuais ao nível de negócio?	SIM	SIM
13.Responsabilidade Social Corporativa e Estratégia: qual é a melhor sentença que descreve aproximação?		
RSC não está integrada à estratégia,		
RSC está parcialmente integrada à estratégia,		
RSC está alinhada à estratégia, depois de a estratégia estar definida,	X	
RSC influencia o cenário estratégico,		X
RSC guia o cenário estratégico		X
14. A adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa impacta os resultados da organização? Negativamente ou positivamente?	SIM. POSITIVAMENTE.	SIM. POSITIVAMENTE.
15. O planejamento estratégico da empresa é elaborado com vista do seu ambiente interno e externo?	SIM	SIM

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

O primeiro item traz a reflexão sobre muitas empresas ainda atribuírem somente os aspectos econômicos aos seus objetivos e metas, ou seja, ter o foco apenas no lucro. O mesmo não acontece com os dois hipermercados, ao afirmarem que os aspectos sociais e ambientais, também fazem parte da obtenção dos resultados organizacionais.

---

Seguindo o contexto anterior, a questão doze indaga sobre a sustentabilidade ser preocupação integrante do processo de definição dos objetivos estratégicos anuais, e onde os hipermercados afirmam que sim. Desta forma, Silva *et al.* (2015) complementam afirmando que, a partir do momento em que a empresa toma consciência da significância dos assuntos que dizem respeito a RSC, a realização de ações é facilitada e aderida pelos diversos níveis organizacionais.

Quanto à relação entre RSC e Estratégia, os hipermercados são questionados sobre a melhor sentença que descreve essa aproximação. O Hipermercado A assinalou que a RSC está alinhada à estratégia, depois de a estratégia estar definida, enquanto o Hipermercado B destacou duas alternativas que diz sobre a RSC influenciar e guiar o cenário estratégico. Atenta-se, portanto, para o que eles responderam na questão anterior, ao afirmarem que sustentabilidade é uma preocupação integrada na definição dos objetivos estratégicos, e onde o Hipermercado A se contradiz ao relatar que primeiramente é definida a estratégia e só depois que é alinhada a RSC junto a mesma.

Diante de tal situação, percebe-se que não há a integração, o relacionamento e a ação conjunta entre RSC e Gestão estratégica no Hipermercado A. Contrariamente, o Hipermercado B destaca essa relevância que a RSC tem para com a estratégia organizacional, ao afirmar que o cenário estratégico é influenciado e guiado por ela.

O questionamento acerca das práticas de RSC impactarem os resultados da organização é concordado pelos dois hipermercados, e eles afirmam que tal impacto é positivo. Nessa décima quarta questão, observa-se que os resultados almejados por uma organização não são obtidos somente com base no seu lucro, pois aspectos como a satisfação dos clientes, sua conduta para com o meio ambiente, a escolha de seus fornecedores, seu relacionamento com a comunidade e funcionários, também influenciam em seus resultados.

Finalizando a análise de dados, a questão quinze retrata o planejamento estratégico dos hipermercados, onde indaga se ele é elaborado com vista dos ambientes interno e externo dessas organizações, e ambas afirmam que sim. Destaca-se, portanto, a importância de se ter uma visão ampliada e estratégica de todo o ambiente.

## **5 Considerações finais**

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar a visão dos hipermercados quanto à atuação da RSC em suas estratégias, e ele foi alcançado mediante aplicação de um questionário contendo quinze questões, que foi respondido pelos gerentes dessas empresas no período correspondido entre os meses de fevereiro e março do presente ano. Para tanto, utilizou-se de uma pesquisa descritiva de caráter qualitativa.

O questionário, que foi dividido em duas categorias, abordando os dois temas principais da pesquisa: RSC e Gestão estratégica, possibilitou a análise da atuação e aproximação entre ambos, permitindo responder a problemática do presente estudo: Como ocorre o relacionamento entre RSC e Gestão estratégica nos hipermercados?

Diante das análises e interpretações dos dados, observou-se que, em ambos os hipermercados, as práticas de RSC são presentes, levando em consideração suas relações com associações empresariais, as questões que envolvem o código de conduta dessas empresas, além da existência de um setor específico pela gestão e monitoramento de RSC.

A disposição de uma área de responsabilidade sustentável por parte do Hipermercado B, leva a uma presença mais marcante da RSC, no sentido de que esta, ocupa um lugar representativo, isto é, pressupõe-se que há uma equipe ou um grupo que trabalhe com foco nessas questões, promovendo o desenvolvimento e crescimento dessa área. O Hipermercado A, ao contrário, atribui a gestão e monitoramento da RSC ao setor administrativo, logo, percebe-se uma “dispersão” por parte das questões sociais e ambientais, em meio aos outros setores.

---

Na relação entre Gestão estratégica e RSC, percebeu-se que o Hipermercado A caracteriza esta última como um ponto a ser discutido depois das estratégias serem definidas, quer dizer que, ela não é um componente direto das estratégias organizacionais, ou seja, não atua em conjunto do planejamento e nem dos objetivos estratégicos, e sendo que estes, são aspectos que foram considerados nos questionamentos, e da qual o referido hipermercado se contradisse. O Hipermercado B por sua vez, apontou a RSC como influência e guia do cenário estratégico, deixando clara essa integração, esse elo entre a sustentabilidade e as questões sociais com as estratégias da organização.

Contudo, diante do objetivo exposto, nota-se que, no Hipermercado A, há a ausência desse foco e dessa visão estratégica para com as questões ambientais, e assim como a falta de reconhecimento da importância desses elementos. No Hipermercado B, percebe-se essa incorporação da RSC as estratégias da gestão, no tocante a atuação conjunta das mesmas, em prol de melhores resultados para a organização.

Em síntese, os resultados desta pesquisa permitiram compreender que os hipermercados precisam rever muitos aspectos, para então se considerarem como líder em suas experiências de RSC. Tal consideração foi assinalada pelas duas empresas no questionário. Ressalta-se também, a importância da necessidade de reverem seus organogramas, em prol da delimitação e integração conjunta da RSC e gestão estratégica, a fim de dar suporte e contribuir para o sucesso organizacional.

Recomenda-se, em pesquisas futuras, a realização de um estudo que aborde com mais afinco a forma de incorporação da RSC as estratégias organizacionais, sobre outros hipermercados e até mesmo sobre outros setores que incorporam o varejo, como os supermercados. Assim como também sugere-se a realização desse estudo para com os consumidores, proporcionando uma análise da visão que os mesmos tem para com a postura sustentável dessas organizações.

## Referências

ALENCASTRO, M. S. C. **Ética empresarial na prática: liderança, gestão e responsabilidade corporativa**. 2 ed. Curitiba: Ed. InterSaberes, 2016.

AMATO NETO, J. **A era do ecobusiness: criando negócios sustentáveis**. Barueri, SP: Ed. Manole, 2015.

ANDERSEN, T. J. **Gestão estratégica: uma introdução**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2014.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade Social Empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2009.

BETIOL, L. S. *et al.* **Compra sustentável: a força do consumo público e empresarial para uma economia verde e inclusiva**. 1 ed. São Paulo: Ed. Programa Gestão Pública e Cidadania, 2012.

BONAT, D. **Metodologia da Pesquisa**. 3 ed. Curitiba: Ed. IESDE Brasil S.A, 2009.

CAMAROTTO, M. R. **Gestão de Atacado e Varejo**. Curitiba: Ed. IESD Brasil S.A, 2009.

CERTO, S.; PAUL, J. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégica**. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

---

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Ed. Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I.; MATOS, F. G. de. **Visão e ação estratégica: Os caminhos da competitividade**. 3 ed. Barueri, São Paulo: Ed. Manole, 2009.

**CONCEIÇÃO, A. C. da**. Supermercados lideram práticas sustentáveis. **Meio e mensagem**. São Paulo, 23 ago. 2012. Edição n° 1523. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2012/08/23/supermercados-lideram-praticas-sustentaveis.html>. Acesso em: 1° jan. 2023.

ESTEVES, M. L.; SILVA, S. S. da; ALIGLERI, L. M. Gestão estratégica da responsabilidade social: O caso das empresas do setor de atacado e comércio exterior na Região Sul do País. **Revista FAE**, Curitiba, v. 10, n. 1, p. 19-26, jan./jun, 2007.

FONSECA, R. C. V. da F. **Metodologia do Trabalho Científico**. Curitiba: Ed. IESDE Brasil S.A, 2009.

FURLANETTI, A. C.; NOGUEIRA, A. S. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Ed: Clube de autores, 2015.

GELMAN, J. J.; PARENTE, J. **Varejo Socialmente Responsável**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2008.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6.ed. São Paulo: Atlas,2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-cmc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 1° jan. 2023.

MAZZALI, R.; SCHLEDER, A.; PEDREIRA, E. R. **Gestão de negócios sustentáveis**. 1 ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2013.

MORAIS, R. M. de; BARROS, T. de S. **Gestão de estratégias: Uma nova abordagem de planejamento**. 1 ed. Curitiba: Ed. InterSaberes, 2017.

NOGUEIRA, C. S. (Org.). **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Ed. Pearson Education do Brasil, 2014.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do Trabalho Científico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. FEEVALE, 2013.

SILVA, A. H. *et al.* Responsabilidade social corporativa e estrutura organizacional em empresas participantes do programa gaúcho de qualidade e produtividade (PGQP). **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade- GeAS**, São Paulo, Vol. 4, n. 3. Setembro/Dezembro, 2015.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e Responsabilidade Social Corporativa**. 7. ed. São Paulo. Ed. Atlas, 2011.

---

TINOCO, J. E. P. **Balço social e o relatório da sustentabilidade**. São Paulo. Ed. Atlas, 2010.

XAVIER, A. V. Responsabilidade Social Corporativa: Um Enfoque Multidisciplinar no Contexto Globalizado. **Desenvolvimento em Questão**. Ed. Unijuí. Ano 8, n. 6, 2010.

## Apêndice

### Questionário aplicado aos dois principais hipermercados da cidade de Sobral

#### Categoria: responsabilidade social corporativa

**1. As relações da empresa (afiliações, membros etc.) com associações empresariais promovem Responsabilidade Social Corporativa?**

( ) Sim ( ) Não

**2. A empresa tem uma definição formal de Responsabilidade Social Corporativa e/ou Sustentabilidade?**

( ) Sim ( ) Não

**3. Onde a empresa coloca-se com relação a sua experiência de Responsabilidade Social Corporativa?**

- ( ) Líder
- ( ) Melhor seguidor
- ( ) Estágio de implementação
- ( ) Cumprimento básico
- ( ) Nada.

**4. A empresa possui política de sustentabilidade na comunidade?**

- ( ) Política de desenvolvimento sustentável
- ( ) Política de mudança climática
- ( ) Política ambiental
- ( ) Política de direitos humanos
- ( ) Política de relacionamento com a comunidade
- ( ) Política de recursos humanos
- ( ) Política de saúde e segurança
- ( ) Outros.
- ( ) Política de fornecedores

**5. A empresa possui um código de conduta implementado?**

( ) Sim ( ) Não

**6. O código de conduta lida com:**

- ( ) Corrupção e suborno
- ( ) Discriminação
- ( ) Confidencialidade e uso da informação
- ( ) Relação com competidores
- ( ) Conflitos de interesse
- ( ) Saúde ocupacional e segurança
- ( ) Violência/perseguição
- ( ) Local de trabalho
- ( ) Ambiente
- ( ) Não se aplica
- ( ) Desenvolvimento sustentável
- ( ) Outros.

---

**7. Existe um setor organizacional específico responsável pela gestão e monitoramento de Responsabilidade Social Corporativa? Se sim, qual nome do setor?**

**8. Quais são as principais funções do setor Responsabilidade Social Corporativa?**

- Governança corporativa.  Gestão de riscos.  
 Ética.  Assuntos Governamentais.  
 Ambiental.  Saúde e segurança.  
 Assuntos Comunitários – Doações.  Assuntos Comunitários – Projetos Sociais.  
 Fornecedores – foco no desenvolvimento sustentável.  
 Produtos e serviços – perspectiva de desenvolvimento sustentável.

**9. A quais outras funções a função Responsabilidade Social Corporativa está ligada?**

- Comunicação corporativa.  Assuntos corporativos/externos.  
 Suporte.  Recursos Humanos.  
 Marketing.  Comunicação Interna.  
 Planejamento e Estratégia.  Assuntos da Comunidade.  
 Assuntos Legais.  Operações, Assuntos Governamentais.  
 Assuntos de Risco.  Outros.

**10. Para a empresa, a Responsabilidade Social Corporativa é um diferencial competitivo?**

- Sim  Não

**Categoria: gestão estratégica**

**11. Os objetivos e metas da empresa abrangem os aspectos sociais, econômicos e ambientais?**

- Sim  Não

**12. Sustentabilidade é preocupação integrante do processo de definição de objetivos estratégicos anuais ao nível de negócio?**

- Sim  Não

**13. Responsabilidade Social Corporativa e Estratégia: qual é a melhor sentença que descreve aproximação?**

- RSC não está integrada à estratégia,  
 RSC está parcialmente integrada à estratégia,  
 RSC está alinhada à estratégia, depois de a estratégia estar definida,  
 RSC influencia o cenário estratégico,  
 RSC guia o cenário estratégico.

**14. A adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa impacta os resultados da organização? Negativamente ou positivamente?**

**15. O planejamento estratégico da empresa é elaborado com vista do seu ambiente interno e externo?**

- Sim  Não



---

# SISTEMA DE CUSTEIO ABC: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE SOFTWARE DE BLUMENAU/SC

**ABC costing system: case study in a software company in Blumenau/SC**

Quetlin Tamiris Leite

Maike Bauler Theis

**Resumo:** O presente trabalho tem maior enfoque na área de Contabilidade de Custos, que é englobada nas mais diversas empresas, seja de pequeno, médio ou grande porte. Trata-se de um instrumento muito eficiente, utilizado pelos gestores na elaboração de um preço de venda (produto ou serviço) satisfatório tanto para a empresa, quanto para seus clientes, podendo trazer um retorno financeiro inspirador. Serão abordadas fundamentações teóricas sobre o que é custos em geral, suas divisões, obrigações, legalidades e como identificá-la. O principal objetivo é identificar como são tratados os custos de uma empresa de Software para o desenvolvimento de um produto. Justifica-se a pesquisa considerando o mercado promissor desta área e a necessidade de identificar e formar o custo nesta atividade. Juntou-se informações de uma determinada empresa, tais como seus controles internos, com o intuito de mensurar seus custos totais, onde estavam sendo suas alocações e seus métodos de custeio. Na análise feita, identificou-se o valor dos custos e despesas alocados na atividade de um projeto. Como base para o rateio, utilizamos a quantidade de funcionários e dividimos pela despesa. Também fizemos o levantamento de custos de mão de obra relacionada às atividades.

**Palavras-chave:** Software. Contabilidade. Custos.

**Abstract:** The present work has a greater focus on the area of Cost Accounting, which is included in different companies, whether small, medium or large, a very efficient instrument used by their managers in the elaboration of a sale price (product or service) satisfactory both for the company as well as for its clients, having this control very well elaborated will bring an inspiring financial return. It will address theoretical foundations on what costs are in general, their divisions, obligations, legalities and how to identify them. The main objective is to identify how the costs of a Software company for the development of a product are treated. The research is justified considering the promising market in this area and the need to identify and form the cost in this activity. Information from a given company was gathered, such as its internal controls, with the aim of measuring its total costs, where its allocations were being made, its costing methods. The analysis carried out identified the value of the costs and expenses allocated to the activity of a project, as a basis for apportionment, we used the number of employees and divided it by the expense, we also carried out a survey of labor costs related to the activities.

**Keywords:** Software. Accounting. Costs.

## 1 Introdução

No cenário de competitividade atual, em que o mercado define os preços, cada vez mais as empresas precisam se adequar às necessidades de seu público-alvo e reduzir custos com a finalidade de chegar a um preço competitivo e lucrativo. Com isso, cabe aos administradores planejar e controlar meios de reduzir custos, sempre observando o que pode ser melhorado, utilizando métodos de gestão que servem de referência para que a empresa opte sobre o que precisa mudar, como e onde. Um dos métodos existentes é o Activity Based Costing, ou **Custeio** Baseado em atividades (ABC), que consiste em dividir os custos e despesas dos projetos nas atividades exercidas.

Ao efetuar os levantamentos dos custos e separá-los por atividade, pode-se identificar quanto custa para manter e se realmente este custo traz retorno à empresa. Para podermos levantar os dados e visualizá-los, Padoveze e Taranto (2009) afirmam que há quatro etapas para seguir: orçar os custos de cada área, determinar a demanda de cada área individualmente,

---

calcular os custos da realização de cada atividade e estabelecer os orçamentos de cada departamento. Além disso, é possível apontar áreas rentáveis que necessitam de maior investimento, sempre almejando competitividade diante da concorrência.

Hoje, as pequenas empresas têm uma fragilidade diante de grandes concorrentes. Por isso, faz-se necessário meios alternativos de buscar baixo custo e preços competitivos para manter-se no mercado. Neste trabalho busca-se utilizar o método ABC para suprir esta, dentre outras, fragilidades.

## **2 Desenvolvimento**

Atendendo ao objetivo do presente estudo, mensuram-se todos os custos gerados por departamentos, baseado nas atividades para empresas prestadoras de serviço de informática (TI), identificando seus custos e buscando-se assim uma maior lucratividade para estas empresas.

A contabilidade de Custos estuda os gastos gerados pelas atividades desenvolvidas na empresa, sua padronização, as formas de gerência e redução dos mesmos. Santos e Veiga (2012, p. 105) dizem que “a contabilidade de custos é direcionada para análise dos gastos realizados pelas entidades durante suas atividades operacionais”.

Envolve ainda a apuração dos custos e sua gerência, pois é a partir do momento em que são listados e organizados que se pode gerenciar e encontrar formas de redução ou investimentos. Padoveze (2006) separa a contabilidade de custos em duas grandes áreas de atuação: custo contábil, que trata das técnicas voltadas à apuração dos custos dos produtos e serviços para fins fiscais e legais; e o custo gerencial, que trata da gestão econômica dos produtos e serviços da empresa, atividades, unidades de negócios e gestores responsáveis. Envolve necessidades de controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão. Ordenado pelos Princípios Fundamentais da Contabilidade, utiliza-se este método para identificar e mensurar nas suas operações internas uma maior precisão quanto aos gastos ocorridos nos seus produtos produzidos/adquiridos ou serviços, para assim se tomar uma decisão e se ter um planejamento exato na formação de preço de venda para os produtos ofertados e avaliação de seus estoques. Fornece informações para a contabilidade financeira e gerencial de uma empresa.

Subdivide em:

Contabilidade de Custos de Serviços – todos os gastos ocorridos para uma prestação de serviço.

Contabilidade de Custos Industrial – todos os gastos ocorridos para produção de produtos.

Conforme Leone (2012, p. 47), uma das definições conhecidas de Contabilidade de Custos é aquela que a apresenta como sendo “o ramo da Contabilidade que classifica, registra, aloca, organiza e relata custos correntes e futuros”.

### **2.1 Custo direto e indireto**

Padoveze (2003) descreve que os Custos diretos são aqueles que podem ser visualizados diretamente no produto. Esse tipo de custo está ligado diretamente ao produto final, não se confundindo com outros produtos. Exemplo: matéria-prima e mão-de-obra direta aplicada no produto. São diretamente ligados aos custos variáveis visto que a produção interfere diretamente neles.

Os custos indiretos, de acordo com Martins (2003, p. 49), “não oferecem condição de uma medida objetiva e qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada e muitas vezes arbitrária”. Estes andam lado a lado com os custos fixos e por isso devem ser bem controlados pela gerência, pois podem ser tratados como meta.

Custos fixos independem do volume de produção, ocorrem de maneira recorrente e permanente. Conforme Santos e Veiga (2012, p. 111), “custos fixos são aqueles cujo montante

---

independe do volume, dentro de determinado período, e que não variam conforme o volume de produção, dentro de uma determinada capacidade produtiva”. Alguns exemplos são os custos de pessoal, impostos indiretos, aluguel, seguros, depreciação, dentro outros.

Já os custos variáveis variam de acordo com a produção, atendimento e ainda as vendas em determinados casos. Podem ser contabilizados baseando-se na média por produto e/ou atendimento (no caso de prestadora de serviços).

### **15.2 Principais métodos de custeio**

O método é baseado apenas nos custos variáveis de fabricação, os custos fixos são separados e aparecem como despesas do período. Não pode ser utilizado como único método dentro da organização, pois não atende à legislação fiscal.

Hoji (2012, p. 375) diz que “consiste na apropriação de todos os custos variáveis, mas somente esses, para avaliação de estoques”. É um método normalmente utilizado e empresas fabris para gerência do setor de fabricação.

A utilização do custeio variável permite identificar a margem de contribuição de cada produto ou segmento da empresa. A margem de contribuição representa a diferença entre a receita gerada pelo produto (preço de venda) e a soma dos custos e despesas variáveis. Cabe ressaltar que as despesas variáveis, como é o caso das comissões de venda, são consideradas para efeito de apuração da margem de contribuição, mas não para custeamento dos produtos, uma vez que tal despesa não existe enquanto o produto não for vendido (PONTE; RICCIO; LUSTOSA, 2007, p. 15)

Portanto, a aplicação da margem de contribuição também é de grande importância nas tomadas de decisões com relação ao *mix* de produtos e à aceitação de venda a preços menores que o custo total unitário de um produto, para aproveitamento de capacidade ociosa.

“Informações importantes geradas pelo sistema de custeio direto, através da análise custo-volume-lucro, são o ponto de equilíbrio, a margem de segurança e a alavancagem operacional” (MAUAD; PAMPLONA, 2002, p. 5). Cada método de custeio pode adequar-se em empresas de diferentes segmentos e por seus objetivos. O custeio por produto pode ser melhor aplicado em empresas fabris que desejam analisar seus gastos em relação aos produtos vendidos, como dizem Colauto, Beuren e Rocha (2004, p. 38), “por meio do custeio variável, pode-se analisar como o comportamento do resultado é influenciado pelo volume de vendas”.

O método de absorção apropriada aos produtos todos os gastos que contribuem para sua fabricação. Martins (2003, p. 37) descreve que:

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

Guerreiro (2011, p. 20) diz que “o método de custeio denominado de custeio por absorção é aquele que distribui todos os custos de produção de um período, sejam fixos ou variáveis, diretos ou indiretos, às quantidades de produtos fabricados”. O custeio por absorção está relacionado com a visão societária da contabilidade, cuja ênfase é a avaliação dos estoques e o atendimento a normas e princípios contábeis.

Atende a legislação brasileira e é utilizado nos três setores, indústria, comércio e prestação de serviços. Colauto, Beuren e Rocha (2004) comentam que o volume de produção do

período influencia mais o resultado do que o fazem as próprias vendas. Isso implica mencionar que uma queda nas vendas não reduzirá necessariamente os lucros, ou vice-versa. O aspecto de maior ênfase no custeio por absorção reside na diluição dos custos fixos em função do volume de produção, ou seja, da maior ou menor carga de custos fixos levada aos produtos. No entanto, essa diluição de custos fixos, em função do volume, pode revelar-se, em determinadas situações, como fator de distorção dos custos por produtos.

Para calcular os custos de um produto, Leone e Leone (2010, p. 102) dizem que “a partir das contas naturais das despesas de fabricação, analisaríamos o total, por grupo ou individualmente, e faríamos a transferência direta para os produtos através do emprego de um critério de rateio baseado em alguma medida de volume”. Em uma empresa de serviços, podemos usar como exemplo, as despesas de desenvolvimento dos produtos usando as horas de mão de obra direta que cada um consumiu.

Guerreiro (2011) explica que o primeiro passo como a separação entre os custos e despesas do período, onde os gastos que ocorrem na área de produção são custos e os que ocorrem fora são gastos. Em seguida os custos são separados em variáveis e fixos. As variáveis são objetivamente ligadas aos produtos, e os fixos devem ser rateados por um método apropriado e personalizado as necessidades da empresa.

“Este sistema baseia-se num esquema básico cujo primeiro passo consiste na separação do que é custo, do que é despesa. Feita a separação entre o que é custo e o que é despesa, o passo seguinte consiste em dividir o que for custo em custo direto e custo indireto”, conforme Mauad e Pamplona (2002, p. 3).

**Quadro 1.** Vantagens e Desvantagens dos Sistemas de Custeio

Sistema de Custeio	Vantagens	Desvantagens
Absorção	Atende à legislação fiscal e deve ser usado quando a empresa busca o uso do sistema de custos integrado à Contabilidade	Pode elevar artificialmente os custos de alguns produtos
	Considera o total dos custos do produto	Não evidencia a capacidade ociosa da entidade
	Forma custos para estoque	Os critérios de rateios são sempre arbitrários
	Permite a apuração dos custos por centro de custos, quando os custos forem alocados aos departamentos de forma adequada, possibilitam o acompanhamento do desempenho de casa área.	
Direto	Destaca o custo fixo	Nos custos mistos nem sempre é possível separar a parcela fixa da parcela variável
	Não ocorre a prática do rateio	Não é aceito pela auditoria externa das entidades que tem capital aberto e nem pela legislação
	Evita manipulações	O valor dos estoques não mantém relação com o custo total
	Fornece o ponto de equilíbrio	
	Os dados necessários para a análise da relação custo/volume/lucro são rapidamente obtidos	

**Fonte:** Adaptado de Strutz (2016).

O método de custeamento baseado em atividades, também chamado de ABC, ABM, RKW (do alemão) e centro de custos, centraliza-se nas atividades para a produção e execução para a venda de bens e serviços. Divide estas atividades por setores, com a ideia de direciona-

---

dores de custos. Padoveze e Taranto (2009, p. 50) dizem que “a gestão por atividades permite à empresa definir os recursos necessários para atender a demanda, bem como projetar e controlar a demanda dos direcionadores de recursos”.

Oliveira e Perez Júnior (2000, p. 172) citam como exemplos das vantagens do custeio baseado em atividades as seguintes vantagens:

O sistema ABC somente utiliza critérios de rateio como ultima alternativa no que consiste na atribuição de gastos indiretos às atividades, ou seja, o critério de rateio é utilizado unicamente nos casos em que não for possível a atribuição de custo para determinada atividade.

Identifica os “direcionadores” de custos, o que facilita, a identificação de custos desnecessários, que não agregam valor;

Atribui os custos indiretos aos produtos de maneira coerente com a utilização de recursos consumida para a execução das necessárias atividades.

O custeio por atividades vem com uma abordagem voltada aos custos indiretos de fabricação, diferente dos métodos anteriores que focavam nos custos variáveis. Hoji (2012, p. 393) cita que, “em função do avanço tecnológico, os custos indiretos tornaram-se significativos em relação aos custos variáveis”.

Os rateios dos custos indiretos de fabricação podem ser feito de algumas formas, dentre elas destaca-se o método tradicional, que é explicado por Hoji (2012), de modo que o rateio é dado a partir da representatividade de um produto, por exemplo, em relação aos outros. Já o rateio por ABC apresenta rateio pelas atividades desenvolvidas para a fabricação dos produtos ou prestação dos serviços, de acordo com Hoji (2012).

Padoveze e Taranto (2009, p. 50) trazem quatro etapas básicas para a implantação do centro de custos:

Orçar os custos para a realização das atividades de cada área. Determinar a demanda de cada atividade individualmente, com base, entre outros fatores, no orçamento, na produção e no desenvolvimento de um novo produto. Calcular os custos de realização de cada atividade. Estabelecer os orçamentos de cada departamento.

Quanto à primeira fase da implantação, Oliveira e Perez Júnior (2000, p. 174) acrescentam que se “a empresa já possuir uma estrutura contábil que faz a apropriação de custos por Centro de Custos irá possibilitar adaptações importantes. Pode acontecer inclusive de cada Centro de Custos desenvolver uma atividade e, assim, o trabalho já fica bastante simplificado”.

Na segunda fase da implantação, Oliveira e Perez Júnior (2000, p. 175) relacionam a seguinte ordem de prioridade: “Alocação direta; Rastreamento por meio dos direcionadores de custos; e Rateio”.

A alocação direta é a mais simples, quando os dados estão de forma clara a que área referem-se. Exemplos são os salários, depreciação, viagens, material de consumo etc. O rastreamento é utilizado quando não é possível a visualização explícita de onde vem o custo, então é feito uma relação de causa e efeito entre a ocorrência da atividade e a geração dos custos. Já o rateio ocorre quando se esgota todas as formas de alocar um custo.

Quanto à terceira fase da implantação, “o que distingue o ABC do sistema tradicional de custos é a maneira como ele atribui os custos dos produtos. Portanto, o grande desafio, a espinha dorsal, a verdadeira “arte” do ABC está na escolha dos direcionadores de custos” (OLIVEIRA; PEREZ JÚNIOR, 2000, p. 175).

Pode-se dizer que direcionador de custos é a verdadeira causa dos custos. Por exemplo, um material necessário para o desenvolvimento de uma atividade específica.

Oliveira e Perez Júnior (2000) ainda concluem que após o levantamento de todas as atividades e custos é o momento de atribuir um ao outro. O sistema de custeio ABC permite melhor visualização dos custos através da análise das atividades executadas dentro da empresa e suas respectivas relações com os objetos de custos. Nele, os custos tornam-se visíveis e passam a ser alvos de programas para a sua redução e de aperfeiçoamento de processos, auxiliando, assim, as organizações a tornarem-se mais lucrativas e eficientes. Com seu poder de assinalar as causas que levam ao surgimento dos custos, o ABC permite aos gerentes uma atuação mais seletiva e eficaz sobre o comportamento dos custos da organização.

**Quadro 2.** Vantagens e Desvantagens do Método de Custeio Utilizado

Sistema de Custeio	Vantagens	Desvantagens
ABC	Informações gerenciais relativamente mais fidedignas por meio da redução do rateio	Gastos elevados para implantação
	Adequa-se mais facilmente as empresas de serviços, pela dificuldade de definição do que seja custos, gastos e despesas nessas entidades	Alto nível de controles internos a serem implantados e avaliados
	Menor necessidade de rateios arbitrários	Necessidade de revisão constante
	Atende aos Princípios Fundamentais da Contabilidade	Leva em consideração muitos dados
	Obriga a implantação, permanência e revisão de controles internos	Informação de difícil extração
	Pode ser empregado em diversos tipos de empresa	Não é aceito pelo fisco
	Identifica o custo de cada atividade em relação aos custos totais da entidade	Falta de pessoal competente qualificado e experiente para implantação e acompanhamento

**Fonte:** Adaptado de Strutz (2016).

Para estudo deste caso optamos pelo método ABC, a análise feita foi de uma empresa prestadora de serviço, sendo o método ABC o método que melhor se aplicaria. Detalhamos um projeto onde calculamos custos diretos, custos indiretos e despesas, explanando em tabelas para melhor visualização.

A gestão de custos é uma área da contabilidade que traz abordagens de levantamento dos custos gerados para a atividade da empresa e sua otimização. Pode-se definir aquele que deveria ser papel estratégico da gestão de custos, relacionando-o ao uso de informações de custo para alcançar os seguintes objetivos: (a) apoio à formulação e comunicação de estratégias empresariais; (b) escolha de ações táticas para a implementação dessas estratégias; (c) fornecer subsídios ao desenvolvimento e implementação de um sistema de controle gerencial mensurável para a monitoração dos objetivos estratégicos estabelecidos.

É importante que a empresa destine o tempo apropriado a esta área por trazer competitividade entre seus concorrentes. Com a redução dos custos é possível obter uma margem maior para determinar os preços dos produtos e um aumento da margem de contribuição.

### **Estudo de caso - caracterização da empresa**

Para Fitzsimmons (2014, p. 4), os serviços são atividades econômicas oferecidas por uma parte à outra em que se considera o desempenho baseado no tempo com a intenção de obter os resultados desejados nos próprios usuários, em objetos ou em outros bens pelos quais os compradores são responsáveis. Em troca de seu dinheiro, tempo e esforço, os clientes de

serviços esperam obter valor com o acesso a bens, mão de obra, capacidades profissionais, instalações, redes e sistemas; mas normalmente eles não se apropriam dos elementos físicos envolvidos (LOVELOCK; WRIGHT, 2007).

Na maioria dos países, as empresas de serviço representam a maior parcela do PIB. As empresas de serviços diferem-se das indústrias em vários aspectos. As primeiras não possuem estoques, por exemplo: seus produtos são compostos e na maioria dos casos intangíveis, sendo que os tangíveis podem agregar algo àquele serviço. Além disso, nas empresas de serviços a relação com o cliente é diferente, é ele quem determina o sentido e a direção para os quais os processos devem se orientar. Logo, essas organizações devem buscar uma estrutura que lhes possibilite atender com máxima precisão a seus clientes.

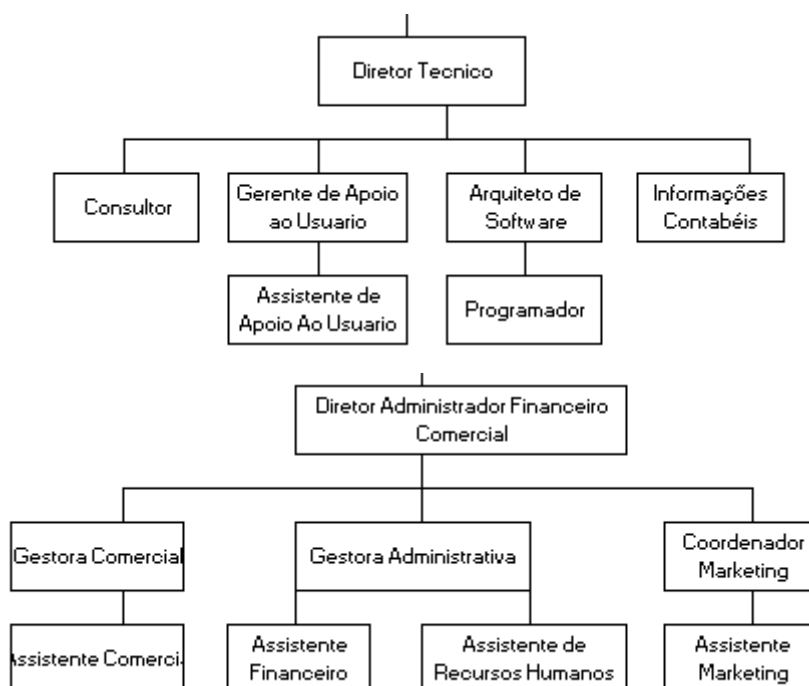
Gonçalves (1994 *apud* MAUAD; PAMPLONA, 2002), considera como parte integrante do setor de serviços todas aquelas empresas que possuem atividades econômicas não voltadas para um produto físico. Para Kotler (1996, *apud* MAUAD; PAMPLONA, 2002), serviço é alguma atividade ou benefício que se pode oferecer de forma essencialmente intangível; sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico.

Mauad e Pamplona (2002) afirmam que gerir serviços é algo bem diferente de gerir uma produção de bens. No entanto, é mais importante conhecer o que caracteriza serviços do que entender essa diferença, num primeiro momento.

As características dos serviços, de forma genérica, são: intangibilidade. Gianesi e Corrêa (1994 *apud* MAUAD; PAMPLONA, 2002) acreditam que, enquanto um produto é algo que um cliente possui, um serviço é algo que ele vivencia. Já para Fitzsimmons (2014), produtos são objetos concretos, enquanto serviços são abstratos.

Para atingir o objetivo traçado, realiza-se uma pesquisa de estudo de caso em uma empresa de Software, localizada na cidade de Blumenau, atuando a cerca de 20 anos neste ramo. Sua estrutura apresenta-se dividida da seguinte forma:

**Figura 1.** Organograma



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

São trinta e cinco funcionários atuando nas áreas de desenvolvimento dos softwares, suporte de apoio ao cliente, comercial, marketing, recursos humanos, representação técnica de nossos produtos e administrativo. Detalhadamente, a empresa possui os seguintes departamentos:

**Quadro 3.** Definição das funções para os funcionários internos

Departamentos Internos	Funções
Direção	Quando os dois sócios dirigem, coordenam e controlam todas as decisões com auxílio dos colaboradores. Um responsável técnico, atua diretamente com os setores de suporte e desenvolvimento, e outro administrativo, atuando em conjunto com os departamentos financeiro, recursos humanos e comercial.
Departamento Financeiro e Fiscal:	Emite e controla as notas fiscais e os boletos de cobrança. Faz todo o serviço de contas a receber e cobrança, como também contas a pagar. É responsável por todo o controle financeiro da empresa. É neste setor que os orçamentos e compras são realizados, os fornecedores escolhidos, controlados e pagos.
Departamento Comercial:	Responsável pelas prospecções, vendas via telemarketing, organização e participação de feiras, palestras e ações de vendas.
Departamento de Recursos Humanos	Responsável pelos eventos, conferência de folhas, documentação de admissão e rescisão do funcionário. A parte de recrutamento e seleção é feita através de uma empresa terceirizada.
Departamento de Marketing:	Responsável pelo relacionamento entre cliente e empresa.
Consultoria:	Responsável por qualquer visita técnica que necessite ser realizada no cliente. Desde a implantação à personalização dos softwares fornecidos.
Departamento de Apoio ao Usuário	Responsável pelo apoio ao cliente na utilização do software, correção de problemas técnicos que podem aparecer, implantação e integração com o ERP do cliente, atendimento as dúvidas, dentre outros serviços de pós-vendas do cliente para a empresa.
Departamento de Desenvolvimento:	É neste setor que todos os serviços são desenvolvidos, atualizados e personalizados. Neste setor possuímos um profissional terceirizado que atua na consultoria aos programadores e com a programação dos softwares.
Informações contábeis	A empresa possui uma contadora que presta consultoria aos programadores e atendentes de suporte quanto à questão fiscal dos produtos desenvolvidos na empresa. Ela também faz apresentação dos produtos à prospects e realiza treinamento à clientes.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

As empresas que prestam serviços terceirizados:

**Quadro 4.** Definição das funções para serviços terceirizados

Departamentos Externos	Funções
Contabilidade:	Responsável por toda a área contábil, fiscal e societária da empresa.
Marketing	Cria e realiza todas as campanhas de publicidade e propaganda. Também atua atualizando diariamente o blog da empresa, dentre outras redes sociais.
Comunicação visual:	A empresa dispõe de um profissional de design que personaliza todo material desenvolvido pelo marketing, os sites da empresa, assinaturas, enfim todo material digital ou impresso que a empresa possa precisar .

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).



Defina-se departamento interno pelas atividades exercidas dentro da empresa, por funcionários contratados da própria empresa e departamento externo pelas empresas terceirizadas que são contratadas para determinados serviços. A empresa opta por serviços terceirizados, pelo custo dos serviços ser menor do que contratar apenas um funcionário para determinada função. Estas empresas possuem pessoas capacitadas e software específico para melhor desempenho das funções.

Almeida (2009, p. 15) descreve que, como efeitos da Lei Complementar n. 123, considera-se microempresa ou empresa de pequeno porte o empresário, a sociedade empresária e a sociedade simples, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis (a cargo das Juntas Comerciais), ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, em se tratando de sociedade simples.

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - No caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - No caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016) (BRASIL, 2006).

De acordo com o faturamento anual da empresa, a empresa apresentada enquadra-se como empresa de pequeno porte.

**Quadro 5. Classificação dos Custos**

Custos				
		CI	Despesas	Total
	Desenvolvimento			
Salários	R\$ 64.500,00	R\$ 33.500,00	R\$ 21.300,00	R\$ 119.300,00
FGTS			R\$ 7.380,00	R\$ 7.380,00
CAMPANHAS MARKETING			R\$ 20.868,48	R\$ 20.868,48
Auxílio Saúde			R\$ 9.373,51	R\$ 9.373,51
Auxílio Transporte			R\$ 757,50	R\$ 757,50
COMISSAO MYRP			R\$ 3.924,77	R\$ 3.924,77
Endomarketing			R\$ 386,00	R\$ 386,00
Manutencao e Conservacao			R\$ 627,00	R\$ 627,00
TELEFONIA E INTERNET			R\$ 12.257,00	R\$ 12.257,00
Iss s/Services			R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Seguro de Vida			R\$ 816,00	R\$ 816,00
SOFTWARE	R\$ 6.154,66			R\$ 6.154,66
Despesa de Viagem			R\$ 7.294,00	R\$ 7.294,00
Energia Eletrica			R\$ 2.404,00	R\$ 2.404,00
MATERIAL DE ESCRITORIO			R\$ 268,00	R\$ 268,00
MATERIAL DE LIMPEZA			748,25	R\$ 748,25
Material de Consumo			R\$ 760,00	R\$ 760,00
Data Center	R\$ 6.090,00			R\$ 6.090,00
Contabilidade			R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Depreciação Maquinas e Equipamentos	R\$ 848,02			
Correios			R\$ 60,00	R\$ 60,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 77.592,68</b>	<b>R\$ 33.500,00</b>	<b>R\$ 101.224,51</b>	<b>R\$ 211.469,17</b>

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

A classificação dos custos não estão necessariamente relacionada à identificação em si entre custos/despesas com o produto/mercadoria/serviço. Na realidade, o foco destes custos/despesas está mais relacionado com o volume vendido. Constituem valores que se modificam em relação direta com o volume vendido. No enfoque estritamente unitário, esses custos e essas despesas costumam ser constantes por unidade vendida.

Para mensurar os valores gastos na atividade, analisou-se um projeto de implantação do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) em determinado cliente.

Inicialmente, verificou-se a quantidade de pessoas destinadas para o desenvolvimento da atividade, sendo assim comporta:

**Quadro 6.** Custo das Atividades dos Funcionários

Implantação de Sped											
Funcionários	Horas	Valor Hora	Total Valor H	13ª	Férias	1/3 férias		FGTS	Piano de Saude	VA	Total
Funcionário 1	40	R\$ 44,09	R\$ 1.763,64	R\$ 146,97	R\$ 146,97	R\$ 48,99	R\$ 2.106,57	R\$ 168,53		R\$ 78,18	R\$ 2.353,28
Funcionário 2	180	R\$ 29,55	R\$ 5.318,18	R\$ 443,18	R\$ 443,18	R\$ 147,73	R\$ 6.352,27	R\$ 508,18	R\$ 133,00	R\$ 351,81	R\$ 7.345,26
Funcionário 3	200	R\$ 12,73	R\$ 2.545,45	R\$ 212,12	R\$ 212,12	R\$ 70,71	R\$ 3.040,40	R\$ 243,23	R\$ 92,00	R\$ 390,00	R\$ 3.765,63
Total	420		R\$ 9.627,27	R\$ 802,27	R\$ 802,27	R\$ 267,42	R\$ 11.499,24	R\$ 919,94	R\$ 225,00	R\$ 819,99	R\$ 13.464,17

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

Os dados referentes aos funcionários que participaram do projeto, foram fornecidos pelo departamento de recursos humanos da empresa. Foram apropriados todos os gastos referentes à atividade de implantação de SPED, e assim chegamos ao preço de custo.

**Quadro 7.** Rateio de despesas relacionada às atividades.

Despesa	Nº de Funcionários	Valor da Despesa	Valor por funcionário	H/mês	Valor/hora	Total Hora	Total Gasto
Energia Elétrica	35	R\$ 2.404,00	R\$ 68,69	220	R\$ 0,31	420	R\$ 131,13
Telefone	35	R\$ 12.257,00	R\$ 350,20	220	R\$ 1,59	420	R\$ 668,56
Depreciação	35	R\$ 886,08	R\$ 25,32	220	R\$ 0,12	420	R\$ 48,33
Total		R\$ 15.547,08	R\$ 444,20		R\$ 2,02		R\$ 848,02

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

O rastreamento é utilizado quando não é possível a visualização explícita de onde vem o custo, então, é feita uma relação de causa e efeito entre a ocorrência da atividade e a geração dos custos.

Para mensurar os custos da atividade, dividimos as despesas de energia elétrica, telefone e depreciação pelos trinta e cinco funcionários e tiramos como base para rateio das despesas.

**Quadro 8.** Custo Total das Atividades

Funcionário 1	R\$ 2.353,28
Funcionário 2	R\$ 7345,26
Funcionário 3	R\$ 3.765,63

---

Energia Elétrica	R\$ 131,13
Telefone	R\$ 668,56
Depreciação	R\$ 848,02
Total	R\$ 15.111,88

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

O levantamento dos dados foi possível pelas informações fornecidas pela empresa, possibilitando identificar detalhadamente o custo total.

Tanto nas organizações de serviços como nas industriais, o problema é tomar decisões gerenciais que possam tornar e manter lucrativas organizações complexas e diversificadas. O segredo é dispor de boas informações a respeito dos custos para que os gerentes possam tomar essas decisões.

### **Quadro 9.** Custo Total e Preço de Venda

Atividade SPED	
Custo total	Preço de Venda
R\$ 15.111,88	R\$ 24.000,00

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

Podemos observar que a empresa obteve um lucro de R\$ 8.888,12, ou aproximadamente 40% referente aos custos gastos. Sugerimos à empresa separar os custos pelas atividades para melhor mensuração dos custos, e ainda sugerimos como próximo passo a análise de preço de venda do serviço.

### **3 Considerações finais**

O estudo deste trabalho possibilitou fazer a análise de como funciona a gestão de custos na organização, e destacar que as empresas, mesmo sendo as de pequeno e médio porte, precisam se adequar às inovações na questão orçamentária, no ramo de prestadoras de serviço, e se destacar frente à concorrência para continuar nesse mercado.

Para que se fosse atingido o objetivo estabelecido no trabalho de pesquisa, foi necessária a utilização de algumas técnicas para a coleta de dados, como: pesquisa de caráter exploratório, pesquisas bibliográficas, entrevista semiestruturada com a gestora do departamento estudado e observação nas atividades da empresa. Os dados coletados serviram de base para uma melhor análise e interpretação das informações colhidas.

No que se refere à empresa, observou-se que a gestão de custos vem sendo realizada com as mesmas ferramentas desde a abertura dela. No entanto, com o crescimento da empresa, este processo se tornou longo e impreciso.

Com relação aos objetivos específicos que foram delineados na pesquisa, todos foram respondidos ao longo do trabalho. O segundo objetivo específico, avaliar o processo de apuração de custos, foi possível por meio da coleta de dados, observação e, também, dos relatórios detalhados no decorrer do estudo.

---

Diante deste trabalho de pesquisa, conclui-se que os objetivos estabelecidos foram alcançados e foi possível mostrar formas de executar esse processo tão importante nas empresas, o qual possibilita expansão e melhor posicionamento em relação aos concorrentes.

### Referências

ALMEIDA, A. Paes de; **Comentários ao Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**, 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 129p.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm). Acesso em: 1º fev. 2023.

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade**. 3. ed. Brasília: CFC, 2008.

COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M.; ROCHA, W. **O custeio variável e o custeio-alvo como suportes às decisões de investimentos, no desenvolvimento de novos produtos**. In: Congresso USP, IV. 2004.

FITZSIMMONS, J. A.; **Administração de Serviços**, 7. Ed. Porto Alegre: Amgh, 2014.

GUERREIRO, R. **Estruturação de sistemas de custos para a gestão da rentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. atual. São Paulo: Atlas, 2012.

LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LEONE, G. S. G.; LEONE, R. J. G. **Curso de contabilidade de custos: contém critério do custeio ABC: aplicação de métodos quantitativos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Services Marketing: People, Technology, Strategy**. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2007.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAUAD, L. G. A.; PAMPLONA, E. O. **O Custeio ABC em empresas de serviços: características observadas na implantação em uma empresa do setor**. In: IX Congresso Brasileiro de Custos, São Paulo. 2002.

---

OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JUNIOR, J. H. **Contabilidade de custos para não contadores**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 280 p.

PADOVEZE, C. L.; TARANTO, F. C. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

PADOVEZE, C. L. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo: Thomson, 2003.

PADOVEZE, C. L. **Curso básico gerencial de custos: [texto e exercícios]**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

PONTE, V. M. R.; RICCIO, E. L.; LUSTOSA, P. R. B. **Uma análise comparativa entre contabilidade de ganhos – throughput accountins e o método do custeio variável**. São Paulo: USP, 2007.

SANTOS, F. de A.; VEIGA, W. E. **Contabilidade com ênfase em micro, pequenas e médias empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

STRUTZ, E. **Finanças e Custos e TI**. Indaial: Uniasselvi, 2016.



---

# TRIBUTAÇÃO: DEFINIÇÕES E ARRECADAÇÃO NA PANDEMIA

## Taxation: definitions and collection in the pandemic

Andrea Oliveira Hopf Díaz

Irani Rocha de Souza

**Resumo:** O trabalho a seguir tem como objetivo apresentar aspectos da legislação tributária para as empresas, seus enquadramentos e níveis, além do desempenho de alguns indicadores no decorrer do ano de 2020. Com base na legislação tributária que estabelece os tributos obrigatórios, alíquotas, e também os enquadramentos e portes da empresa, percebe-se a importância do Lucro para o desempenho da arrecadação tributária, especialmente a Federal. A partir de uma revisão de certos indicadores, constata-se a diminuição da arrecadação no contexto de pandemia. Os efeitos são mais ou menos intensos, dependendo do tributo e a relação com o mercado, políticas e setores de atividades, exigindo uma continuação e aproximação maior entre as variáveis dessas análises ao longo do tempo.

**Palavras-Chave:** Tributos. Legislação e arrecadação tributária. Enquadramento. Pandemia.

**Abstract:** The following work aims to present aspects of tax legislation for companies, their frameworks and levels, in addition to the performance of some indicators during the year 2020. Based on the tax legislation that establishes mandatory taxes, rates, and also the frameworks and sizes of the company, one can see the importance of Profit for the performance of tax collection, especially the Federal. From a review of certain indicators, it is possible to observe a decrease in revenue in the context of a pandemic. The effects are more or less intense, depending on the tax and the relationship with the market, policies and sectors of activities, requiring a continuation and greater approximation between the variables of these analyzes over time.

**Keywords:** Taxes. Legislation and tax collection. Framework. Pandemic.

### 1 Introdução

De acordo com a Lei nº 5.172, Art. 96º, temos que a expressão "legislação tributária" compreende as leis, os tratados e as convenções internacionais, os decretos e as normas complementares que versem, no todo ou em parte, sobre tributos e relações jurídicas a eles pertinentes.

A definição de tributação está relacionada à necessidade de arrecadar recursos para serem utilizados pelo estado em favor da sociedade. Para tanto, a tributação se submete a regras jurídicas que devem ser seguidas por toda a humanidade.

Logo, Portella (2018), admite que tributo pode ser definido como um meio de gerar recursos financeiros para custear as despesas públicas em prol do estado. Essa definição vai ao encontro da Lei 4.320/64, Art. 9º, que define tributo como sendo os impostos, as taxas e as contribuições instituídas pelas entidades de direito público, com o objetivo de custear as atividades gerais ou específicas por elas exercidas. Dessa forma, os tributos são uma das fontes financeiras que contribui para a receita dos estados.

Ainda de acordo com o autor, são cinco os tributos definidos, de acordo com o Supremo Tribunal Federal (STF): imposto, taxa, contribuição de melhoria, contribuições especiais e empréstimo compulsório.

Podemos dizer que imposto é o valor cobrado sobre algum tipo de riqueza ou capacidade econômica que uma pessoa possui (Exemplos; Imposto de Renda, Imposto sobre Circulação

---

de Mercadorias e Prestação de Serviços entre outros). Enquanto taxa seria quando um cidadão precisa de algum tipo de serviço público.

A contribuição de melhoria, seria similar a taxa, no sentido de valorização imobiliária em favor do contribuinte. As contribuições especiais, similar ao imposto, seriam as contribuições sociais, profissionais e de contribuições de intervenção no domínio econômico.

O empréstimo compulsório, seria, então, o tributo cujo fator gerador seria uma atividade estatal ou a atuação do contribuinte que expresse riqueza, cujo destino seria a cobertura das despesas com calamidade pública e investimento público de caráter urgente (PORTELLA, 2018).

Devido à retração econômica causada pela pandemia em 2020, percebe-se que, assim como os diversos ramos de atividade econômica no Brasil e no mundo, a arrecadação tributária também foi afetada, apresentando uma queda em diferentes segmentos. Entretanto, essa queda, ainda assim, poderia ser atribuída a algumas medidas tomadas pelo Tribunal de Contas da União, tais como desonerações tributárias, diferimentos no pagamento de tributos entre outras (BALDIVIESO; BALDIVIESO, 2020).

Em situações de crises, com origens além da gestão interna decorrente da assimilação no próprio sistema econômico, as expectativas dos agentes tendem a se retraírem e a dinâmica dos investimentos de toda ordem também, com efeitos no fluxo financeiro destinado inclusive a tributação.

Diante da importância do tema, esse estudo tem por objetivo compreender a legislação tributária, seus enquadramentos e níveis e perceber o desempenho de alguns indicadores tributários, no decorrer do ano de 2020, comparativamente a 2019.

Para tanto, destacam-se os seguintes objetivos específicos: a) apresentar os tipos de obrigações tributárias para a empresa; b) apresentar essas obrigações a partir dos enquadramentos de cada empresa; e, por fim, c) apresentar o desempenho da arrecadação de determinados tributos no ano de 2020.

Esse trabalho justifica-se diante do contexto ainda vigente de pandemia, pois ao apresentar as definições tributárias e a consequências na arrecadação no contexto de pandemia no ano de 2020, é possível constatar a necessidade de um contínuo acompanhamento desses indicadores e outros relacionados à recuperação econômica até os dias atuais e futuros.

O presente estudo está organizado por uma primeira seção de caráter introdutório, seguindo o referencial teórico, abordando sobre principais obrigações tributárias praticadas no Brasil, em seguida, apresenta-se o enquadramento tributário de acordo com o porte da empresa.

No item 4, apresentam-se o método e os procedimentos metodológicos; no item 5 o método utilizado na coleta do material utilizado no estudo; e, no item 6, apresenta-se a análise dos resultados acerca dos objetivos do estudo.

No último item, alcançamos as reflexões e possíveis recomendações para este e outros pertinentes estudos.

## **2 Obrigações tributária**

O sistema tributário é o conjunto de tributos definidos em um determinado país de acordo com a sua legislação. Assim é o sistema tributário em nosso país, um conjunto de tributos amparados legalmente pela Constituição Federal do Brasil, a partir do código fiscal Brasileiro, Leis complementares, Leis ordinárias, resolução do senado e leis estaduais e municipais (SEBRAE, 2020).

O montante do tributo a ser recolhido é calculado pela alíquota, ou seja, percentual aplicado sobre a base de cálculo definida na legislação que faz a regulamentação do tributo. Cada tributo é composto por uma alíquota específica definida em lei.



A alteração da alíquota poderá acontecer mediante medidas provisórias, que deverão ser transformadas em Lei. Nesse contexto, podemos apontar sete principais tributos recolhidos pelas empresas, ou seja, Cofins, PIS, CSLL, IRPJ, ICMS, ISS e IPI, cada qual de acordo com sua alíquota.

Na Figura 1, apresentam-se as alíquotas incidentes sobre eles.

**Figura 1.** Representação das Alíquotas

Imposto	Alíquota
Cofins	7,6% do faturamento bruto mensal
PIS	1,65% do faturamento bruto mensal
CSLL	9% sobre o lucro líquido apurado no mês
IRPJ	15% sobre o lucro líquido apurado no mês
ICMS	12%, 17% ou 25% sobre o valor da base de cálculo apurada (entradas deduzidas das saídas). As alíquotas variam de estado para estado e de acordo com o produto
ISS	A alíquota pode variar de 2% a 5%. Recomenda-se obter a tabela de serviços em cada município, junto ao setor de Arrecadação
IPI	Alíquotas variáveis conforme produto fabricado. Verifique a Tabela TIPI (Tabela de IPI) no site da Receita Federal

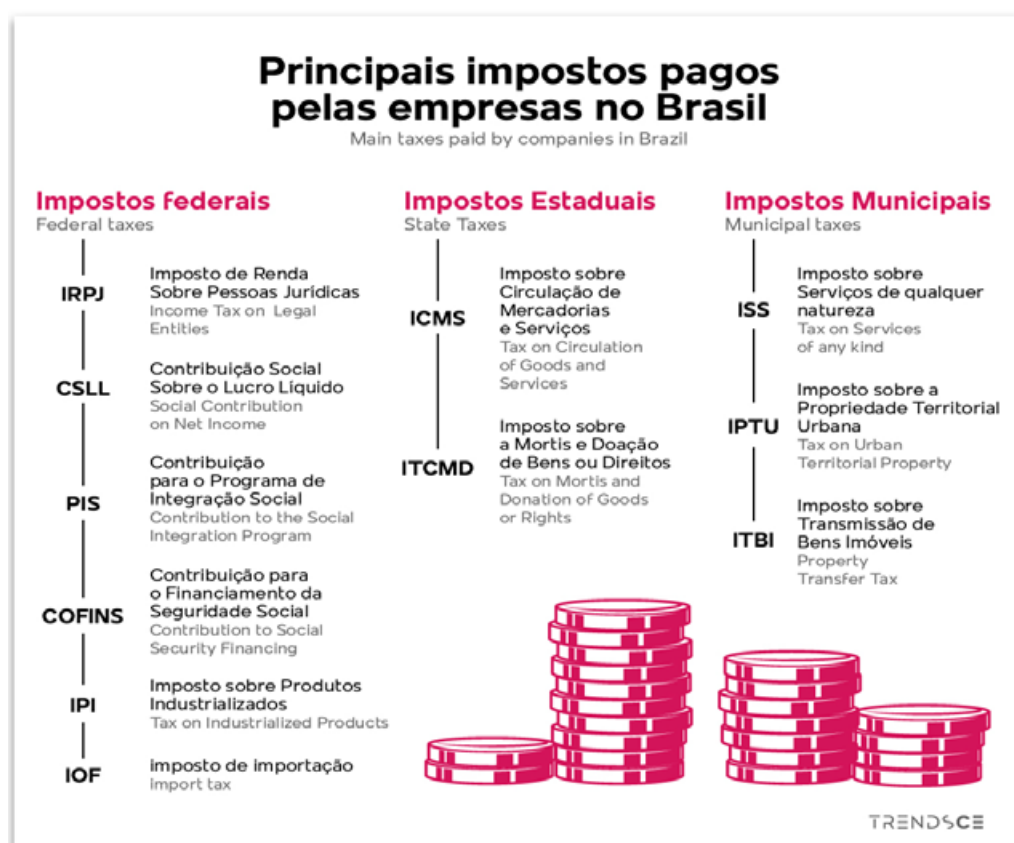
**Fonte:** Fernandes (2018, s. p.).

Conforme observamos na Figura 1, os percentuais praticados estão predefinidos de acordo com a legislação, sendo que, cada alíquota varia de acordo com a situação que a empresa se enquadra, ou seja, regime tributário da empresa, estado de localização da empresa, entre outros.

Cada vez mais a gestão financeira de uma empresa precisa estar atualizada e ter atenção em relação aos tributos cobrados.

Na Figura 2, são apresentados os principais impostos instituídos por lei que recaem sobre as empresas no Brasil e também para as pessoas física, por níveis governamentais, somados às contribuições previdenciárias (INSS).

Figura 2. Tributação por níveis governamentais



Fonte: Dantas Jr. (2021, s. p.).

De acordo com a Figura 2, podemos observar tributos a nível federal, estadual e municipal, além das contribuições previdenciárias. O que vai definir o tipo de tributo que a empresa tem como obrigação é o regime de tributação que ela se enquadra, dependendo do seu faturamento e de outros fatores relacionados ao negócio em questão, como porte, atividade exercida, entre outros.

Na abertura de uma empresa, primeiramente, se analisa o tipo societário, ou seja, se a empresa será aberta por apenas uma pessoa ou terá sócios. No Brasil, os tipos societários possíveis são: Empresa individual (EI), Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI), Limitada (Ltda) e Sociedade Anônima (S.A) (CONTABILIZEI, 2021).

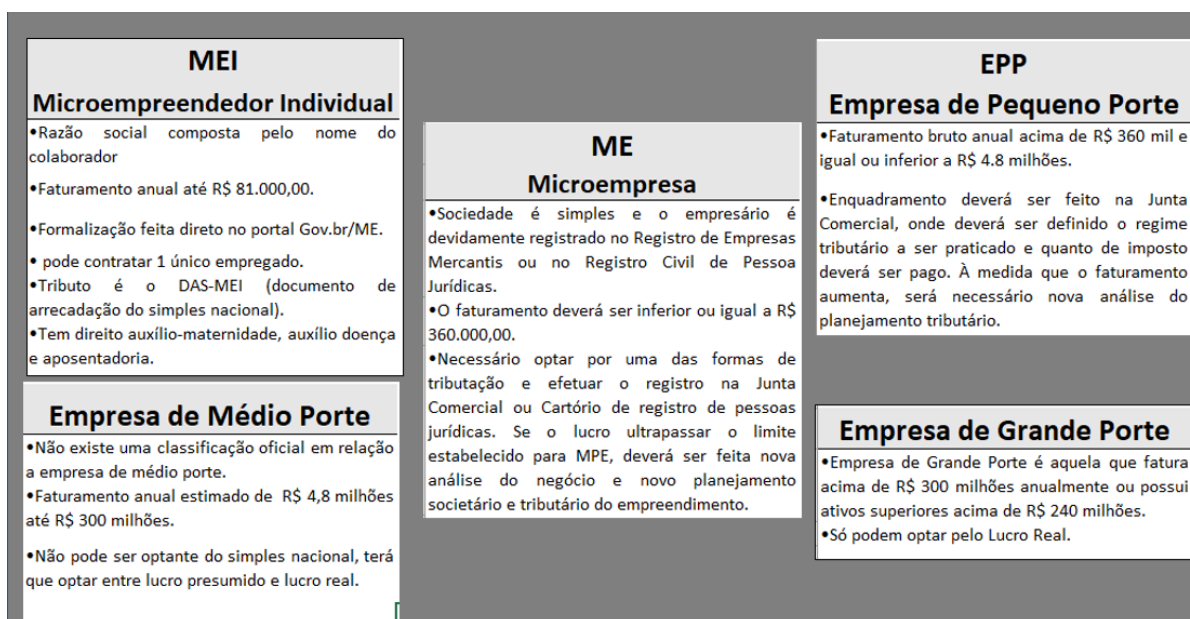
Só após essa etapa, faz-se necessário, então, conhecer o tamanho da empresa e o seu faturamento, para em seguida, fazer o seu enquadramento em um dos portes e respectivas tributações decorrentes, como demonstram-se no item a seguir.

## 2 Tributação x tamanho da empresa

A tributação de uma empresa é estabelecida de acordo com o seu tamanho. Pelo tamanho da empresa, define-se ela como: microempreendedor individual (MEI), Microempresa (ME), empresa de Pequeno Porte (EPP), empresa de Médio Porte e empresa de Grande Porte.

Na Figura 3, são apresentadas as características de cada enquadramento.

**Figura 3.** Enquadramento das empresas



**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2022).

Observa-se na Figura 3 que o faturamento da empresa é uma das características que se destaca para a definição do tamanho dela. A partir dos tipos de empresas, pode-se determinar seu enquadramento tributário e, assim, seu regime de tributação.

De acordo com Junior (2019), o regime de tributação é um conjunto de leis que regulamenta como as empresas serão tributadas em relação aos impostos e encargos sociais, logo, a base de cálculo e a alíquota, variam de acordo com o regime de tributação e seu enquadramento.

Cada empreendedor necessita definir um regime de tributação. Os regimes de tributação praticados pelas pessoas jurídicas são: Lucro Presumido, Lucro Real e Simples Nacional.

No que tange ao Lucro Presumido, de acordo com Lima (2020), uma parte do faturamento da empresa se consolidará como lucro, e esse lucro será a base de cálculo tributário para o devido recolhimento. Cada ramo de atividade tem seu percentual definido e a margem de lucro a ser utilizada para o cálculo está prefixada em lei.

Para adotar esse regime de tributação, a empresa não pode ultrapassar o valor de 78 milhões de reais de faturamento anual e considera-se um regime de tributação simplificado de cálculo do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido das pessoas jurídicas.

Com relação ao lucro real, esse enquadramento tributário pode ser considerado o mais complexo, ao mesmo tempo que é permitido a todas as empresas, mas nem sempre o mais vantajoso, principalmente para as empresas muito lucrativas (LIMA, 2020).

Com base no lucro líquido que o negócio gerou ao fim do demonstrativo contábil, realiza-se então o cálculo do Imposto de Renda e da contribuição social, sendo a alíquota de 15% sobre o lucro real bruto.

De acordo com o Sebrae (2021, s. p.), “são considerados os registros contábeis e fiscais efetuados de acordo com as leis comerciais, para a arrecadação do IRPJ e CSLL”. Os outros tributos são arrecadados separadamente. As seguintes alíquotas são determinadas para esse enquadramento: IR: 15%, CSLL: 9%, PIS: 1,65%, COFINS: 7,65%.

Com relação ao simples nacional, Lima (2020) descreve que esta modalidade se trata de um enquadramento bem simplificado, pois o recolhimento é em uma única guia

(DAS – Documento de Arrecadação do Simples Nacional), e o cálculo é feito com base no faturamento da empresa.

Dessa forma, enquadram-se aqui microempresas, incluindo aqui os microempreendedores individuais (MEIs) ou empresas de pequeno porte. Esse regime foi criado em 2006 pela Lei Complementar 123, buscando reduzir a burocracia e os custos de pequenos empresários.

### 3 Material e método

Em relação a natureza do objetivo, essa pesquisa trata-se de uma pesquisa descritiva. De acordo com Gil (1999, p. 70) “a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre as variáveis”. A natureza do artigo é teórico conceitual, ou seja, são aqueles que definem modelo, estrutura ou teorias.

De acordo com Cervo e Bervian (1996), os referenciais teóricos explicam um problema, podendo ser aplicado como parte da pesquisa descritiva, pois, proporciona conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas sobre determinado assunto, tema ou problema.

Quanto a coleta de dados, buscou-se definir as obrigações tributárias, tipos de tributos e enquadramento das empresas de acordo com seu tamanho, por meio de publicações na área legal e contábil, em seguida, a partir de dados disponibilizados por Relatórios da Receita Federal de 2019-2020, seleciona-se certos indicadores mais representativos relativos a arrecadação tributária, especialmente da Pessoa Jurídica, em este período.

Portanto, trata-se de dados secundários, ou seja, são aqueles obtidos de obras bibliográficas ou de relatórios existentes sobre o tema (RICHARDSON, 1999).

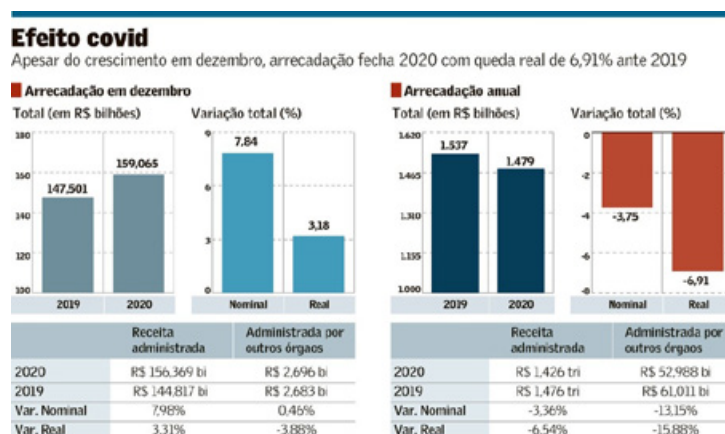
No que tange à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois apresenta-se as definições e consequências na arrecadação, causadas pela pandemia de 2020, ou seja, não se utilizou de instrumental estatístico no processo de análise do problema, apenas se replicou dados já construídos (RICHARDSON, 1999).

### 4 Resultados e discussão

A pesquisa apresenta dados relativos à arrecadação tributária de 2020, comparado a arrecadação de 2019, sob um cenário anterior e durante os efeitos da Pandemia Covid.

A Figura 4, apresenta esse contexto, inclusive sob a luz da arrecadação administrada dos demais órgãos.

**Figura 4.** Apuração da arrecadação tributária comparada (2019/2020)



Fonte: Simão e Ribeiro (2021, s. p.).

Ao comparar dezembro de 2019 e de 2020, conforme Figura 4, percebe-se que ocorreu um aumento na arrecadação tributária, ou seja, em 2019 a receita administrativa foi de R\$ 144,817 bilhões, enquanto em 2020, foi de R\$ 156.369 bilhões.

Entretanto, apesar desse comportamento ser observado no mês de dezembro de 2019, este não é o comportamento predominante, constatado no decorrer do período anual, onde verificou-se um decréscimo.

Durante o ano de 2019 a arrecadação foi de R\$ 1.476 trilhões, enquanto no mesmo período em 2020, o valor constatado foi equivalente a R\$ 1.426 trilhões, revelando, então, um decréscimo real de 6,54%.

No decorrer de 2020, inúmeras decisões políticas e econômicas foram necessárias para enfrentar o momento inédito vivenciado pelo mundo, almejando uma melhor retomada econômica após esse momento. No Brasil, não foi diferente.

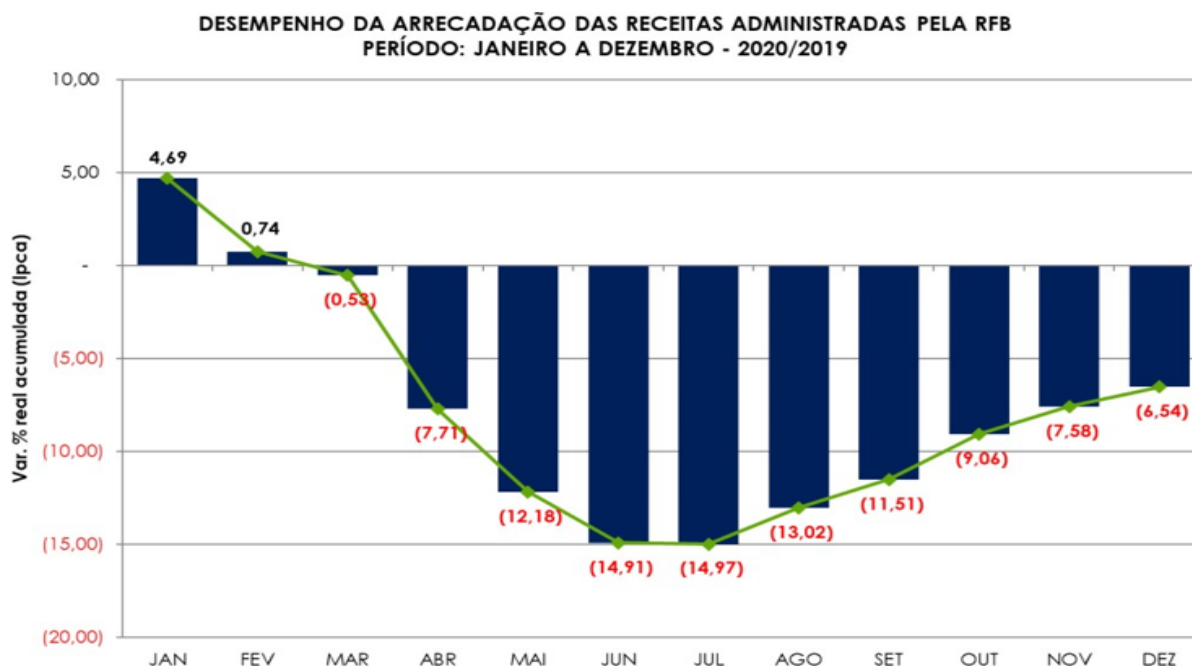
Dentre as medidas tomadas pelo governo em meio a pressão política entre os níveis municipais e estaduais, destacaram-se as desonerações tributárias, diferimentos no pagamento de tributos e medidas de desburocratização de responsabilidades tributárias.

Segundo dados da Receita Federal (RFB), o destaque do período de janeiro-dezembro de 2020, ficou a cargo do Cofins e do PIS/Pasep, que juntos apresentaram uma arrecadação de R\$ 299.733 milhões, representando um decréscimo real de 11,92%. Seguido do decréscimo de 7,16% da Receita Previdenciária.

De forma geral, esses resultados decorrem dos decréscimos do volume de vendas e da massa salarial, como consequência da queda de circulação de bens, serviços e pessoas, contribuindo para o declínio da arrecadação dos principais segmentos econômicos.

A Figura 5, a seguir, apresenta a evolução da variação da arrecadação por meses, onde é possível perceber o desempenho de 2020, comparativamente ao ano de 2019.

**Figura 5.** Desempenho da arrecadação das receitas administradas pela RFB (período de Janeiro a Dezembro – 2020/2019)



**Fonte:** RECEITA FEDERAL (2020, s. p.).

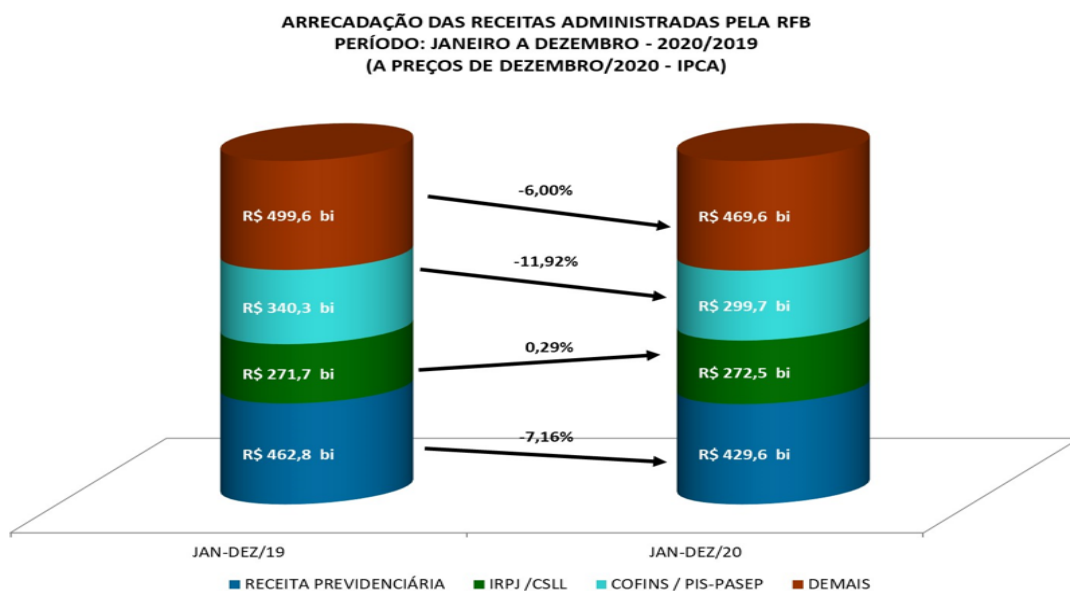
Na Figura anterior, observa-se que a baixa na arrecadação começa a ser menos intensa a partir de agosto de 2020, certamente já decorrente de maior internalização, mas também gestão dos efeitos ao longo dos meses, coincidente com as medidas e políticas públicas durante esse processo.

Os principais fatores que, em conjunto contribuíram, para esse resultado foram então os desempenhos dos principais indicadores macroeconômicos: produção industrial, venda de bens e serviços, massa salarial e importações, com ênfase para a venda de serviços e produção industrial, com indicadores respectivos em torno de -7% e -5%.

Somam-se a esses fatores, a redução a zero das alíquotas aplicáveis do IOF nas operações de crédito; o crescimento do volume de compensações tributárias; e a ocorrência de pagamentos atípicos de IRPJ e CSLL.

Na Figura 6, observa-se a representatividade das alíquotas por classe de contribuintes e percebe-se a contribuição de cada uma delas para a arrecadação final no período considerado.

**Figura 6.** Arrecadação das receitas administradas pela RFB (período de Janeiro a Dezembro 2020/2019)



\*OBS: “Demais”: refere-se a contribuições sobre IRPF, IRRE, IPI, IOF, CIDE, entre outros.

**Fonte:** RECEITA FEDERAL (2020, s. p.).

De acordo com a Receita Federal:

**IRPJ (R\$ 179.687 milhões/+1,39%) e CSLL (R\$ 92.786 milhões/-1,76%):** desempenho explicado, basicamente, pelo incremento real de 40,99% na arrecadação referente ao ajuste anual (cujos fatos geradores ocorreram ao longo do ano de 2019) e de 30,26% no balanço trimestral, conjugado com os decréscimos reais de 5,04% na arrecadação da estimativa mensal, de 3,72% na arrecadação do Simples Nacional e de 2,12% na arrecadação do lucro presumido. Importante observar que houve recolhimentos extraordinários de, aproximadamente, R\$ 14 bilhões entre fevereiro e dezembro de 2019, e de R\$ 2,8 bilhões em janeiro, 2,5 bilhões em setembro, 1,2 bilhão em novembro e 1,5 bilhão em dezembro deste ano por algumas empresas de diversos setores econômicos. **Cofins (R\$ 232.775 milhões/-13,16%) e PIS/Pasep (R\$ 66.958 milhões/-7,32%):** esse resultado decorreu, fundamentalmente, da combi-

nação dos seguintes fatores: dos decréscimos reais de 1,07% do volume de vendas (PMC-IBGE) e de 7,41% no volume de serviços (PMS-IBGE) entre dezembro de 2019 e novembro de 2020 em relação ao período compreendido entre dezembro de 2018 e novembro de 2019, do declínio da arrecadação dos principais segmentos econômicos em razão, sobretudo, da pandemia relacionada ao coronavírus, com exceção de alguns poucos, como o importador, e aumento nominal de 92,19% no volume de compensações tributárias. **Receita previdenciária (R\$ 429.602 milhões/-7,16%)**: a massa salarial habitual de dezembro de 2019 a novembro de 2020, apurada pela PNAD Contínua – Mensal/IBGE em todas as regiões brasileiras, apresentou redução nominal de 1,31% em relação a igual período do ano anterior. Com atualização pelo IPCA, há uma redução de 4,34%. O Novo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Novo Caged/MTE) apresentou, até o mês de novembro de 2020, um saldo positivo de 227.025 empregos. A contribuição dos principais setores para esse resultado foi a seguinte: construção (+157,9 mil postos), indústrias de transformação (+129,5 mil postos) e serviços (-98,3 mil postos) (RECEITA FEDERAL, 2020, p. 9).

Na Figura 7, a seguir, é possível constatar essa mesma evolução, a partir da arrecadação do IRPJ/CSLL, por divisão econômica, ou seja, de acordo com os setores de atividades.

**Figura 7.** Arrecadação do IRPJ/CSLL por divisão econômica (período de Janeiro a Dezembro – 2020/2019)

**ARRECAÇÃO DO IRPJ/CSLL POR DIVISÃO ECONÔMICA**  
PERÍODO: JANEIRO A DEZEMBRO - 2020/2019  
(A PREÇOS DE DEZEMBRO/2020 - IPCA)

UNIDADE: R\$ MILHÕES

DIVISÃO ECONÔMICA (CNAE)	ARRECAÇÃO		DIFERENÇAS	
	JAN-DEZ/20 [A]	JAN-DEZ/19 [B]	[A]-[B]	[A]/[B]%
. COMÉRCIO ATACADISTA	21.570	18.252	3.318	18,18
. SEGUROS E PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR	16.068	13.418	2.650	19,75
. EXTRAÇÃO DE MINERAIS METÁLICOS	10.841	8.323	2.518	30,26
. FABRICAÇÃO DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS	6.872	4.575	2.297	50,20
. ATIVIDADES AUXILIARES DO SETOR FINANCEIRO	12.016	10.307	1.709	16,58
. ATIVID. DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO	3.607	2.308	1.299	56,25
. FABRICAÇÃO DE PRODUTOS QUÍMICOS	6.032	4.750	1.282	26,98
. FABRIC. DE EQUIP. DE INFORMÁTICA E ELETRÔNICOS	2.279	1.263	1.017	80,52
. COMÉRCIO VAREJISTA	13.774	12.820	955	7,45
. AGRICULTURA, PECUÁRIA E SERVIÇOS RELACIONADOS	2.007	1.367	639	46,76
<b>SUBTOTAL [A]</b>	<b>95.066</b>	<b>77.383</b>	<b>17.683</b>	<b>22,85</b>
<b>DEMAIS [B]</b>	<b>177.407</b>	<b>194.289</b>	<b>(16.882)</b>	<b>(8,69)</b>
<b>TOTAL [C]=[A]+[B]</b>	<b>272.473</b>	<b>271.672</b>	<b>801</b>	<b>0,29</b>

**Fonte:** RECEITA FEDERAL (2020, s. p.).

Conforme observa-se na Figura 7, em arrecadações relacionadas ao regime tributário enquadrado (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e a lucratividade (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), constata-se que permanece ainda uma certa dinâmica individual dessas atividades em 2020, comparativamente a 2019, com mais ou menos intensidade. Aqui, tem destaque a variação de arrecadação da fabricação de equipamentos de informática e eletrônicos (80,52%) e menor variação de arrecadação no comércio varejista (7,45%).

Este comportamento, preliminarmente, pode ser atribuído como uma resposta ou um “folego” ainda existente diante de um contexto de necessidades e demandas em que o mercado (empresas) ainda conseguiria arcar com suas obrigações com certa seguridade, e não ressentindo-se ainda os efeitos da crise, contexto que deve ser analisado mais a frente, em respostas de 2021 em diante.

---

Certamente, novas análises em anos consecutivos devem ser levadas adiante, que considerem as novas políticas públicas e ações de gestão desenvolvidas para recuperar e dinamizar o crescimento econômico, e, assim, a saúde financeira e arrecadação tributária das empresas em todos os seus enquadramentos.

## 5 Conclusão

Neste trabalho, compreendeu-se um pouco mais sobre a legislação tributária, seus enquadramentos e níveis, e assim, constatou-se o desempenho de alguns indicadores tributários, no decorrer do ano de 2020.

Para tanto, buscou-se apresentar os tipos de obrigações tributárias para a empresa, apresentar suas obrigações a partir dos enquadramentos, e, por fim, apresentar o desempenho da arrecadação de determinados tributos no ano de 2020 comparativamente ao ano anterior.

Verificou-se, primeiramente, que o sistema tributário em nosso país é um conjunto de tributos amparados legalmente pela Constituição Federal do Brasil. Cada tributo tem sua alíquota definida na legislação brasileira, sendo os sete principais tributos recolhidos pelas empresas o Cofins, PIS, CSLL, IRPJ, ICMS, ISS e IPI.

Esses tributos são definidos nos níveis federal, estadual e municipal, cujo tipo de tributo, ou obrigação, é definido a partir de seu enquadramento, decorrente de seu porte característico, incluindo seu tamanho: Microempreendedor individual (MEI), Microempresa (ME), empresa de Pequeno Porte (EPP), empresa de Médio Porte ou empresa de Grande Porte. Esse enquadramento também considera, entre outras características, o seu faturamento.

No que se refere à arrecadação tributária no Brasil entre 2019 e 2020, percebeu-se que, apesar de um esforço conjunto, tanto por parte das empresas quanto por parte das políticas e medidas adotadas em amenizar os efeitos na arrecadação, ocorreu sua diminuição, comparativamente a 2019 e ao longo do período.

Obrigações como o COFINS e PIS/PASEP, relacionadas a arrecadações sociais do empregador, tiveram os maiores impactos. Entretanto, percebe-se que em algumas arrecadações seus efeitos são menores, isso pode ser atribuído tanto a característica do tributo, como as oportunidades geradas nesse período, relacionados a setores, gestão pública ou específicas por parte da empresa.

A mobilidade de grandes indicadores macroeconômicos de produtividade, são as causas mais comuns, na medida em que, por escala, afetam o fluxo de recursos, a abertura, manutenção, produção, contratação, nível de lucratividade, e, conseqüentemente, a capacidade de cumprimento das obrigações.

De forma geral, a economia ainda se ressentirá em 2021 e continuará a replicar nos períodos futuros, efeitos na arrecadação decorrente do contexto do ano de 2020. Cabe a observação e acompanhamento, de forma a identificar quais atividades, empresas e obrigações carecem de maiores ações em prol de seus benefícios e do sistema público de arrecadação.

## Referências

BALDIVIESO, S., BALDIVIESO, P. A tributação na pandemia: o respeito ao princípio da capacidade contributiva. **Revista de Direito Tributário e Financeiro**, Encontro virtual, v. 6, n. 2, p. 39-59 jul/dez.2020.

CAMARA DOS DEPUTADOS DO BRASIL. **Reforma Tributária**: entenda a proposta. [s. d.] Disponível em: <https://www.camara.leg.br/internet/agencia/infograficos-html5/Reforma-Tributaria/index.html>. Acesso em: 20 de jul. 2022.



---

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CONTABILIZEI. **O que é preciso saber sobre regime de tributação?** 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-preciso-saber-sobre-regime-de-tributacao/>. Acesso em: 16 jul. 2022.

DANTAS Jr. A. **Planejamento tributário é estratégia para aumento de lucros das empresas**. 2021. Disponível em: <https://www.trendsce.com.br/2021/04/26/planejamento-tributario-e-estrategia-para-aumento-de-lucro-das-empresas/>. Acesso em: 8 nov. 2022.

FERNANDES, D. P. **Quais impostos uma empresa paga ao vender produtos ou serviços?** 2018. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/impostos-uma-empresa-paga-ao-vender-produtos-ou-servicos/>. Acesso em: 8 nov. 2022.

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

JUNIOR, R. **Regimes de Tributação: Saiba quais são e entenda como funciona**. 2019. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/regimes-de-tributacao-saiba-quais-sao-e-entenda-como-funciona/>. Acesso em: 19 de jul. de 2022.

LIMA, M. G. **Abertura de empresa individual: tipos de empresa e seus enquadramentos**. 2020. Disponível em: <https://moisesguedes.jusbrasil.com.br/artigos/851873406/abertura-de-empresa-individual-tipos-de-empresa-e-seus-enquadramentos>. Acesso em: 16 de jul. 2022.

PORTELLA, A. **Legislação tributária**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, 2018.

RECEITA FEDERAL. **Análise de arrecadação 2020**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/relatorios/arrecadacao/2020>. Acesso em: 11 nov. 2022.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SIMÃO, E.; RIBEIRO, M. **Puxado por pandemia, resultado da arrecadação é pior desde 2010**. 2021. Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2021/01/26/puxado-por-pandemia-resultado-da-arrecadacao-e-o-pior-desde-2010.ghtml>. Acesso em: 8 nov. 2022.

SEBRAE. **Conheça os principais impostos pagos por empresas no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-os-principais-impostos-pagos-por-empresas-no-brasil,a718d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 20 jul. 2022.

SEBRAE. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características**. 2021. Disponível em: <https://atendimento.sebrae-sc.com.br/blog/epp-microempresa-mei/>. Acesso em: 16 jul. 2022.



---

# AUDITORIA INTERNA E GESTÃO EMPRESARIAL

Ketlin Pergher  
Eberton Vargas

**Resumo:** O presente trabalho trata da importância da Auditoria Interna na gestão das organizações, tendo como principal objetivo demonstrar o quanto uma boa administração e uma boa dose de dedicação do profissional auditor fazem o sucesso da empresa. O objetivo principal é demonstrar que com eficiência, eficácia, confiança, responsabilidade e agindo de forma ética é possível atingir o tão almejado sucesso. Dispondo de vários artigos científicos e publicações on-line, foi possível reunir várias informações que certamente farão com que percebamos o quão importante e indispensável é a figura de um auditor na organização.

**Palavras-chave:** Auditoria Interna. Dedicação. Sucesso.

**Abstract:** This paper deals with the importance of Internal Audit in the management of organizations, with the main objective of demonstrating how a good administration and a good dose of dedication of the auditor professional make the company success. The main objective is to demonstrate that with efficiency, effectiveness, trust, responsibility and acting in an ethical way it is possible to achieve the much-desired success. With several scientific articles and publications online, it was possible to gather several pieces of information that will make us realize how important and indispensable an auditor's role is in the organization.

**Keywords:** Internal Audit. Dedication. Success.

## 1 Introdução

Com o passar dos anos, a contabilidade vem ganhando cada vez mais espaço nesse mundo competitivo, é preciso conhecimento para ganhar o destaque e permanecer no mercado atual, pois a competitividade é de grande tamanho. São necessário conhecimentos gerais do mercado e do mundo, estar sempre por dentro da questão de custos pois antes de um produto ir ao mercado, é necessário todo um estudo de preços para não trazer prejuízos às organizações.

Realmente, a auditoria é uma ferramenta importante no desenvolvimento das empresas?

O objetivo desse trabalho é demonstrar a importância da auditoria interna dentro de uma organização e analisar sua relevância na gestão empresarial.

A tipologia adotada para a realização deste trabalho é a Prática de Pesquisa Documental. A pesquisa foi realizada com base em artigos científicos, artigos on-line e trabalhos acadêmicos.

## 2 Fundamentação teórica

A fundamentação teórica se baseia na ideia de outros autores que já publicaram sobre o assunto estudado, ela é encontrada em livros, revistas, entrevistas, trabalhos acadêmicos, dentre tantas outras fontes.

### 2.1 Evolução histórica da contabilidade

O mercado está bastante competitivo, para uma empresa permanecer ativa são necessários os serviços de contabilidade, vejamos a opinião de Silva e Vieira (2015, p.3):

Devido ao grande avanço tecnológico e a competitividade de mercado, fez com que as empresas buscassem incessantemente por novas maneiras para administrar seus negócios. Com isso, a contabilidade passou a ser uma ferramenta de gestão, permitindo aos usuários uma visão econômico-financeira de toda a empresa.

---

A contabilidade ajuda a empresa ter uma visão do “todo”, para assim melhor se programar para atuar no mercado:

[...]a contabilidade deixou de ser apenas uma fermenta de “lançamento de informações” e de cumprimento de legislação e passou a ser aquela que talvez possamos chamar de “a arma” mais importante na gestão dos custos e sucesso de uma empresa. Hoje, com a necessidade de reduzirmos os custos e otimizarmos nossos recursos cada dia mais, a contabilidade oferece a solução de mapearmos onde e como gastamos estes recursos com a finalidade de estabelecer quanto realmente custa cada produto e o mais importante, por quanto temos que vender ou por onde podemos reduzir estes gastos. (DORNELLES, 2017)

Sobre o profissional de contabilidade, Dornelles (2017) diz que “[...]o profissional contábil necessita de um amplo conhecimento dos custos da empresa, das informações lançadas corretamente e mais que isso, muito conhecimento da economia atual e do mercado financeiro.”

Atualmente a contabilidade ainda está evoluindo:

Nos dias de hoje, a contabilidade vem passando por frequentes mudanças com o intuito de garantir uma melhor demonstração e registro dos fatos contábeis no ramo industrial, abrangendo uma necessidade da redução de custos e melhoria nos resultados financeiros, agregado á necessidade de gerar informações precisas e de realizar demonstrações de acordo com a legislação vigente. (DORNELLES, 2017)

## **2.2 Objetivo da contabilidade**

A contabilidade é uma ciência de grande importância, principalmente nos dias atuais, Araújo (2016, p. 14) diz que:

[...] Há tempos, a contabilidade vem sendo usada como ferramenta de controle e prestação de contas. Originou-se devido à necessidade dos comerciantes, que, em meio às transações comerciais, foram percebendo a insuficiência de controles em seus negócios. Assim a contabilidade foi sendo adaptada e foi evoluindo de acordo com as necessidades do comércio.

Agora, analisemos o objetivo da contabilidade de uma forma clara e de fácil entendimento:

O objetivo da Contabilidade é, de acordo com a Estrutura Conceitual Básica, o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras. (MARION, 2011, p.17)

## **2.3 O que é a contabilidade empresarial**

A contabilidade empresarial vem trazendo muitos benefícios para as empresas, vejamos o que diz Araújo (2016, p. 14) sobre isso:

A contabilidade empresarial tem trazido uma grande contribuição para as empresas. Com as suas ferramentas, ela proporciona a qualquer entidade descobrir, buscar soluções e se precaver diante dos problemas que poderão acontecer no decorrer do exercício atual ou até mesmo nos demais exercícios das empresas. (2016, p. 14)

---

## **2.4 Gestão participativa, envolvente e comprometida**

Não é de hoje que se sabe que o bom funcionamento de uma empresa está relacionada com sua gestão. Uma empresa que busca tirar o melhor de seus funcionários, buscando técnicas para o crescimento pessoal e profissional dos mesmos, tem tudo para ganhar destaque. Balducci e Kanaane (2007) falam sobre o assunto:

[...] entende-se que a melhor gestão empresarial é voltada para a otimização do aproveitamento do potencial e das competências dos recursos humanos, como força agregada destinada a utilizar estratégias de confronto às pressões e mudanças do mercado competitivo através do saber e do fazer acontecer.

O clima dentro da organização reflete em como a empresa é vista externamente, por isso é importante a valorização do mesmo, visto que:

O clima organizacional é um diferencial competitivo que as empresas necessitam valorizar para que possam competir adequadamente no mercado e gerarem satisfação interna. Para isso, é necessário investir na sua melhoria, adotando-se práticas de gestão abertas e transparentes, que privilegiem as pessoas na busca do comprometimento e do envolvimento com os objetivos daquelas. (BALDUCCI, KANAANE, 2007)

## **2.5 Ética empresarial**

De acordo com Swiatkiewicz (2009) “a ética nos negócios vem sendo tratada normativamente, com especial ênfase nas empresas privadas, prescrevendo-se os limites para as ações das organizações.”

A ética, no ambiente empresarial:

[...] enquanto disciplina teórica, estuda os códigos de valores que determinam o comportamento e influenciam a tomada de decisões num determinado contexto. Estes códigos têm por base um conjunto tendencialmente consensual de princípios morais, que determinam o que deve ou não deve ser feito em função do que é considerado certo ou errado por determinada comunidade. No ambiente organizacional e na gestão de empresas em particular, a ética estuda os códigos morais que orientam as decisões empresariais, na medida em que estas afetem as pessoas e a comunidade envolvente, partindo de um conjunto socialmente aceito de direitos e obrigações individuais e coletivos. (ALMEIDA, 2017, p. 106)

Ainda referente a relação do auditor interno com os valores éticos, Teixeira (2006, p. 38) esclarece que:

No contexto do mundo actual, em paralelo com o conjunto de conhecimentos/capacidades exigidas ao auditor interno no desenvolvimento da sua actividade, é crucial que valores como integridade e ética sejam o desiderato dos auditores internos e que, na empresa, não haja dúvida que esses valores sejam cultivados e que lhes sejam efetivamente reconhecidos.

## **2.6 A importância do planejamento tributário bem feito**

Dorneller (2017) ressalta a importância da gestão de custos para o bom funcionamento de uma empresa:

Em muitos casos, de acordo com as informações geradas pela correta gestão de custos, pode-se tomar decisões como tirar um produto de fabricação por este não estar atingindo seu ponto de equilíbrio ou até mesmo alterar seu preço, mudar sua ficha técnica de matérias primas, etc.

---

O contador é o profissional responsável por avaliar a questão financeira da organização, gerenciando os recursos para obter maiores pontos positivos e diminuindo desperdícios. Gonçalves e Losilla (2011, p. 9) consideram que:

Numa empresa saudável o dinheiro está em constante circulação. Por exemplo, há entrada de dinheiro quando os clientes pagam pelos produtos, e quando ela paga aos funcionários, ou compra estoques existe uma saída de dinheiro. Nesse sentido, o gerenciamento eficiente desses recursos torna-se um requisito básico para sobrevivência e sucesso de qualquer empresa.

### **2.7 Conceituando auditoria**

Auditoria basicamente é um processo que vai verificar todos os processos de determinada organização, Silva e Vieira (2015, p. 8) esclarecem que “[...] é o procedimento onde se verifica a precisão das demonstrações contábeis, analisando todo o processo executado na elaboração das mesmas e se foram preparadas dentro das normas brasileiras de contabilidade.”

Existem muitas normas e princípios que um auditor deve seguir em seu dia a dia de trabalho, Da Cunha et al (2010, p. 67) destaca que:

A auditoria das demonstrações contábeis é o trabalho realizado por auditor independente, que após aplicação de um conjunto de procedimentos por ele adotado, emite um parecer sobre a adequação das demonstrações contábeis analisadas. O parecer do auditor independente é elaborado observando-se as demonstrações contábeis quanto à adequação aos Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade e demais legislações pertinentes.

### **2.8 Síntese histórica da auditoria interna**

Pode-se dizer que a auditoria evoluiu na proporção em que a contabilidade foi crescendo, nota-se a seguir:

A evolução da auditoria é decorrente da grande evolução da contabilidade e do crescimento das empresas que estavam em expansão, com isso o aumento das atividades produtoras gerou complexidade na administração das companhias, já que tinham uma necessidade de conferir e fiscalizar as atividades. (DAVID, RODRIGUES, OLIVEIRA, 2015, p.14)

Em 1845, teve um fator que fez com que surgisse a auditoria:

O fator que alavancou a atividade de auditoria foi a seguinte, a corrida para o oeste norte- americano, tão destacada pelo cinema, exerceu papel importante na evolução da auditoria, pois as grandes companhias, principalmente de estradas de ferro que se organizavam com capital do leste do país, tinham de oferecer alguma forma de segurança a seus investidores impossibilitados de acompanhar de perto suas aplicações; por essa razão o Railway Companies Consolidation Acts (Consolidação das Leis das Companhias de Estrada de Ferro) em 1845 obrigava que os balanço sanuais fossem examinados por auditores.(MOTTA, 1992, p. 14 citado por DAVID, RODRIGUES, OLIVEIRA, 2015, p.14)

Agora falando especificando da auditoria no Brasil, David, Rodrigues e Oliveira (2015, p. 15) destaca:

Em 1965 a profissão foi formalizada principalmente depois da publicação da Lei nº 4728 , primeira lei a disciplinar o mercado de capitais e assim estabelecer medidas

---

para seu desenvolvimento. Essa lei exigia que as companhias donas de ações na bolsa de valores publicassem suas demonstrações financeiras- parecer do auditor independente- e foi basicamente nesse período no qual foi mencionada pela primeira vez na legislação brasileira a expressão “auditores independentes”.

E com o passar dos anos, devido a importância dessa profissão, a mesma apenas tratou de se especializar e crescer:

No decorrer dos anos, a profissão de auditor interno evoluiu consideravelmente, migrando de um “rótulo” que a finalidade era atuar na fiscalização de pessoal para um órgão de assessoria, em que a atuação é em prol de garantir e facilitar a avaliação de normas, políticas internas e adequação dos controles internos, bem como em identificar a oportunidade para implantação de melhorias. (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 4)

## **2.9 O que é auditoria interna**

A auditoria é dividida em dois ramos: auditoria interna e externa. Neste trabalho será dado ênfase na auditoria interna, que como o próprio nome diz, o auditor está instalado internamente na empresa.

Silva e Vieira (2015, p. 10) revelam que “[...] esta auditoria examina as atividades mais detalhadamente, verifica o andamento de cada processo, departamento ou setor. É feita a pedido da gerência por um determinado período, em alguns casos são executadas várias vezes no ano.”

Silvia e Vieira (2015, p. 19) seguem tratando como ocorre quando bem executada tal função:

Quando bem executada, a auditoria interna é um sistema de controle e planejamento, com informações valiosas que são a chave para a solução, que os administradores tanto procuram. Os relatórios proporcionam um conhecimento abrangente da organização, ajudando que os objetivos sejam alcançados com eficiência e eficácia.

Como mencionado anteriormente, o profissional da auditoria interna já está instalado internamente na empresa:

A auditoria interna é executada por profissionais da empresa, ou seja, o auditor interno é um colaborador da empresa, onde ficará responsável por compilar as informações a serem examinadas, em determinados períodos de tempo, observando a execução das políticas, a legislação, a eficiência e os aspectos tradicionais da empresa. (CREPALDI; BIANCHI, 2015, p. 99)

“Sua finalidade é desenvolver um plano de ação que auxilie as empresas no cumprimento de seus objetivos de uma forma disciplinar, melhorando a eficácia e eficiência dos processos de gerenciamento, com um excelente custo de qualidade.” (CREPALDI, BIANCHI, 2015, p. 100)

“A auditoria envolve a revisão dos procedimentos da empresa, visando a proteção de bens internos da mesma, e tais procedimentos se instalados e não vistos, podem evitar grandes problemas.” (DAVID, RODRIGUES, OLIVEIRA, 2015, p. 16)

### **2.9.1 Importância da Auditoria Interna**

Visando o crescimento das organizações, a auditoria interna se faz presente e necessária, pois:

[...] a auditoria interna é importante e se justifica porque auxilia a organização a alcançar seus objetivos, adotando uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria dos processos de gestão de risco, de controle e governança corporativa. (IMONIANA, PEREIRA, PERERA, 2014, p. 70)

---

Lima, Silveira e Barbosa (2014, p. 2) ainda ressaltam sobre a importância dessa profissão:

[...] é uma atividade de avaliação objetiva e de consultoria, voltada a agregar valor e a melhorar as operações das organizações; auxilia a empresa a alcançar seus objetivos, através de um acompanhamento sistemático e com adequados enfoques, para avaliação e melhoria da eficácia dos controles, do gerenciamento de riscos, do desempenho dos processos e de governança corporativa.

E por fim, todo cuidado é necessário, pois são várias bases e normas a serem seguidas.

[...] auditoria precisa ser muito cuidadosa, possuir conhecimento intenso do negócio do cliente e da legislação para se certificar se os procedimentos contábeis utilizados estão em conformidade com os princípios fundamentais de contabilidade e a legislação vigente. (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 17)

### **2.9.2 Controle Interno**

Certamente, ao ouvir pela primeira vez controle interno e auditoria interna, ocorre a impressão de ambas as expressões serem sinônimos, mas não é assim. Crepaldi e Bianchi (2015, p. 101) dizem que essa mentalidade está errada, pois a auditoria interna corresponde a um trabalho organizado de revisão e apreciação dos controles internos, e controle interno são os procedimentos para a execução do trabalho.

Um sistema de controle interno bem desenvolvido pode incluir o controle orçamentário, custos-padrão, relatórios operacionais periódicos, análises estatísticas, programas de treinamento do pessoal, auditoria interna, estudos de tempos e movimentos e controle de qualidade (ATTIE, 2009 citado por CREPALDI; BIANCHI, 2015, p. 102)

“[...] o controle interno tem por objetivo proteger e resguardar o patrimônio da entidade, sua avaliação é a atividade mais relevante executada pelo auditor.” (VIEIRA, 2007, p. 180)

O controle interno é feito cuidadosamente, pois busca prevenir erros:

O controle interno de uma empresa é formado por procedimentos que apresentam como cada atividade deve ser executada, para que todo o ciclo da empresa seja eficaz, prevenindo erros e procedimentos irregulares. A partir do momento que estes controles são fiscalizados periodicamente, a maioria desses processos com erros são detectados pelos próprios funcionários da empresa no momento em que estão realizando suas atividades diárias, quando não são identificados, realiza-se uma auditoria interna. (SILVA, VIEIRA, 2015, p. 5)

### **2.9.3 Diferença entre auditoria interna e controle interno**

Auditoria interna e controle interno não são a mesma coisa, vejamos o que Attie (1998) citado por Cavalheiro (2007, p. 28) diz sobre essa comparação:

Às vezes imagina-se ser o controle interno sinônimo de auditoria interna. É uma idéia totalmente equivocada, pois a auditoria interna equivale a um trabalho organizado de revisão e apreciação dos controles internos, normalmente executado por um departamento especializado, ao passo que o controle interno se refere a procedimentos de organização adotados como planos permanentes da empresa.

Percebe-se que elas não têm o mesmo significado, porém ambas estão interligadas. David, Rodrigues e Oliveira (2015, p. 21) afirmam que “[...] a auditoria interna e o controle



---

interno estão coligados dentro uma organização, ou seja, a auditoria interna tem por objetivo auxiliar a administração no desempenho das atividades para melhor eficiência e eficácia. “

### **2.10 O profissional de auditoria**

É fato que qualquer profissional, no desempenho de sua determinada função deve agir de forma ética, com compromisso, dedicação e buscando sempre o melhor, com o profissional de auditoria não é diferente.

“Devido às fraudes e corrupção que a sociedade vem enfrentando, a qual deseja por um fim, ninguém melhor que um profissional não apenas competente, mas com compromisso ético, e uma conduta responsável e respeitável.” (CREPALDI; BIANCHI, 2015, p. 102)

Confiança é umas das palavras chaves que impulsiona esse profissional tão importante, vejamos:

O auditor tem uma função social de relevância, em face de sua atuação na defesa de interesses coletivos e como defensor de equidade e justiça, na apuração de corretas prestações de contas. Daí a necessidade de conquistar confiança e respeitabilidade, que deve resguardar e manter, a qualquer preço. (FRANCO; MARRA, 2011 citado por CREPALDI, BIANCHI, 2015, p. 102)

Esse profissional deve ser competente, pois a profissão exige que o mesmo esteja sempre atualizado de normas e leis, as quais mudam constantemente.

Principalmente, por se tratar de uma atividade de análise, avaliação e recomendação, espera-se que a execução do trabalho do auditor interno ocorra com critérios e bem fundamentada, a fim de se obter um resultado assertivo, bem como seja feito dentro de princípios éticos. Entretanto, a realização de um trabalho criterioso só pode ser obtida se o auditor estiver preparado para tal, ou seja, além de uma formação acadêmica, tenha conhecimentos atualizados da atividade que está sendo auditada e possua motivação no desenvolvimento das atividades. (IMONIANA, PEREIRA, PERERA, 2014, p. 71-72)

Por fim, é importante evidenciar alguns dos conhecimentos exigidos nesta profissão:

Ao auditor interno vem sendo exigida uma série de conhecimentos diversificados para o bom desempenho das suas actividades: contabilidade, domínio de técnicas de gestão, qualidade total, marketing, organização e métodos, planejamento estratégico, informática, relações humanas, entre outras. (TEIXEIRA, 2006, p. 59)

### **2.11 Relação entre auditoria interna e gestão empresarial**

A auditoria seria uma reanálise dos procedimentos e serve de auxílio no levantamento de dados da gestão da empresa. Percebamos o que dizem Imoniana, Pereira e Perera (2014, p. 72) sobre o assunto:

A auditoria interna por meio dos levantamentos dos controles internos realizados em seus trabalhos, que comumente permeiam toda a organização, possui a informação necessária para apoiar a gestão na elaboração dos seus planos de ação e na solução de problemas, bem como contribuir de forma contundente no processo de decisão.

Mihret e Yismaw (2007, p. 470) citado por Imoniana, Pereira e Perera (2014, p. 72) “[...] através de um estudo que objetiva identificar fatores que impactam a eficácia dos serviços de auditoria interna, indicam o apoio à gestão e qualidade da auditoria interna como os principais determinantes da eficácia da auditoria interna.”

---

## 2.12 Erros e fraudes em auditoria

Uma das funções do auditor no decorrer de sua profissão é identificar situações incorretas, como por exemplo, erros e fraudes.

“Pode-se dizer que a fraude é uma ação premeditada para lesar alguém, resultando em falsas situações de contas, lucros líquidos alterados [...] omissão de entrada de dinheiro, e outros atos falsos com intenção criminosa.” (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 12)

“Em contra partida, erros caracterizam por serem involuntários sem o intuito de causar danos e ocorre geralmente por esquecimento, desatenção.” (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p.12)

Erros contábeis ou a manipulação de dados por funcionários podem gerar fraudes financeiras. (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 13)

Mais uma vez fica claro que é necessária competência. O trabalho deve ser realizado cuidadosamente garantindo o sucesso da empresa de forma correta.

O trabalho do auditor é garantir que a contabilidade da empresa esteja precisa e honesta, e quando for planejar a auditoria deve averiguar com a administração da organização sobre qualquer fraude ou erro que tenha sido detectado anteriormente; ele deve possuir o conhecimento necessário das atividades de auditoria interna para auxiliar, planejar e desenvolver de maneira eficaz. (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 14)

Basicamente, o auditor deve identificar o erro ou a fraude e repassar à administração da empresa:

Não é a principal função da auditoria a detecção de fraudes e erros, mas sim de emitir uma opinião quanto à confiabilidade das demonstrações; no entanto, em sua execução poderá ser detectados erros e fraudes cabendo ao auditor comunicar a administração da empresa, bem como sugerir possíveis correções. (LIMA, SILVEIRA, BARBOSA, 2014, p. 16)

## 3 Materiais e métodos

Com a finalidade de explicar e comprovar a real importância da auditoria interna na gestão empresarial, foi desenvolvida uma pesquisa que trata desde os assuntos mais amplos, os quais direcionam para que seja tratado o tema principal.

Logo no início foram abordados temas gerais como contabilidade, clima organizacional, a importância da ética e de um planejamento tributário bem feito, após isso foi definido o conceito de auditoria, passando por uma síntese histórica da mesma e seguido disso, trata-se especificamente sobre a auditoria interna, que é basicamente um sistema que revisa todos os processos internos da empresa ajudando a mesma, atingir seus objetivos de forma ética e principalmente com qualidade. Por fim, destaca-se a importância do profissional de auditoria, sendo este, uma pessoa com conduta responsável e de confiança.

A pesquisa utilizada neste paper é a Pesquisa Bibliográfica, onde as explicações são feitas com base nos conteúdos expostos nos documentos, artigos, livros e revistas já publicados e on-line, demonstrando que mesmo não tendo a disposição uma biblioteca física é possível usar a internet e encontrar uma variedade muito grande de acervos, que certamente auxiliarão de forma positiva.

Busquei vários artigos acadêmicos que serviram como guia para que fosse possível a realização deste trabalho, foram opiniões de diversos autores e acadêmicos que deixaram o trabalho mais rico em informações.

No começo da pesquisa, tratando sobre a evolução histórica da contabilidade, as opiniões de Dornelles (2017) sobre o assunto foram bastante úteis pois demonstraram que a contabilidade é cada vez mais importante nas organizações.

---

Sobre o objetivo da contabilidade, foi a vez de Araújo (2016) e Marion (2011) através de seus estudos referente a Contabilidade Empresarial explicarem que a contabilidade serve como uma ferramenta de controle da situação da empresa.

Um tema que achei importante ressaltar dentro desse contexto foi em relação a importância de uma gestão comprometida com seus objetivos, um clima organizacional positivo. Balducci e Kanaane (2007) assimilam que isso vai aproveitar o melhor dos funcionários e diminuir desperdícios.

A ética está presente em todos os setores de nossas vidas, não sendo diferente no ambiente empresarial. Uma das opiniões mais relevantes é a de Teixeira (2006), o qual diz que não deve haver dúvidas de que a ética é efetivamente cultivada e reconhecida.

Não é de hoje que as coisas feitas com planejamento adequado têm maiores chances de sucesso, um exemplo é o planejamento tributário, o qual temos novamente a opinião de Dornelles (2017) explicando que com a gestão correta é identificar se é preciso trocar o produto, tirá-lo de circulação ou talvez mudar sua matéria prima, tudo isso visando a maior lucratividade.

Analisando o trabalho de curso de David, Rodrigues e Oliveira (2015) referente a importância da auditoria interna nas organizações foi possível perceber que a auditoria foi crescendo na mesma proporção da contabilidade, ou seja, a gestão estava ficando cada vez mais complexa. Seguindo a linha de pensamento desses mesmos autores, eles deixam claro que a auditoria é um processo de revisão dos procedimentos da empresa.

Crepaldi e Bianchi (2015) falam sobre a diferença entre auditoria interna e controle interno, pois são termos confundidos no dia a dia. Basicamente, auditoria é o trabalho de revisar, como já mencionado anteriormente e o controle são os procedimentos para a execução do trabalho.

Imoniana, Pereira e Perera (2014) também possuem sua relevância nesse trabalho. Eles explicam sobre a execução do trabalho do auditor, que deve ser feita de forma criteriosa sendo que o profissional deve ter competência para exercer tal função. A auditoria serve como apoio à gestão empresarial, ajudando no processo de tomada de decisões.

O último assunto tratado foi sobre erros e fraudes, Lima, Silveira e Barbosa (2014) tem conhecimento sobre o assunto pois, como sabemos a contabilidade da empresa deve ser honesta, porém caso o auditor encontrar algum erro ou fraude é necessário comunicar a administração, buscando juntos possíveis soluções.

#### **4 Resultados e discussão**

A partir desse estudo, foi possível entender claramente que a auditoria interna é de suma importância para o desenvolvimento de qualquer empresa, desde que seja trabalhada de maneira correta, seguindo princípios éticos e agindo com cautela.

Na página 5 deste paper, há algumas citações sobre a opinião dos autores Lima, Silveira e Barbosa a respeito da real importância da auditoria interna. Este é um tópico importante a ser considerado, pois nos destina a refletir sobre os cuidados na execução dessa função profissional e a necessidade dela dentro das entidades.

Na sequência e complementando esse assunto, entra o controle interno, o qual Vieira (2007, p. 180) conta que é a atividade mais importante exercida pelo auditor, visando evitar erros, fraudes e futuras crises.

Analisou-se também a importância de a equipe empresarial ser envolvente e comprometida com a própria organização, pois a partir do momento que a parte interna da empresa passa a seguir os caminhos corretos, todos os procedimentos futuros tendem a dar certo.

---

## 5 Conclusões

Tendo em vista os aspectos mencionados, é fato afirmar que as empresas estão em constante crescimento nos últimos tempos. A contabilidade empresarial é uma ferramenta indispensável na elaboração de planos futuros, pois trabalha com o gerenciamento de dados.

A auditoria interna é de suma importância, pois quando trabalhada de forma apropriada, ela traz muitos benefícios à empresa. Tem como objetivo impulsionar resultados e verificar se os controles internos estão sendo realizados de forma eficaz e positiva.

Ao término deste trabalho foi possível ter a certeza de que o profissional auditor faz a diferença em uma organização, pois ele visa diminuir ou eliminar o desperdício e serve como apoio para a gestão da empresa. Certamente, agindo de forma ética, o auditor poderá fazer a empresa atingir o sucesso tão almejado.

## Referências

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. **Revista de administração contemporânea**. Curitiba, v. 11, n. 3, p. 105-125, set. 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552007000300006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552007000300006)>. Acesso em: 9 mar. 2018.

ARAÚJO, Luana Priscila. **Contabilidade empresarial**: um estudo de caso sobre a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio entre receitas e despesas, em uma empresa comercial do ramo ótico. 2016. 43f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ensino Superior do Seridó, Caicó, 2016. Disponível em: <[https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1882/3/Contabilidade%20empresarial\\_Monografia\\_Ara%C3%BAjo.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1882/3/Contabilidade%20empresarial_Monografia_Ara%C3%BAjo.pdf)> Acesso em: 05 mar. 2018.

BALDUCCI, Daniel; KANAANE, Roberto. Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia. **Boletim - Academia Paulista de Psicologia**. São Paulo, v. 27, n. 2, p. 133-147, dez. 2007. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-711X2007000200012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2007000200012)>. Acesso em: 09 mar. 2018.

CASTRO, Silvio César de. **Contabilidade Gerencial**. 2012. 222f. Centro Universitário de Maringá - Núcleo de Educação a distância, Maringá, 2012. Disponível em: <<http://www.ead.cesumar.br/moodle2009/lib/ead/arquivosApostilas/1342.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

CAVALHEIRO, Jader Branco; FLORES, Paulo Cesar. **A organização do sistema de controle interno municipal**. 4 ed. Porto Alegre – RS, 2007. Disponível em: <[http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro\\_cont\\_int\\_mun.PDF](http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_cont_int_mun.PDF)>. Acesso em: 16 mar. 2018.

CREPALDI, Michelle Rossini; BIANCHI, Vinicius Rafael. A importância da auditoria interna. **Revista Comunicação e Mercado – Unigran**, Dourados/MS, v. 4, n.10, p. 96-104, 2015. Disponível em: <<http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/10/8.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

DA CUNHA, Paulo Roberto et al. Procedimentos de auditoria aplicados pelas empresas de auditoria independente de Santa Catarina em entidades de terceiro setor. **Revista de Contabilidade e Organizações**, Blumenau – SC, v. 4, n. 10, p. 65-85, set-dez 2010. Disponível em: <<<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=3cecc0a7-ab0d-47bd-b9b6-e1e0d19acdb3%40sessionmgr104>>> Acesso em: 15 mar. 2018.

---

DAVID, Fernanda Fernandes; RODRIGUES, Italo Bruno Souza, OLIVEIRA, Mayara Ferreira de. **A Importância da Auditoria Interna nas Organizações**. 2015. 41 f. Trabalho de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Curso de Ciências Contábeis, Fundação de Ensino “Eurípedes Soares da Rocha”, mantenedora do Centro Universitário Eurípedes de Marília – UNIVEM, Marília, 2015. Disponível em: <<http://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/1415/TCC%20PDF%20CORRETO.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

DORNELLES, Pablo Baixar. A importância da contabilidade e do mercado financeiro para a gestão industrial. **Jus Naviganti**. 2017. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/58580/a-importancia-da-contabilidade-e-do-mercado-financeiro-para-a-gestao-industrial>>. Acesso em: 04 mar. 2018.

GONÇALVES, Daniel de Amorim; LOSILLA, Marcelo. Controladoria Empresarial: Gestão financeira em micro e pequenas empresas. **Revista Hórus**, v.5, n.2, p. 01-17, 2011. Disponível em: <<http://www.faeso.edu.br/horus/artigos%20anteriores/2011/1ArtigoHorusDanielaAmorim2011.pdf>> Acesso em: 9 mar. 2018.

IMONIANA, Joshua Onome; PEREIRA, Claudinei Portilho PERERA, Luiz Carlos Jacob. Medição de desempenho de auditoria interna: Um estudo empírico. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 10, n. 3, p. 65-93, 2014. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=99115466&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

LIMA, Kairo Rossi; SILVEIRA, Thais Ramos da; BARBOSA, Wangler Honiton. A importância da auditoria para a prevenção de erros e fraudes na organização. **Diálogos em contabilidade: teoria e prática**, v. 1, n. 2, p. 01-21, 2014. Disponível em: <<file:///C:/Users/Ketlin/Downloads/1226-3299-1-PB.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

MARION. **Contabilidade Empresarial**. 9. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2011. Acesso em: 25 mar. 2018. Disponível em: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/33457484/5785.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53U-L3A&Expires=1524102810&Signature=FAWu03LOqYATj3fxh%2Be1Gw8OMZY%-3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCONTABILIDADE\\_EMPRESARIAL\\_LIVRO\\_DE\\_EXERC.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/33457484/5785.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53U-L3A&Expires=1524102810&Signature=FAWu03LOqYATj3fxh%2Be1Gw8OMZY%-3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCONTABILIDADE_EMPRESARIAL_LIVRO_DE_EXERC.pdf).

SILVA, Manuela Alvares; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. Auditoria Interna: Uma ferramenta de gestão dentro das organizações. **REDECA – Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos da FEA**, v. 2, n. 2, p. 1-20, 2015. Disponível em: <<file:///C:/Users/Ketlin/Downloads/28559-75422-1-SM.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

SWIATKIEWICZ, Olgierd. Limites da utilização da ética e da RSE como estratégia empresarial. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**. Lisboa, v. 8, n. 4, p. 2-9, out. 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1645-44642009000400002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642009000400002&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 9 mar. 2018.

---

TEIXEIRA, Maria de Fátima. **O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz**. 2006. 142 f. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Auditoria – Universidade Aberta, Coimbra, 2006. Disponível em: <[https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/581/1/TMCA\\_Maria%20deFatimaTeixeira.pdf](https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/581/1/TMCA_Maria%20deFatimaTeixeira.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2018.

VIEIRA, Sergio Arnor. A auditoria e os sistemas de controles internos no Brasil: Antecedentes e Evolução. **Revista de Economia Mackenzie**, Brasília, v. 5, n. 5, p. 175-193, 2007. Disponível em: <<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=f172c5d-7-12ea-4801-83ad-c595c767c26e%40sessionmgr104>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

---

# EDUCAÇÃO FINANCEIRA É ASSUNTO DE CRIANÇA?

Josiane Fernandes Fermino<sup>5</sup>

Ivonete Telles Medeiros Placido<sup>6</sup>

**Resumo:** O presente trabalho tem como tema questionador “Educação financeira é assunto de criança?” Para responder a tal pergunta foi realizada uma pesquisa em base de dados científicos de autores que abordam o referido tema. A metodologia utilizada para a pesquisa baseou-se em referências bibliográficas. Falar sobre finanças para crianças é novidade no nosso país, mas está ganhando grandes destaques nos últimos anos. A educação financeira infantil é importante para aprimorar o conhecimento, ensinando a desenvolver uma relação mais saudável com o dinheiro no futuro. O objetivo geral da pesquisa é mostrar que desde cedo devemos incluir a educação financeira na vida da criança, para que no futuro ela se torne um adulto com vida financeira saudável.

**Palavras-chave:** Educação financeira. Educação financeira infantil. Futuro promissor.

## Introdução

O presente texto tem por finalidade abordar o tema de estudo que está voltado para a educação infantil, o tema Educação Financeira Infantil vem ganhando grandes destaques nacionais, como um dos fatores fundamentais a fim de garantir melhor qualidade de vida e conforto no futuro, uma vida financeira saudável e equilibrada.

Em relação a isto, a sociedade altamente consumista de hoje pode dificultar tanto o comportamento financeiro adequado, quanto o desenvolvimento de habilidades que possam ajudar a regular o comportamento dos filhos sem incentivar ou estimular o consumo da criança, mas, alertá-los e educá-los a respeito dos apelos ao consumo da sociedade vinculados pela mídia televisiva.

Falar sobre finanças para uma criança não se trata apenas de ensinar economia, mas de prepará-la financeiramente desde cedo para uma vida futura, ter qualidade de vida para tomar decisões. A introdução da educação financeira na fase de desenvolvimento ajuda a ser um adulto controlador e cuidadoso com seus gastos.

Conforme Rocha (2008, s.p.), “quando o indivíduo tem as finanças em ordem, ele toma decisões e enfrenta melhor as adversidades. E isso ajuda não só na vida financeira, mas também nos aspectos familiares”. Assim, ao ensinar uma criança a lidar com o dinheiro desde pequena, quando adulta, terá maiores chances de aprender a administrar o seu salário e a sua vida. Conseguirá guardar dinheiro, guardar para comprar, guardar para poupar mais.

De acordo com a Serasa Experian (2021), o ano de 2021 já acumula 1,62 milhão de pessoas que deixaram de pagar suas contas e acabaram negativadas. A maioria dos inadimplentes hoje em dia não teve conhecimento sobre educação financeira na infância, assim quando se tornam adultos, não sabem lidar com o dinheiro e nem com seus gastos excessivos, despertando sérios problemas de saúde como comportamentos agressivos e até depressões, portanto, na sociedade atual faz-se necessário educar as novas gerações para aprenderem a lidar com o dinheiro. A educação financeira é um instrumento fundamental para as famílias, e, principalmente, um elemento que poderá trazer equilíbrio e segurança no futuro, dado que, não basta saber ganhar, mas é fundamental também saber gastar. É preciso ensinar as crianças desde cedo o valor e a terem controle sobre o dinheiro.

---

5 Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis Centro Universitário Leonardo da Vinci – josihfernandes40@gmail.com.

6 Professora Dra. Docente do Centro Universitário Leonardo da Vinci – ivonete.placido@uniasselvi.com.br.

---

Para melhor compreensão do termo educação financeira, trata-se da forma como os pais educam seus filhos em relação ao dinheiro, tanto os valores que transmitem a eles, quanto a forma de utilizá-lo no cotidiano.

O objetivo geral desta pesquisa foi refletir como a educação financeira infantil ajuda as crianças e adolescentes a terem uso consciente do dinheiro, qual a importância da introdução da educação financeira infantil nas primeiras fases da vida e como se tornar um adulto consciente e tranquilo financeiramente.

### **Breve considerações teóricas**

Educação financeira é um processo de aprendizado sobre finanças, surgiu para auxiliar a renda pessoal com os gastos, controlar a gestão do dinheiro com contas, empréstimos, poupanças a curto, médio e longo prazo, em outras palavras, é sobre compreender o dinheiro e as informações relacionadas a ele.

Não é apenas evitar endividamentos, é saber controlar seu dinheiro, administrar todas as contas, e ainda incluir metas no seu planejamento a longo, médio e curto prazo. É entender o conceito de educação financeira que proporciona escolhas a respeito de seu dinheiro, como proteção e segurança para um futuro promissor.

A educação financeira não deve ser confundida com o ensino de técnicas ou macetes de bem administrar dinheiro, tem como objetivo criar uma mentalidade adequada e saudável em relação ao dinheiro, acima de tudo, a educação financeira deve ensinar que a responsabilidade social e a ética precisam estar sempre presentes no ganho e uso do dinheiro (CONSENTINO, 2014).

Com o grande aumento dos produtos financeiros como o cartão de crédito, cresce o número de consumidores inadimplentes. Com a ausência de conhecimento necessário sobre finanças tomam decisões erradas e com isso geram consequências, ficando endividados. No Brasil, a situação financeira dos brasileiros com o aumento do desemprego, e com a alta da inflação piorou durante a pandemia.

Ter o domínio dessas habilidades básicas de finanças auxilia na tomada de decisões conscientes, levando o indivíduo a ter a própria vida financeira mais segura e bem-estar. De acordo com Domingos (2015), “a educação financeira nada mais é do que algo que auxilia a administração dos recursos financeiros, por meio de um processo de mudança de hábitos e costumes adquiridos há várias gerações”.

Aprender a lidar com o dinheiro são hábitos para introduzir no dia a dia, saber manejá-lo corretamente como gastar menos do que ganha, planejar o pagamento de contas, não se trata apenas de economizar. Saber administrá-lo corretamente auxilia nas tomadas de decisões nos dias de hoje e para o futuro, garantido uma vida mais tranquila e consciente.

#### **A educação financeira infantil**

Com as crescentes transformações no cenário econômico, quando a modernização vem se expandindo, afetando cada vez mais a geração de hoje. Crianças e adolescentes impulsionados pelo consumo da era digital, tendo uma necessidade imensa de ser educada financeiramente. De acordo com Detoni e Lima (2011, p. 3) afirmam:

[...] se analisado de forma racional, seriam idênticos no comportamento, entretanto, os fatores psicológicos tornam um diferente do outro. Um pode dar mais valor aos bens materiais, o outro aos prazeres da vida. De fato, a relação que os pais possuem com o dinheiro, tem grande influência nas escolhas dos filhos. Da mesma forma, pais que agem de forma impulsiva ao consumo desenfreado não poderão exigir que seus filhos pratiquem uma boa gestão financeira e pensem em um futuro promissor, sem dívidas ou fracassos. Entretanto, escondem um rombo na conta bancária, necessitam implorar por crédito no mercado para quitar dívidas, transformando tudo em uma imensa bola de neve.



---

A educação financeira infantil é importante para aprimorar o conhecimento das crianças, ensinando a desenvolver uma relação mais saudável com o dinheiro no futuro. Muitos jovens, hoje em dia, não têm controle sobre suas próprias finanças, mesmo com renda própria. Por isso educação financeira infantil é essencial para ensinar as crianças como guardar dinheiro, investir e construir uma vida mais consciente.

De acordo com Reis (2021), “A **educação financeira** para educação infantil se baseia em alguns pilares cruciais para o comportamento e a relação das pessoas com o dinheiro. Dentre as principais lições que ela visa passar para as crianças, a principal é que elas aprendam o valor do dinheiro”.

O tema educação financeira infantil vem ganhando grandes destaques nos últimos anos, falar desse tema com as crianças garante uma relação mais saudável com o dinheiro. Ensinar desde cedo qual é o real valor do dinheiro, associar a questão de esforço e recompensa, principal lógica do mercado de trabalho e empreendedorismo.

Existem vários métodos que podem ser utilizados para o ensino de educação financeira infantil, como “cofrinhos” e mesadas. Ensinar a poupar dinheiro para comprar o que elas desejam, incentivar a anotarem o que gastam e o que ganham são iniciativas que vão ajudá-las a entenderem melhor o orçamento familiar e a importância de economizar e de investir.

[...] o ato de educar financeiramente é o ponto de partida para criar indivíduos conscientes de importância do dinheiro para a sua vida. É importante ensinar a crianças a comprar itens de forma planejada, a fazer escolhas que lhe proporcione um melhor investimento de sua renda. A criança deve estar organizada e comprometida com a sua estabilidade financeira, para que o seu consumo seja cada vez mais consciente e que a partir da sua organização possa ser percebido que as ações individuais ao longo do tempo irão se expandir para a sociedade gerando um bem-estar comum (CABRAL 2013, p. 6).

A inclusão da educação financeira na rotina das crianças é ideal para que elas possam aprender a lidar com o dinheiro, que os valores das coisas vão além do preço da etiqueta e que não precisamos de muitas coisas para ser feliz. Que o dinheiro é importante, mas não é tudo.

### **Metodologia**

O presente trabalho é classificado como uma revisão bibliográfica, elaborado de materiais já publicados, constituídos, principalmente, por meio de livros, artigos e sites confiáveis e uma busca sistemática nos bancos de dados Google Acadêmico.

A pesquisa científica com a metodologia de pesquisa bibliográfica inicia-se na educação financeira explicando qual sua modalidade e quais recursos nos fornecem, e finaliza com a educação financeira infantil auxiliando as crianças a economizar, a guardar seu dinheiro e saber gastar com consciência, conhecer o verdadeiro significado do dinheiro, e qual é o impacto na sua vida adulta.

Para Andrade (2010, p. 25):

A pesquisa bibliográfica é habilidade fundamental nos cursos de graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar. Seminários, painéis, debates, resumos críticos, monográficas não dispensam a pesquisa bibliográfica. Ela é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões. Portanto, se é verdade que nem todos os alunos realizarão pesquisas de laboratório ou de campo, não é menos verdadeiro que todos, sem exceção, para elaborar os diversos trabalhos solicitados, deverão empreender pesquisas bibliográficas (ANDRADE, 2010, p. 25).

---

De acordo com Boccato (2006), a pesquisa bibliográfica busca o levantamento e análise crítica dos documentos publicados sobre o tema a ser pesquisado com intuito de atualizar, desenvolver o conhecimento e contribuir com a realização da pesquisa.

### **Metodologia**

Nesta pesquisa bibliográfica foi discutido que ainda é novidade entre as famílias, mas é essencial a introdução da educação financeira infantil na vida das crianças. Um tema que está ganhando grandes destaques vem crescendo cada vez mais e que pode mudar o futuro do país.

Por meio da educação financeira a civilização tem mais autonomia para fazer suas escolhas conforme sua renda, não ficam presas às armadilhas do mercado. A qualidade de vida dos cidadãos está relacionada à boa saúde financeira, se não está bem financeiramente, podem ficar doentes e até ter depressões.

A família tem um papel muito importante na educação sobre finanças, conforme os pais se comportam em relação ao dinheiro em casa, as crianças vão se espelhando, se são pais consumistas não dão valor ao dinheiro, as crianças quando se tornarem adultas irão seguir os exemplos dos pais se tornando endividados. Por isso incluir a educação financeira na vida familiar irá auxiliar tanto os pais como os filhos, que irão seguir o exemplo.

Atualmente, as crianças estão ligadas ao luxo, ganham tudo com facilidade, pois os pais estão ocupados com o trabalho e compram sua ausência com presentes. Ganham tudo com facilidade, não precisam na maioria das vezes fazer esforços para ganhar algo, o dinheiro vem de graça, gerando consequências para o futuro adulto, crescendo sem o conhecimento financeiro.

Conversar sobre finanças tem que começar em casa, discutir com os filhos sobre as contas do dia a dia, incentivá-los a poupar. Assim, o contato com o dinheiro, desde as primeiras fases de vida, vai se tornando íntimo, pois desde criança passamos a entender a importância do dinheiro, sabendo a valorizar cada centavo.

Compreender que dinheiro não é apenas papel, mas sim um fruto de um trabalho suado, realizado com muito custo, de horas de trabalhadas de seus pais. Que cada compra é fundamental considerar o valor daquilo que é comprado, se realmente precisa ou se é supérfluo. Saber lidar com o dinheiro, gastar com inteligência, planejar as despesas, saber investir adequadamente. Quanto antes aprender a exercitar os ensinamentos financeiros, terá atitudes para avaliar situações de riscos em transações financeiras, sem comprometer seu futuro.

Concluímos então que é fundamental educar financeiramente as crianças desde cedo, para termos no futuro, adultos com consciência e conhecimento financeiro para uma vida saudável e bem-estar. Que saiba que educação financeira não é apenas economizar, mas planejar, organizar e controlar.

### **Referências**

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo: Atlas, 2010.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo**, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1896>. Acesso em: 27 nov. 2021.

CABRAL. B. B. **Educação financeira**: o primeiro passo para o consumo consciente. Acadêmico mundo Multidisciplinar. Bahia, ano 1, n. 2, out. 2013. Disponível em: [docplayer.com.br/5321425-Educacao-financeira-o-primeiro-passo-para-consumo-consciente.html](http://docplayer.com.br/5321425-Educacao-financeira-o-primeiro-passo-para-consumo-consciente.html). Acesso em: 27 nov. 2021.

---

COSENTINO, C. R. E. **Educação financeira – 6º ano**. Ed. Positivo-Didático, 2014.

D'AQUINO, C. **O segredo da educação para saúde financeira**. Clube de Autores, 2013, p. 34.

DETONI, D. J.; LIMA, M. S. (2011). **Educação financeira para crianças e adolescentes**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/35114357.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2021.

DOMINGOS, R. *apud* MENDES, 2015, p. 12. **Educação financeira para uma melhor qualidade de vida**. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Pós-Graduação de Matemática Financeira Aplicada aos Negócios da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial a obtenção do título de Especialista. Tubarão, janeiro de 2015.

REIS, T. (2021). **Educação financeira infantil**: entenda o que é e qual a sua importância. Disponível em: <https://www.sunoo.com.br/artigos/educacao-financeira-infantil/>. Acesso em: 27 nov. 2021.

ROCHA, R. H. (2008). **Educação financeira em pauta**. Disponível em:

<http://www.hsm.com.br/artigos/educacao-financeira-em-pauta>. Acesso em: 30 jun. 2021.

SERASA EXPERIAN. (2021). **1,6 milhão se tornaram inadimplentes em 2021, diz Serasa Experian**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/05/27/16-milhao-se-tornaram-inadimplentes-em-2021-diz-serasa-experian.ghtml>. Acesso em: 30 jun. 2021.

ZERO, A. **Educação financeira será disciplina obrigatória nas escolas em 2020**. Disponível em: <https://programainova360.com.br/educacao-financeira-sera-disciplina-obrigatoria-nas-escolas-em-2020/>. Acesso em: 5 jul. 2021.



---

# PLANO DE NEGÓCIO: indústria de confecção feminina

## Business plan: industry of female confection

Valdemir Cardoso<sup>7</sup>

Nádia Nara de Godoy<sup>1</sup>

**Resumo:** A empresa Sopralindas Ltda. é uma indústria inserida no segmento têxtil de confecções, tendo como produto principal blusinhas e camisetas em malha, as quais atenderão a um público na faixa etária dos 15 aos 55 anos. A empresa encontra-se sediada em Rio do Sul, a macrorregião do Vale do Itajaí, reconhecidamente um dos polos têxteis do Estado de Santa Catarina. Administrada por Valdemir Cardoso, com mais de 10 anos de experiência no ramo, e por seu sócio Filipe Ventura Cardoso, o qual também será fornecedor dos tecidos diferenciados para Sopralindas. As vendas serão realizadas por pedidos efetuados por representação comercial autônoma, remunerados com 3% do valor efetivamente pago pelos clientes. Os pedidos serão também a base para iniciar a produção, visto que cada coleção será em quantidade limitada, para atender às áreas comercial e de marketing. Com uma célula de costura própria e estruturada de forma a fornecer uma boa produção mensal, Sopralindas contará com serviços de terceirização única e, exclusivamente, a costura, pois o corte será totalmente interno, visando a melhor qualidade e aproveitamento dos tecidos, por meio de um sistema de encaixe por software especializado e ilha com cabeçote automatizado, o que propiciará maior eficiência e precisão no corte dos tecidos. O ponto forte da empresa focará na eficácia das entregas, mesclando rapidez, qualidade e o mínimo de desperdício, tanto de materiais quanto de tempo. O mercado-alvo serão magazines e lojas de departamento e vestuário do segmento, tendo sido estimada uma previsão média de vendas mensais equivalentes a R\$ 750 (em milhares).

**Palavras-chave:** Confecção. Qualidade. Eficácia.

**Abstract:** The company Sopralindas Ltda is an industry inserted in the clothing textile segment, having as main product blouses and knitted T-shirts which will attend a doctor in the age group from 15 to 55 years, the company is based in Rio do Sul/SC, the macroregion of the Itajaí Valley is recognized as one of the textile poles of this State. Managed by Valdemir Cardoso with more than 10 years of experience in the industry and his partner Filipe Ventura Cardoso, who will also be the supplier of the differentiated fabrics to Sopralindas. The sales will be through orders made by autonomous commercial representation, remunerated with 3% of the value effectively paid by the customers, the orders will also be the basis to start the production since the initial of each collection will be in limited quantity to serve the commercial area and marketing. With its own sewing cell and structured in order to provide a good monthly production, it will count on outsourcing services only and exclusively the sewing as the cut will be completely internal, aiming at better quality and utilization of the fabrics, a system of docking through specialized software and island with automated heads will provide greater efficiency and precision in the cutting of fabrics, the company's strength will be focusing on the efficiency of deliveries, mixing speed, quality and minimum waste of both materials and time. The target market will be magazines and department stores and clothing segment, where an average forecast of monthly sales equivalent to R\$ 750 (in thousands) is estimated.

**Keywords:** Confection. Quality. Efficiency.

### Introdução

A Sopralindas será implantada no bairro Boa Vista, na cidade de Rio do Sul, o qual foi escolhido visando a sua já existente estrutura, em termos de fachões e mão de obra. O galpão tem uma área de 480 m<sup>2</sup>, sendo suficiente para comportar as células de corte, costura, expedição e depósito no primeiro piso, contando, ainda, com mesaninos laterais para setores administrativos e laboratório de desenvolvimentos de produtos. Inicialmente, produzirá blusinhas femininas para venda direta a magazines e lojas de confecções, tendo sido projetado um faturamento médio mensal em R\$ 750 mil.

---

7 Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSSELVI. Rodovia BR 470 – Km 71 – nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC. Fone (47) 3281-9000 – Fax (47) 3281-9090 – e-mail: adm.valdemir@gmail.com; nadia.godoy@uniasselvi.com.br.

---

### **Identificação do negócio**

Sopralindas Indústria e Comércio de Confeccões Ltda., com CNPJ: 44.102.249/0001-83, localizada na Rua Reinoldo Klenm, 188, Boa Vista, Rio do Sul/SC, CEP: 89167-184, registrada como sociedade limitada, tendo como sócios Valdemir Cardoso, inscrito no CPF sob número 516.290.209-82, residente, na mesma cidade, a Rua Humaitá, 116, e Filipe Ventura Cardoso, inscrito no CPF sob número 080.802.009-98, residente a Avenida Getulio Vargas, 1022, Brusque/SC. Filipe Ventura Cardoso, sócio-diretor da TexFive, aportará 50% do capital, e Valdemir Cardoso, os outros 50%, sendo este último o administrador da Sopralindas.

Após viabilidade junto aos órgãos e departamentos em esfera municipal, estadual e federal, também foi iniciada a programação para auditoria de conformidade para obtenção da certificação de qualidade ABVTEX, exigida pelos principais clientes-alvo da Sopralindas.

### **Definição do negócio**

Sopralindas Indústria e Comércio de Confeccões Ltda. nasceu com foco em um mercado de extremos, para clientes como magazines e/ou lojas de departamentos, que possuem diversas regras para com seus fornecedores e, principalmente, fabricantes; se, por um lado, esses potenciais varejistas tendem a consumir grandes quantidades com pagamentos praticamente à vista, por outro, os preços pagos são os menores possíveis. Contudo, com os produtos regrados por esses, isso causa devoluções de carga e/ou pedido completo no caso de divergência de quantidade e/ou qualidade acordado anteriormente.

Outro detalhe importante é que cada magazine de confecção tende a exigir exclusividade em termos de estampas e/ou cor do tecido utilizado para fabricação de seus produtos, sendo o fator exclusividade um o ponto forte da Sopralindas, porquanto o sócio ser um grande fabricante de tecidos. Com sede em Brusque/SC, mais de cinco décadas de atuação no mercado de malharia, com toda a infraestrutura de tecelagem, tinturaria, estamparia, calandragem, entre outras atividades pertinentes, a TexFive S/A vende tecidos a fabricantes/fornecedores de confecções a diversos magazines no Brasil e também de outros países. Um dos sócios da TexFive, visando a diversificar as atividades da empresa e por meio de contatos em comum, propiciou a formalização de contrato de sociedade limitada.

### **Estrutura e equipe**

#### **Proprietários**

Valdemir Cardoso, graduando em Ciência Contábeis, conta com mais de 10 anos de experiência administrativa em indústria do segmento têxtil, detém conhecimento em sistemas de ERPs (*Enterprise Resource Planning*, ou sistema de gestão integrado) e Recursos Humanos, e, além de administrar a empresa, agregará o departamento de compras.

Filipe Ventura Cardoso, formado em Economia pela Pontifícia Universidade Católica (PUC), em 1998, está à frente da TexFive há quase duas décadas, recebendo controle da empresa familiar após sua formatura, em 1998, dividindo a responsabilidade pela empresa com Julia Moresco, sua única irmã, sendo que cada um desempenha papel bem definido e de suma importância. Julia é responsável pela área produtiva da empresa, pois é formada em Engenharia de Produção e tem MBA em Administração.

#### **Gerentes setoriais**

Ivens Santos Junior é formado em Economia e Mercado, trabalhou 5 anos no cargo de analista sênior em uma grande importadora na capital de São Paulo, passando a residir no em

---

Santa Catarina em busca de melhores condições de vida para sua recém-iniciada família. Ele assumirá o departamento comercial e de marketing.

Josimara Garcia tem 8 anos de experiência no setor financeiro, trabalhando como supervisora para gerentes de pessoa jurídica em uma instituição financeira. Após a sua gestação, resolveu mudar de ramo, com intuito a ter mais tempo pessoal, visto que, no emprego anterior, havia muitos compromissos requerendo viagens. Seu perfil é ideal para o departamento financeiro da Sopralindas.

André Antônio Soares atua como designer há alguns anos em outra empresa do segmento, apesar de não ter formação na área, domina muito bem o sistema CAD para modelar e também tem um bom perfil de liderança, o qual será necessário na Sopralindas, já que ele assumirá, também, a responsabilidade de gerenciar o setor de Planejamento, Programação e Controle de Produção (PPCP).

Virginia Schneider trabalhou mais de 15 anos, na extinta Sulfabril, como encarregada de costura e, mesmo depois de aposentada, assumirá, novamente, este setor, pois tem muito a contribuir, devido a sua experiência.

Raimundo Araújo conhece muito bem o setor de corte em tecido, tanto plano quanto malha, pois trabalhou por 13 anos nessa atividade e concordou em assumir como encarregado do setor, tendo a responsabilidade também sobre o estoque dos tecidos.

### **Motivação e oportunidade**

Quando o assunto é fabricar tendo, como foco, fornecer para magazines ou lojas de departamentos, as indústrias de transformação precisam de excelência em planejamentos e controles em todos os setores da empresa, visto que esses clientes têm normas rígidas de controles de qualidade e prazos de entrega, além de efetuarem avaliações periódicas das normas fiscais, tributárias e, principalmente, sociais, voltadas aos colaboradores da empresa fornecedora. Produzir e vender para magazines é uma boa estratégia de mercado para qualquer indústria. Entre as vantagens estão a baixa sazonalidade, devido à grande abrangência de mercado, e a grande quantidade adquirida, um ponto mais delicado, pois não se pode assumir uma produção maior que o que é fisicamente possível ao estabelecimento fabril nem comprometer um percentual muito grande de toda a produção, pois a entrega pode ser recusada, causando problemas financeiros à fabricante, o que, talvez, pode prejudicar a sua manutenção no mercado.

Investimento em tecnologia de ponta para os setores de desenvolvimentos de produtos e corte, além de pessoal qualificado, garantirá melhor qualidade com redução significativa no tempo de produção das peças, minimizando os riscos em ter pedidos devolvidos por atrasos nas entregas ou reprovações de qualidade. Nesse sentido, a norte-americana Gerber Technology, por meio de sua representante no Brasil, a Galileu Tecnologia, terá grande relevância, em razão de a automação dos setores de desenvolvimento e corte ser interligada, para maior eficiência do processo.

Outro ponto a ser descrito é o benefício fiscal conferido pelo Estado de Santa Catarina ao segmento têxtil, sob a presunção de 3% para o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), uma vez que as vendas terão valores maiores que as compras, o benefício proporcionará uma importante redução nos desembolsos de caixa.

### **Descrição dos produtos**

Com base na fabricação de produtos femininos com qualidade e preços competitivos para um mercado de abrangência nacional, a Sopralindas fabricará blusinhas e camisetas em malha sintética e natural, camiseta babylook, blusinhas dos tipos nadador e regata, nas variações

---

com e sem detalhes em renda. Os tecidos utilizados serão sintéticos com 95% de poliéster e 5% de elastano e ribana, 100% algodão; quanto à grade, foi definida a fabricação nos tamanhos P, M, G e GG, com cores lisas em tons de azul, amarelo, vermelho, lilás, verde e branco, além de estampas variadas, de acordo com a estação e/ou a escolha do cliente, podendo este solicitar desenvolvimentos de tonalidade e estampa personalizadas para cada estação, obedecendo as quantidades mínimas de pedidos estipuladas para cada caso de exclusividade.

### **Tecnologia e processos**

A tecnologia aplicada terá, como destaque, o desenvolvimento de produtos e corte dos tecidos, pois se trata de setores com grande influência nos custos do produto final, bem como no cumprimento dos prazos para entrega dos pedidos. O desenvolvimento de tecidos, no que diz respeito a cores, estampas e gramatura, quando o cliente solicitar exclusividade nesses quesitos, será efetuado diretamente entre o setor de criação do cliente e o setor de desenvolvimento da TexFive. Assim, esse processo será bem simples e resolvido em poucos contatos, sendo o primeiro por telefone ou e-mail, em que o responsável pelo setor de desenvolvimento do cliente passa uma ideia de tendência das cores e estampas à TexFive, esta desenvolve um mostruário de opções sem fugir a ideia principal e envia ao cliente, o qual irá escolher, entre todas as variações do mostruário, aquelas combinações que farão parte da coleção, além de, nesse momento, definir as quantidades mínimas do pedido para cada modelo de peça a ser produzido. Tendo essas informações, a TexFive dimensiona a produção de cada cor e/ou estampa de acordo com um consumo estimado sempre a maior, para evitar transtorno de falta por quebra, defeito ou outros problemas que a produção de tecidos está suscetível.

### **O processo**

O desenvolvimento de um produto, para clientes do tipo magazines ou lojas de departamentos, inicia-se pela escolha da estampa e/ou cor do tecido a ser utilizado no produto, processo que será efetuado entre a equipe de compras/desenvolvimento do cliente e a equipe de desenvolvimento da TexFive considerando as tendências de mercado e as estações do ano.

Com o tecido em estoque, o próximo passo será a elaboração do molde e da peça piloto, que seguirá para aprovação do cliente e, caso aprovada, dá-se início à produção com o enfiado do tecido, o que significa esticar o tecido em várias camadas sobre uma mesa própria para efetuar o corte e a separação das partes, com a finalidade de orientar o setor de costura, evitando eventuais trocas de partes, tamanhos ou cores com tonalidade distintas e mesmo extravios de partes que influenciariam no controle de qualidade do produto final.

Durante o processo de produção do tecido, a Sopralindas já tem os dados técnicos e as medidas das peças para desenvolvimento da ficha técnica em nosso sistema de ERP, o qual contempla, também, o desenho técnico de cada modelo, gerando os dados necessários para alimentar o sistema de encaixe, risco e corte. Ao iniciar a produção propriamente dita, efetua-se o encaixe das peças no sistema Audaces, que irá indicar a quantidade de camadas de cada cor ou estampa necessária para essa produção, imprime-se, em impressora *plotter*, de 1,60 m, os riscos com identificação de cada parte das peças cortadas. Esse papel microperfurado servirá para que o enfiado deslize com maior facilidade pela mesa, além de, após cortadas, as partes possam ser mais facilmente identificadas e separadas para envio à próxima etapa da produção; quanto ao corte, uma estação automatizada de corte recebe os dados diretamente do sistema de encaixe e executa a tarefa automaticamente, tanto o corte quanto a sua própria alimentação do tecido, bastando que o enfiado esteja pronto sobre a mesa para que a máquina consiga prendê-lo e puxá-lo.



---

O processo de desenvolvimento e criação e a primeira parte da produção foram planejados para ter o máximo de eficiência quanto à quebra de produção e ao tempo de processo, reduzindo os custos e ampliando a qualidade e a rapidez do corte, facilitando a costura, pois, com as partes cortadas sem pontas ou diferenças, a costura não precisa efetuar ajustes, recortes, entre outros, pois ajustes, além de demandarem tempo, também demandam mais mão de obra e, notadamente, deficiência na qualidade final das peças, já que ajustes efetuados no setor de costura dificilmente contemplam uma produção homogênea do lote.

Com esse perfil, a Sopralindas consegue produzir mais, com menos mão de obra e com maior qualidade final, reduzindo retrabalhos, o que gera duas grandes vantagens competitivas nesse mercado: a primeira é o menor tempo para produção e entrega dos pedidos ao cliente, principalmente se for reposição, que impõe prazos muito reduzidos a serem cumpridos; e a segunda é uma melhora significativa da margem de lucro, devido à redução nos custos, permitindo melhores negociações de preços junto aos clientes.

### **O controle**

O setor de PPCP é responsável por administrar toda a produção, distribuindo, coordenando e orientando os colaboradores e o fluxo de produção, como o momento que a matéria-prima deve sair do estoque, passando por molde, modelagem após o corte, seguindo para costura, acabamento e finalizando a produção com entrada do produto acabado no estoque. O setor planeja e coordena, também, a manutenção de máquinas e equipamentos pertinentes ao setor, treinamentos aos funcionários, trata as informações levadas a registros em sistema, no qual se obtém os relatórios necessários ao bom desempenho de todos os envolvidos, tanto na produção como de toda a empresa.

A costura, normalmente, é dividida em três subfases: a preparação corresponde à fase inicial, em que as peças são separadas e preparadas para o fechamento; na segunda etapa, são unidas as partes, formando conjuntos, para, logo após, seguirem para a fase de acabamento, em que são efetuadas as limpezas, como corte das sobras de fios, colocação de etiquetas e inspeção final de costura, verificando a coerência com a peça piloto, de forma a garantir a reprodutibilidade do modelo em questão, pois, caso não obtenha correspondência, a peça será considerada com defeito e voltará ao setor de costura para possível correção. Esse processo é efetuado tanto no setor interno quanto nos prestadores de serviços de terceirização para costura.

### **Embalagem e expedição**

A embalagem é a fase final do processo de produção, pois todas as peças aprovadas no setor de qualidade são embaladas individualmente e, a pedidos de alguns clientes, embaladas coletivamente em kits – ambas as formas de embalagens são devidamente identificadas obedecendo as normas exigidas por cada cliente, seguindo, após sua identificação, para o setor de estoque de produto acabado, onde permanecem até o momento de expedir para entrega ao cliente. Neste momento, alguns clientes enviam um profissional para efetuar uma auditoria de qualidade por amostragem e, no caso de não atender ao demonstrado em manual de requisitos, o pedido não pode ser enviado, devendo corrigir os defeitos/problemas encontrados pelo auditor, sendo necessário marcar nova vistoria para outra avaliação de inspeção, sendo que todas as despesas dessa segunda visita do profissional correrão por conta do fabricante.

### **Benefícios e vantagem competitiva**

A Sopralindas tem, em sua produção e entrega, o grande diferencial perante seus concorrentes, com a mesma tecnologia utilizada por grandes fabricantes de confecção, os quais, tendo

---

sua própria marca, não fabricam com etiquetas de marcas para magazines, conseguindo produzir maior quantidade com custo reduzido e em menor tempo, o que as tornam bastante atrativas ao nicho de mercado foco da criação da Sopralindas.

Conforme Porter (2004), estratégia competitiva é sinônimo de tomar atitudes ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensável em um setor, a fim de lidar com as cinco forças competitivas e, assim, obter um retorno superior sobre o investimento.

### **Definição de preços**

O preço de vendas para atacado será, em média, de R\$ 12,50, para as peças sem renda, e R\$ 14,30, para peças com renda, por unidade. O preço de venda para o mercado de atuação pretendido (magazines e lojas de departamentos) está bastante atrativo, devido às análises efetuadas *in loco* nas diversas visitas aos possíveis clientes, quando foi verificada grande acessibilidade, tanto devido ao preço quanto ao prazo de entrega significativamente reduzido – dois fatores que são os diferenciais da Sopralindas diante de seus concorrentes. Utilizando tecnologia avançada em setores de grande relevância nos custos, aliado ao planejamento eficiente e profissionais capacitados, consegue-se obter resultado financeiro positivo com preços reduzidos.

### **O setor**

O Brasil é um dos países produtores de algodão, matéria-prima de extrema relevância, impulsionando toda a cadeia têxtil, além de elevar o país a colocações confortáveis no ranking mundial do segmento.

Conforme informações da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT, 2020, s. p.):

O Setor Têxtil e de Confecção Brasileiro tem destaque no cenário mundial, não apenas por seu profissionalismo, criatividade e tecnologia, mas também pelas dimensões de seu parque têxtil: é a quinto maior indústria têxtil do mundo, o segundo maior produtor de denim e o terceiro na produção de malhas.

### **Clientela**

As lojas de departamentos e os magazines serão os principais clientes para os produtos fabricados na Sopralindas, uma clientela que exige o cumprimento dos prazos pré-programados para as entregas dos pedidos, tendo pouca tolerância em possíveis divergências de quantidades e qualidade dos produtos (por eles aprovados) e exigindo que todos seus fornecedores tenham uma certificação de qualidade e responsabilidade social – sendo a ABVTEX o selo para o segmento têxtil.

Com equilíbrio em quantidade e qualidade final dos produtos, aliado à certificação e ao preço competitivo, a Sopralindas terá amplo mercado a sua disposição.

### **Fornecedores**

A matéria-prima principal terá seu desenvolvimento a cargo da TexFive, a qual desenvolverá materiais personalizados e com exclusividade para cada cliente da Sopralindas, formalizando parceria de grande relevância, o que não impede a aquisição de tecidos de outros fornecedores, a critério dos clientes. O Estado de Santa Catarina é autossuficiente no segmento, propiciando flexibilidade em opções para fornecimento de tecidos, aviamentos, acessórios, máquinas e equipamentos para toda a cadeia produtiva têxtil.

---

### **Concorrentes**

Ainda que, geograficamente, a Sopralindas esteja fora do eixo central da maioria dos fornecedores para grandes magazines, o planejamento logístico, aliado à rapidez de produção, compensará a dificuldade. Ainda que o preço final da mão de obra para o setor têxtil, no Estado, esteja valorado (maior que grande parte dos demais Estados<sup>8</sup> onde se encontram muitos dos concorrentes diretos da Sopralindas), a qualificação profissional dos concorrentes é um diferencial significativo e justifica o valor remunerado com a eficiência produtiva. Dessa forma, a concorrência torna-se tolerável ao atual mercado pretendido.

Culturalmente, sobretudo no Brasil, o setor de confecção têxtil tem suas origens no seio familiar e, como tal, seus administradores têm certa resistência a inovações tecnológicas, sociais e mercadológicas, tendo o conservadorismo como um dos pilares em suas empresas. A Sopralindas já nasce com pesados investimentos em tecnologia, além de buscar pessoas qualificadas para liderar setores primordiais à empresa. Com essa visão, os riscos assumidos serão basilados em conhecimento, análise de viabilidades, com margem de segurança aceitável, e pesquisas tanto de mercado futuro quanto de materiais alternativos, sem descuidar da tecnologia de maquinários, processos e capacitação profissional aos colaboradores.

### **Propaganda**

O setor comercial foi planejado para obter a participação de, no máximo, três representantes comerciais autônomos, que já estejam cadastrados junto aos magazines (clientes foco da Sopralindas), atendendo a outros ou até ao mesmo setor, mas com outros produtos, pois os magazines e as grandes lojas de departamentos somente aceitam ser atendidos por representantes previamente cadastrados em seus departamentos de compras, não sendo permitido que representem mais de um mesmo tipo de item ou linha de produto.

Os representantes demonstrarão as peças de amostra diretamente aos compradores de cada cliente, e, em cada coleção e/ou estação, caso o cliente tenha interesse em algum dos produtos oferecidos, inicia-se toda a negociação de preços *versus* quantidade e prazos de entrega, para, após iniciar a etapa de desenvolvimento de tecidos, cores, estampas e peças-piloto para aprovação, tornando o sistema presencial com amostras para divulgação a esse tipo de cliente, a opção de melhor resultado.

Alem desse método, poderá ter anúncios em revistas especializadas no segmento, patrocínio com participação e distribuição de fôlderes em feiras de negócios, feiras de equipamentos e máquinas para o setor, além do desenvolvimento de uma página na web.

### **Ponto (canais de distribuição)**

Por se tratar de uma indústria de confecções, o ponto de distribuição será a própria sede da fábrica, de onde saem os pedidos, após terem sido devidamente separados e embalados, conforme métodos estipulados por cada cliente, carregados em veículos de empresas transportadoras acostumadas a efetuar esse tipo de entrega, porquanto as entregas somente são aceitas pelos magazines após prévio agendamento de data e horário de doca<sup>9</sup>. Para efetuar o descarregamento dos produtos, ainda precisam ser agentes de transporte cadastrados junto ao magazine.

---

8 Salariômetro. Para cada uma das ocupações que compõem a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) calcula o salário médio de admissão dos últimos 6 meses, com base nos dados do CAGED/MTE. Atualmente, os dados utilizados para a média dos salários utilizam as contratações realizadas entre julho e dezembro de 2015.

9 Doca é o nome dado ao portão com rampa, normalmente hidráulica, em que os caminhões estacionam para carga e descarga nos centros de distribuição de magazines e/ou lojas de departamentos.

---

## Conclusão

Formalizar um plano de negócios nem sempre é tarefa fácil, devido à grande quantidade de fatores que necessitam ser reunidos, analisados e, após, ponderados, de tal forma que despertar a atenção do leitor, que pode ser um futuro investidor, ou mesmo um parceiro fornecedor, é algo que requer grande atenção por parte dos administradores/proprietários.

Apesar de exaustivo, realizar este trabalho foi gratificante, já que permitiu ampliar os conhecimentos sobre fatos relevantes para o setor de confecções, como o tratamento especial ao ICMS que o Estado de Santa Catarina concede, na forma de presunção de 3% às empresas tributadas pelo lucro real.

No que refere-se à análise mercadológica, o resultado da proposta tornou-se viável, no que tange ao setor econômico, para o segmento têxtil, já que, após algumas leituras em revistas especializadas e pesquisa na internet sobre o assunto, foi possível mensurar o quão importante é esse segmento para a economia, haja visto que movimenta milhares de empregos diretos e mais um tanto indiretos em toda a cadeia têxtil, segundo a última pesquisa do IEMI<sup>10</sup> para a Abit.

Assim, pode-se concluir que este trabalho possibilita ter uma visão bastante realista dos processos que integram uma indústria de confecções, com foco em um mercado bastante significativo na estrutura de consumo, os possíveis contratempos do negócio e uma previsão de faturamento que agrada a qualquer empresário.

## Referências

- ABIT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. **Quem Somos**. 2020. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/quemsomos>. Acesso em: 25 fev. 2016.
- FIPE – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS. **Salariômetro**, c2023. Disponível em: <https://salariometro.fipe.org.br/home>. Acesso em: 20 jan. 2023.
- GALILEU TECNOLOGIA. **Quem somos** – Galileu Tecnologia: Tecnologias e soluções inteligentes. 2022. Disponível em: <https://galileu.ind.br/quem-somos/>. Acesso em: 11 out. 2015.
- PORTER, M. E. **Estratégia competitiva** – técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- REZENDE, A. J.; PEREIRA, C. A.; ALENCAR, R. C. de. **Entendendo a lógica dos tributos e seus reflexos sobre os resultados das empresas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- SANTA CATARINA. **Decreto nº 189, de 26 de maio de 2015**. Introduce as Alterações 3.539 a 3.546 no RICMS/SC-01 e estabelece outras providências. Disponível em: [http://legislacao.sef.sc.gov.br/html/decretos/2015/dec\\_15\\_0189.htm](http://legislacao.sef.sc.gov.br/html/decretos/2015/dec_15_0189.htm). Acesso em: 13 fev. 2016.
- SINDIVESTE – SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DO VESTUÁRIO DO DISTRITO FEDERAL. **IEMI lança relatório setorial da indústria têxtil brasileira**, 20 out. 2015. Disponível em: <http://www.sindicatodaindustria.com.br/noticias/2015/10/72,75115/iemi-lanca-relatorio-setorial-da-industria-textil-brasileira.html>. Acesso em: 25 jan. 2023.
- ZANLUCA, J. C. Planejamento tributário. **Portal Tributário**, [20--]. Disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/planejamento.htm>. Acesso em: 25 set. 2015.

---

10 Inteligência de mercado (IEMI) é uma agência especializada em coletar e compilar dados relativos ao comportamento de consumo, sendo uma importante fonte de informações a diversos setores da economia brasileira.

---

# POLÍTICAS PÚBLICAS DE INVESTIMENTO NA EDUCAÇÃO BÁSICA: uma leitura e um paralelo a partir de Anísio Teixeira

Public policies of investment in basic education: a reading and parallel  
from Anísio Teixeira

Ivonete Telles Medeiros Placido<sup>11</sup>

Reginaldo Leandro Plácido<sup>12</sup>

Simão Alberto<sup>13</sup>

Mara Flatau de Oliveira<sup>14</sup>

**Resumo:** Este artigo busca tecer considerações sobre a educação básica, a partir de uma leitura das políticas públicas da educação, em especial, a discussão sobre o investimento na educação básica. Essa discussão gravitará, em uma perspectiva histórica, em torno da abordagem de Anísio Teixeira sobre o lugar da educação básica na política de investimentos na educação pelo poder público. Nesse sentido, o objetivo geral deste trabalho é refletir e problematizar sobre importância e a prioridade da educação básica na política de investimentos. A abordagem teórica escolhida foi a macroanalítica e a metodologia de pesquisa foi bibliográfica, com especial atenção aos textos selecionados de Anísio Teixeira. A partir da investigação, foi possível identificar que o fato de se discutir sobre investimentos em educação não é nenhuma inovação nem mesmo chegou ao proveito dos alunos para qualificar o processo de ensino-aprendizagem. A urgência em tomar algumas decisões trariam benefícios mais visíveis no sistema na atualidade, porém essas mudanças devem vir acompanhadas de valorização dos profissionais que atuam por apreço sem valorização.

**Palavras-chave:** educação básica. Políticas Públicas da Educação. Anísio Teixeira.

**Abstract:** The present text seeks to make considerations about Basic Education based on a reading of the public policies of education, especially the discussion about the investment in Basic Education. This discussion will gravitate, in a historical perspective, around the approach of Anísio Teixeira on the place of Basic Education in the policy of investments in education by the public power. In this sense, the general objective of this text is to reflect and question about the importance and priority of Basic Education in the investment policy. The theoretical approach chosen was the macroanalytic and the research methodology was bibliographical with special attention selected texts of Anísio Teixeira. From the research it was possible to identify that the fact of discussing investments in education is not innovation and did not even reach the students' benefit to qualify the process of teaching learning. The urgency to make some decisions would bring more visible benefits in the system today, but these changes must be accompanied by appreciation of the professionals who work for appreciation without appreciation.

**Keywords:** Basic Education. Public Policies of Education. Anísio Teixeira.

## Introdução

Não é novidade que a educação brasileira, como um todo, atravessa tempos difíceis, dada a sua comprovada incapacidade para formar bem as novas gerações, instrumentando-as devidamente para o seu enfrentamento com os desafios da Era do conhecimento, que se vive

---

11 Professora Dra. Docente do Centro Universitário Leonardo da Vinci – e-mail: ivonete.placido@uniasselvi.com.br.

12 Professor Dr. Docente do Programa de Graduação Stricto Sensu em Educação Profissional e Tecnológica/IFC. Professor EBTT do Instituto Federal Catarinense – e-mail: reginaldo.placido@ifc.com.br.

13 Professor Dr. EBTT do Instituto Federal Catarinense – e-mail: simao.alberto@ifc.edu.br.

14 Me. Docente do Centro Universitário Leonardo da Vinci – e-mail: maraflatau@gmail.com.

---

hoje. No entanto, se o panorama é desolador da pré-escola à pós-graduação, a gravidade maior concentra-se na educação básica (ensinos Fundamental e Médio), como têm atestado as avaliações nacionais – Índice de Desenvolvimento da educação básica (Ideb) e Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) – e internacionais – Programa Internacional de Avaliação de Alunos (Pisa), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) –, nas quais se constata que os jovens chegam, ao final dos estudos, sem aprender a ler e interpretar, com compreensão e proveito, textos simples de livros, jornais e revistas nem fazer o uso adequado das operações aritméticas (o que dizer das geométricas e trigonométricas?).

Mais grave fica esse quadro quando se sabe que tal nível da educação deveria ser o mais qualificado e receber o maior investimento, por ser obrigatório para todos os brasileiros. Para a maioria da população, essa será a única escolarização formal pelo resto da vida – assim, ou se qualifica essa educação básica com urgência ou o Brasil, dificilmente, chegará as suas aspirações nacionais de democracia plena, desenvolvimento sustentado e justiça social amplificada.

Como remédio para esses males, há quem defenda reformas na educação, a construção de uma Base Nacional Comum Curricular (BNCC), mudanças na formação de professores, transferência da educação pública para educação privada etc. Todos esses possíveis antídotos são passíveis de debate amplo, porém faz-se necessário refletir se, de fato, a educação básica tem prioridade nas políticas públicas de investimento na educação.

Nesse sentido, o objetivo deste artigo é refletir e problematizar sobre importância e a prioridade da educação básica na política de investimentos. Para trazer lume a essa reflexão e problematização, buscou-se, na história da educação do Brasil, as reflexões de Anísio Teixeira sobre a educação básica e, em especial, seus apontamentos sobre a prioridade (ou não) da educação básica, no que consiste aos investimentos. Embora o lapso temporal histórico entre a época de Anísio Teixeira e os dias atuais seja grande, atravessando mais de uma geração, o paralelo justifica-se, pois, além da importância teórica e histórica de Anísio Teixeira, as reflexões e os apontamentos do teórico são contemporâneos e indicam que o Brasil não aprendeu a construir prioridades quando se fala de políticas públicas de educação.

Considerando o recorte teórico e histórico estabelecido para esta pesquisa, foi escolhida uma abordagem macroanalítica e, portanto, uma leitura global sem considerar as particularidades regionais ou os estudos de casos específicos. Nesta abordagem, procura-se tecer uma reflexão, de caráter generalista, sem, porém, olvidar-se da profundidade teórica necessária a esse tipo de reflexão. A metodologia foi a pesquisa bibliográfica, com especial atenção a textos selecionados de Anísio Teixeira e apontamentos, já publicados, de um dos autores deste texto.

A pesquisa e o texto em apreço, considerando sua metodologia e suas reflexões, remete às reflexões de Anísio Teixeira e convida a olhar para educação básica sem os óculos coloridos do romantismo popular, mas de modo a encará-la como necessária e prioritária, bem como leva a perceber a contemporaneidade da obra de Anísio Teixeira e o fato de que, no Brasil, os problemas na educação se perpetuam. Em um país que inclui a educação no teto dos gastos públicos, ou seja, que considera a educação um custo, e não investimento, é possível inferir que a educação, mesmo a educação básica, não é o lugar de prioridade – talvez, esse seja o projeto de país que um determinado grupo tenta manter ao longo das décadas.

### **Percurso histórico de Anísio Teixeira**

Anísio Teixeira é considerado uma figura de transição na história da educação, pois era de um período em que não havia academia institucionalizada (atuava na produção de literatura, lecionando na direção de instâncias reguladoras da educação etc.). Ele nasceu em Caetité, à época, um importante centro político do sudoeste baiano, em 12 de julho de 1900. Filho de uma família de fazendeiros, durante o seu percurso de vida, foi uma pessoa de respeito pelos projetos realizados. Seus estudos iniciaram-se em colégios jesuítas em sua cidade natal e em Salvador.

---

A biografia desse educador foi amplamente estudada e é alvo de pesquisas que resultaram em dissertações e teses. A biografia e as obras de Anísio Teixeira podem ser encontradas no portal eletrônico da Fundação Anísio Teixeira e no acervo da Casa Anísio Teixeira. A Fundação Anísio Teixeira está situada em sua cidade natal, Caetité, presidida por sua filha Anna Cristina Teixeira Monteiro de Barros, com o apoio governamental e da iniciativa privada, a Casa Anísio Teixeira, com biblioteca, museu, cine-teatro e biblioteca móvel, levando o conhecimento e mantendo viva a memória do grande educador brasileiro, objeto de muitas reportagens em todas as mídias. Como resumo, segue um esboço da biografia do educador:

- 1922 – formou-se em Ciências Jurídicas e Sociais no Rio de Janeiro.
- 1924 – foi nomeado inspetor geral do Ensino do Estado da Bahia.
- 1925 – viajou para a Europa, onde observou o sistema educacional de diversos países.
- 1927 – viajou aos Estados Unidos, onde travou conhecimento com as ideias do filósofo e pedagogo John Dewey, que muito influenciaram o seu pensamento.
- 1928 – fez sua pós-graduação na Universidade de Columbia, em Nova York, quando conheceu o pedagogo John Dewey. Retornou ao Brasil e traduziu, para o português, dois trabalhos de Dewey.
- 1931 – foi nomeado secretário de Educação do Rio de Janeiro, criou uma rede municipal de ensino completa (da escola primária até a universidade).
- 1932 – participou do manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, tendo publicado, nesse período, duas obras sobre a educação, que junto as suas realizações, deram-lhe projeção nacional. Nessa época, havia outros projetos de educação de caráter nacionalista, como os de Francisco Campos, da Igreja Católica e das Forças Armadas.
- 1935 – em abril, completou a montagem da rede de ensino do Rio, com a criação da Universidade do Distrito Federal (UDF), que mudou o ensino superior brasileiro, embora tenha sido extinta em 1939, durante o Estado Novo. Ainda, perseguido pelo governo de Getulio Vargas, Anísio refugiou-se em sua cidade natal, onde viveu até 1945.
- 1936 a 1945 – não atuou na área educacional e se tornou empresário na extração de minério no Amapá. Aproximou-se de seu amigo Monteiro Lobato, publicando, juntos, *Educação para a Democracia*, além de ter realizado diversas traduções.
- 1946 – assumiu o cargo de Conselheiro da Organização das Nações Unidas para Educação, Ciências e Cultura (UNESCO).
- 1947 – retornou ao Brasil com o fim do Estado Novo e tomou posse da Secretaria de Educação do Estado da Bahia.
- 1950 – inaugurou o Centro Educacional Carneiro Ribeiro, em Salvador, conhecido como Escola Parque.
- 1951 – assumiu o cargo de secretário-geral da Campanha Nacional de Aperfeiçoamento do Pessoal do Ensino Superior (CAPES).
- 1952 – assumiu como diretor do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (Inep); nessa época, o Inep tinha autonomia e dinheiro. Anísio esteve à frente do Inep até 1964.
- 1961 – foi um dos idealizadores da Universidade de Brasília (UnB), fundada em 1961, tendo entregado a Darcy Ribeiro, que considerava o seu sucessor, a condução do projeto da universidade.
- 1963 – tornou-se reitor da UnB.
- 1964 – foi afastado da reitoria da UnB e da presidência do Inep, por causa do golpe de Estado. Foi lecionar nas universidades de Columbia e da Califórnia para os Estados Unidos.
- 1965 – retornou ao Brasil.
- 1966 – tornou-se consultor da Fundação Getulio Vargas (FGV).

- 
- 1971 – faleceu em 11 de março, de modo misterioso. Seu corpo foi encontrado no poço do elevador de um edifício no começo da Avenida Rui Barbosa, no Rio. A polícia considerou a morte acidental, mas a família do educador suspeita de que ele possa ter sido vítima da repressão do governo do general Emílio Garrastazu Médici.

### **A Educação Escolar no Brasil**

No texto *A Educação Escolar no Brasil*, Anísio Teixeira fala sobre o modelo de escola da época e expressa sua opinião de como deveria ser realizado. É importante pontuar que esse texto é fruto de uma palestra proferida no Clube de Engenharia do Rio de Janeiro e, posteriormente, transcrita e publicada na *Revista de Estudos Pedagógicos* em 1957. Mais tarde, a palestra e o texto da revista foram transformados em capítulo de livro e publicados na obra *Educação e sociedade: leituras de sociologia da educação*, organizada por Luiz Pereira e Marialice Foracchi.

Anísio Teixeira explicita o quão pouco satisfatório era a situação educacional brasileira em sua época, ao afirmar que “[...] a educação está em permanente transformação, não só em virtude de conhecimentos novos, como em virtude de mudanças decorrentes de própria dinâmica da sociedade” (TEIXEIRA, 1979, p. 388). No texto, o educador expressa, em suas análises, reflexões sobre a educação, considerando os níveis da época: primário, médio e superior. Embora essas análises partam de um escopo mais geral, considerando todos os níveis, é possível perceber o foco claro no ensino primário e no Ensino Médio, correspondentes atuais ao arco da educação básica.

Essas reflexões demonstram, ao mesmo tempo, a indignação e a esperança do autor, pois apontam que o país construía um caminho distanciado de planejamento e investimentos claros e focados na educação, algo que Anísio Teixeira já apontava desde a década de 1930, mas que já era possível tecer novas tessituras que conduziriam o país para avanços na educação. Assim, o educador, a partir de dados estatísticos e dos níveis educacionais da sua época, analisou o que denominou de fatos que lhe pareceram “mais significativos, buscando interpretá-los à luz de uma compreensão mais ampla de todo sistema de educação” (TEIXEIRA, 1979, p. 389).

### **Escola Primária**

Anísio Teixeira critica o fato de as escolas não desempenharem sua função democrática, que, de acordo sua proposta, corresponde a “ministrar uma cultura básica ao povo brasileiro” (TEIXEIRA, 1979, p. 389). Ele acusa o modelo seletivo que as escolas adotavam, na época, em que alunos, que eram capazes ou “destinados” a prosseguir e que se adaptavam ao ensino, cursariam os níveis pós-primários – caso contrário, permaneceriam na escola primária ou seriam excluídos. Somente um ensino primário relevante e adequado seria capaz de reduzir e caminhar para superação do atraso presente na educação.

Teixeira denuncia, ainda, as consequências de desordem na educação, causadas pelo fato de as escolas aceitarem alunos de 7 a 14 anos de idade na primeira série, e a organização seletiva, tornando o ensino de caráter informativo. Ele acreditava que, se a escola limitasse as matrículas por idade, poderiam fazer com que o ensino atendesse aos interesses, gostos e aptidões de cada idade e série. “Numa tal escola está claro, nada mais se faz do que adestrar os meninos numa alfabetização sumaria e, depois, treiná-los para os exames de mínimos conhecimentos formais” (TEIXEIRA, 1979, p. 390-391).

Ele imaginava a escola primária como um local de atividades adequadas, dentro de três setores: “de jogo, recreação e educação social e física; do trabalho; e do estudo” (TEIXEIRA, 1979, p. 392). Ainda, propunha uma adequação na arquitetura da escola primária, a fim de se adequarem aos três setores propostos.



---

Assim, tendo em vista um ensino integral, as edificações escolares deveriam ter: ginásio, auditório, salas de música e de dança para atividades como jogo, esportes, artísticas e sociais, pavilhões de arte industrial, bibliotecas e os demais espaços que uma escola integral deve contemplar, sendo “a idade o elemento fundamental de graduação e classificação” (TEIXEIRA, 1979, p. 393). Devem ser formados grupos de duas idades para cada série, iniciados aos 7/8 anos na primeira série e terminando aos 12/13 na sexta série, deixando a escola de ser seletiva e passando a ser formadora e educativa.

### **Ensino Médio**

Anísio Teixeira fala do Ensino Médio como sendo “a entrada definitiva no reino de educação seletiva, onde vigora o formalismo mais estrito e por verdadeira inflexibilidade de organização” (TEIXEIRA, 1979, p. 394). No Ensino Médio, na época de Teixeira, era estabelecido o caráter propedêutico para acesso ao ensino superior e o acesso ao ensino profissional, quando é estabelecida equivalência dos estudos, sendo que os cursos profissionalizantes eram mais procurados que os cursos do colegiado. Ele acreditava que isso acontecia pelo fato de os cursos profissionalizantes serem mais práticos que teóricos, diferentemente do colegiado. O Ensino Médio, ao contrário das séries iniciais (escola primária), graduava praticamente todos os seus alunos.

Teixeira compara a educação norte-americana com a brasileira e observa que, nos Estados Unidos, as pessoas procuravam por mais educação, enquanto, no Brasil, pela dificuldade encontrada para continuar seus estudos, as pessoas deixavam a educação e o processo de construção de conhecimento e crescimento cultural de lado. Ele observa ainda que, no Brasil, aqueles que prosseguiram nos estudos era tinham como objetivo obter ascensão social, por meio do diploma, como se este fosse uma espécie de passaporte para a nobreza. Nesse sentido, Teixeira (1952, p. 46) criticava: “Com efeito, a educação é um processo de estabilidade social e apenas secundariamente de ascensão social”, afirmando, também, que as funções da escola devem ser cumpridas sem se prejudicarem, pois “a escola facilita que os mais capazes de cada classe passem à classe seguinte” (TEIXEIRA, 1952, p. 47).

Em suas reflexões, ele afirma a importância da educação: “não há nível de vida em que dela não precisamos para fazer bem o que teremos sempre de fazer” (TEIXEIRA, 1947, p. 56). A partir dessa concepção sobre a importância da educação na formação do indivíduo e do seu lugar no espaço social, Anísio Teixeira evoca uma discussão sobre os investimentos em educação no Brasil, sobretudo na educação básica.

### **Custos da educação**

No seu discurso de posse no Inep, e também no texto *A educação escolar no Brasil*, Anísio expõe a real situação da educação brasileira na época, que se caracterizava como uma educação para manutenção de uma elite social, ou seja, “a educação não atingir senão os filhos de pais em boa situação econômica na sociedade” (TEIXEIRA, 1979, p. 398). Fazia-se necessária, na época, uma reconstrução do ensino brasileiro, a fim de assegurar estabilidade e progresso, no intuito de atingir não apenas uma elite, mas, sim, todo um povo que passava por um vigoroso processo de mudança de civilização, como afirma Teixeira.

Ele afirma que, no momento histórico que vivia, o sistema de ensino secundário era particular, considerado uma cópia do sistema francês, seguido pelas escolas profissionalizantes, que eram públicas e gratuitas, não sendo percebida, pela sociedade brasileira, a importância de expandir o ensino secundário e a graduação para as camadas em ascensão. Havia, na época, uma distinção, na qual, para as elites, existiam escolas secundárias particulares, seguidas de uma graduação pública e gratuita, que podia ser alcançada apenas pelas classes mais altas – essas escolas, em sua maioria, se concentravam nos grandes centros urbanos da época.

---

O educador faz uma comparação entre os investimentos de 1948 e 1956 nos níveis de ensino do país, como mostra o quadro elaborado a partir do texto *A educação escolar no Brasil* (TEIXEIRA, 1979, p. 402):

**Quadro 1.** Comparação entre o investimento de 1948 e 1956 nos níveis de ensino do país

Nível de ensino	Investimento em 1948	Investimento em 1956
Ensino primário	60,3%	43,2%
Ensino Médio	27,3%	30,8%
Ensino superior	12,4%	26%

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2021).

As informações do Quadro 1 indicam que havia uma preocupação com a formação escolar e educacional das elites do país, uma vez que diminuía o investimento em escolas primárias e aumentava em escolas superiores, sendo que os filhos da alta sociedade obtinham educação por meio dos cofres públicos, com o intuito de manter o *status* e o *locus* das elites. Destaca-se, no quadro, o crescimento no investimento para a educação superior, pois o investimento foi mais que o dobro considerando o período analisado – quando, por exemplo, o ensino primário teve redução em investimento.

Pode-se inferir que, na época pesquisada por Anísio Teixeira, no texto em análise, o ensino era pouco satisfatório, atendendo apenas às elites e formando mão de obra para a nova sociedade. Ele chama a atenção para essa situação e para a lógica do investimento público na educação, argumentando, sobretudo, que o investimento maior deveria ser na educação básica para as camadas populares mais sujeitas à vulnerabilidade social. Segundo Teixeira (1979, p. 411), “Os nossos deveres para com o povo brasileiro estão a exigir que demos primeiro a educação adequada às classes populares, a fim de lhes aumentar a produtividade e com ela o seu nível de vida”.

Nesse sentido, ele acreditava que, uma vez os investimentos focados na educação básica, haveria uma mudança na educação, para que fosse adequada e justa, e não apenas elitista, com o objetivo de alcançar um progresso real e não ilusório, como até então, mudando a perspectiva para uma educação para a sociedade.

### **Considerações Finais**

Como é possível perceber, as discussões sobre os investimentos na educação básica não são inéditas no Brasil, muito menos inovadoras. Pelo que se pode depreender, a partir, por exemplo, dos apontamentos de Anísio Teixeira, como apresentado neste artigo, não houve grandes avanços históricos e, se considerarmos as discussões de Teixeira desde o manifesto dos pioneiros, quase um século depois, nota-se um certo retrocesso.

Das muitas reformas feitas ao longo do século XX, incluindo as quatro Leis de Diretrizes e Bases da Educação (LDBs) – a de 1961, a de 1968, a de 1971 e a de 1996 –, quase nada mudou em relação à lógica dos investimentos na educação básica, como apontado por Anísio Teixeira, muito menos chegou às salas de aula, para proveito e qualificação da aprendizagem.

Na verdade, seria possível, ao nosso ver, melhorar consideravelmente a qualidade de desempenho do sistema tomando algumas medidas de emergência, no lugar das complexas reformas que, pelas polêmicas que provocam no Congresso Nacional, têm levado até décadas para ser aprovadas. Mesmo as boas iniciativas, como atrelar recursos do pré-sal ao investimento na educação, caíram por terra, em 2016, na política de teto dos gastos do orçamento público.

---

Cabe lembrar que a lógica apontada por Anísio Teixeira diz respeito ao baixo investimento na educação básica, quando comparado com o investimento no ensino superior. Essa lógica, no escopo de Teixeira, fortalece a manutenção do status social das elites econômicas, pois essa elite, que tem acesso ao ensino superior, é beneficiada com mais investimento do que a maioria da população que está na educação básica.

Recentemente, o Banco Mundial publicou um estudo sobre o Brasil, no qual, entre as várias frentes estudadas, há um relatório específico sobre a educação. Nesse relatório, o Banco Mundial sugere que o ensino superior deixe de ser gratuito no Brasil, argumento que parte de uma lógica parecida com a já apontada por Anísio Teixeira no século passado, ou seja, o relatório defende que é necessário diminuir o investimento em ensino superior e aumentá-lo na educação básica.

Entretanto, é necessário pontuar que, embora esse discurso parta de uma lógica interessante, pois, de fato, é necessário aumentar investimento na educação básica, é importante perceber a sutileza: o banco sugere a interrupção de uma política e de programas de acesso, e a permanência, por exemplo, das cotas, e que se institua a política de mensalidade para ricos e vouchers para pobres.

O discurso do Banco Mundial parece razoável, porém é eivado de falácia, pois não é necessário diminuir um para investir no outro. Entendemos que é fundamental aumentar investimento na educação básica sem diminuir os investimentos no ensino superior. Em um país em que menos de 10% da população brasileira tem acesso ao ensino superior, diminuir investimento nesse nível de ensino significa manutenção da estratificação social.

Nesse sentido, entendemos que são necessárias mudanças na relação e na proporção dos investimentos na educação, no sentido de que haja melhor equidade e distribuição, principalmente com aporte maior para educação básica, sem que isso diminua ou prejudique os investimentos no ensino superior.

Não será demais lembrar que, qualquer dessas mudanças, de nada valerá se não for acompanhada de uma atenção especial a ser dada à condição profissional e salarial do professor – hoje, reduzido a um “proletário do giz” –, sobretudo o docente da educação básica, porque só haverá interesse dos melhores egressos do Ensino Médio pelo exercício do magistério se as remunerações passarem a ser minimamente atrativas e dignas – vale lembrar, com um toque de humor, aquela antiga figura do “chupim” (homens sem profissão que se casavam com professoras, então, bem remuneradas, para viverem confortavelmente). Urge criar condições para que ressurjam os “chupins”.

## Referências

FUNDAÇÃO ANÍSIO TEIXEIRA. **Biografia Resumida de Anísio Teixeira**. [2009?]. Disponível em: <http://www.twiki.ufba.br/twiki/bin/view/FAT/BiografiaAnisioTeixeira>. Acesso em: 22 nov. 2017.

TEIXEIRA, A. Autonomia para a educação na Bahia. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos INEP**, Rio de Janeiro, v. XI, n. 49, jul.-ago. 1947.

TEIXEIRA, A. Discurso de posse do professor Anísio Teixeira no INEP. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos INEP**, Rio de Janeiro, v. XVII, n. 46, abr.-jun. 1952.

TEIXEIRA, A. A educação escolar no Brasil. *In*: PEREIRA, L.; FORACCHI, M. (org.). **Educação e sociedade: leituras de sociologia da educação**. São Paulo: CEN, 1979.



---

# GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Strategic cost management in micro and small businesses

Talles Garcia Santana<sup>15</sup>

**Resumo:** O presente artigo trata da importância da gestão de custos aplicada aos empreendedores das micro e pequenas empresas em meio ao cenário altamente competitivo em que estão inseridas as empresas no Brasil. O estudo buscou proporcionar, de maneira qualitativa, aos empreendedores das micro e pequenas empresas, o rompimento de um paradigma, o qual, muito provavelmente, vem sendo a causa da mortalidade precoce das empresas desses portes no país: o alcance da gestão efetiva e eficiente de custos nos seus empreendimentos. Procurou-se oferecer argumentos concretos para a evidência clara e desmistificada de que a gestão de custos deve ser praticada com perseverança por parte desses empreendedores a fim de mantê-los em posição competitiva no mercado em que estão inseridos. Da mesma forma, buscou-se comprovar que essa gestão está bem mais ao alcance deles do que imaginam, devendo apenas haver uma espécie de ruptura da cultura e dos preconceitos, fazendo com que os micro e pequenos negócios passem a buscar ajuda especializada para a implementação de ferramentas simples de gestão e alavanquem sua competitividade.

**Palavras-chave:** Custos. Gestão. Cultura. Empreendedor.

**Abstract:** This article deals with the importance of cost management applied to micro and small entrepreneurs in the midst of the highly competitive scenario in which companies in Brazil are inserted. The study sought to provide, in a qualitative way, to micro and small entrepreneurs, the rupture of a paradigm that most likely has been the cause of infant mortality in companies of this size in the country, which is the scope of effective and efficient management of costs in their enterprises. We tried to offer concrete arguments for the clear and demystified evidence that cost management must be practiced with perseverance by such entrepreneurs in order to keep them in a competitive position in the market in which they are inserted. In the same way, it was tried to prove that this management is much more within their reach than they imagine, and there should only be a kind of cultural disruption and with prejudices, making the micro and small start to seek specialized help for the implementation of simple management tools leveraging your competitiveness.

**Keywords:** Costs. Management. Culture. Entrepreneur.

## Introdução

Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), publicados em 2021, o Brasil dispõe de cerca de 17,2 milhões de empresas abertas, das quais 99% são de micro e pequeno porte, e a elas se somam mais de 10 milhões de microempreendedores individuais (MEI). Segundo esse mesmo estudo, a taxa de mortalidade precoce dos negócios chega a pouco mais de 32%, o que quer dizer que a cada dez empresas abertas, cerca de três delas fecham suas portas antes de completarem 12 meses de vida.

Diante disso, chama atenção o fato de que a efetiva gestão de custos, através do registro fidedigno e devida apropriação dos fatos, proporciona um choque de realidade a qualquer empreendedor, e, ao invés de ameaça, pode representar uma oportunidade de controle e redução das principais vertentes de gastos/custeio, que poderiam significar a conversão monetária em investimentos com maior potencial de retorno.

---

15 Graduado em Administração, com MBA em Controladoria e Gestão Financeira e mestrado em Memória Social e Bens Culturais. É tutor externo do Curso de Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – Polo Charqueadas/RS – avenida Cruz de Malta, 1033, Centro, Charqueadas/RS – E-mail: santana2805@gmail.com

---

O presente artigo aborda a gestão de custos no âmbito das micro e pequenas empresas, com o intuito de evidenciar a sua importância para os empreendedores enquadrados nessas modalidades e de desfazer o mal-entendido e equívoco de que tal prática se limita a grandes e institucionalizadas empresas, uma vez que a análise da margem de contribuição e, conseqüentemente, a análise da margem de segurança, do ponto de equilíbrio e da alavancagem operacional podem ser realizadas por meio de levantamentos simples e bem apurados, e podem auxiliar o empresário a manter-se competitivo no cenário em que está inserido, preparado para situações delicadas de recessão e capaz de obter lucros superiores ao previsto.

Por outro lado, limita-se a discutir a gestão de custos em micro e pequenas empresas, que são as entidades mais vulneráveis ao fechamento das portas no mercado nacional, especialmente em períodos mais recessivos da economia, por não se alinharem a processos de gestão muitas vezes simples e que podem representar sua sustentabilidade e crescimento no mercado.

Faz-se relevante destacar que o objetivo geral é demonstrar a importância da gestão e apropriação adequada de custos especialmente para o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas, preparando-as para eventuais dificuldades com o conhecimento da realidade do seu negócio de acordo com as práticas de mercado, e da mesma forma auxiliando-as a maximizar seus lucros, a partir da análise da margem de contribuição e de segurança, do ponto de equilíbrio e do grau de alavancagem operacional e financeira, muitas vezes, ignorados pelos micro e pequenos empresários, que lançam mão de cálculos incipientes por entenderem que tais análises são melhor aplicadas para empresas maiores.

Assim sendo, propõe-se a responder, de maneira científica, se a gestão efetiva de custos diretos e indiretos nas micro e pequenas empresas pode ou não ser uma estratégia eficiente e eficaz para afastar e minimizar efeitos oriundos da recessão na economia nacional, uma vez que se parte do princípio, a partir de dados divulgados pelo Sebrae, de que a gestão de custos não é devidamente praticada pelas micro e pequenas empresas que muitas vezes desconhecem os conceitos científicos ou muitas vezes os desprezam por adotarem métodos incipientes. Tais métodos podem conduzir as micro e pequenas empresas desde a uma perda significativa de competitividade até a um momento delicado em épocas de recessão (crise), que as forçariam a fechar suas portas de maneira precoce e traumática, com efeitos diretos na economia dos municípios onde estão inseridas.

### **Fundamentação Teórica**

Segundo a lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, com recentes alterações editadas no ano de 2016, para que seja denominada micro ou pequena empresa, uma pessoa jurídica deve auferir, no ano-calendário, até R\$ 360 mil e até R\$ 4,8 milhões, respectivamente. Por estarem nessa condição “especial”, tais empresas recebem benefícios do governo, que vão desde a tributação simplificada do negócio até condições facilitadas para fornecimento em compras públicas.

No entanto, mesmo com benefícios diferenciados, tais empresas atingem níveis alarmantes de mortalidade, ou seja, fecham suas portas em menos de dois anos a partir da data de abertura. Esse número, que já chegou a 54% no início do século XXI, hoje é relativamente menor, chegando a 31,4%, de acordo com dados divulgados pelo Sebrae em 2021, o que minimiza sensivelmente a situação, mas não a melhora.

Em relação às micro e pequenas empresas, torna-se importante destacar que, segundo dados do Sebrae, também do ano de 2021, esses micro e pequenos negócios são responsáveis pela geração de cerca de 52% dos empregos formais no país e por 25% de todo o produto interno bruto (PIB) gerado no Brasil, além de ocuparem a expressiva fatia de 99% do total de

---

empresas formais em atividade no território nacional (o total é de 17,2 milhões atualmente), sem contar os microempreendedores individuais, os chamados MEI, que não estão nessa conta e representam sozinhos cerca de 10 milhões de CNPJs desde que a modalidade foi instituída pela lei complementar nº 128, de 14 de dezembro de 2008.

Murphy (1999 *apud* ANHOLON *et al.*, 2005) destaca que é muito comum que o proprietário de micro e pequenas empresas tenha como primeira preocupação o quanto irá lhe sobrar no final do mês, ao invés de planejar o reinvestimento dos lucros. Da mesma forma, a falta de planejamento estratégico, de visão e de missão empresarial se constituem nos pontos negativos determinantes para que tais empresas venham a encerrar suas atividades precocemente.

A explicação mais assertiva para que os micro e pequenos empreendedores promovam uma míngua gestão do próprio negócio, a ponto de não considerarem apropriadamente os custos e mal saberem compor seus preços, reside no fato de que a grande maioria deles nasceu por necessidade e não por oportunidade, ou seja, surgiram da necessidade de geração de renda diante de uma situação difícil e, assim, mal puderam planejar a gestão nem mesmo de uma forma simplificada (ANHOLON *et al.*, 2005).

Para Medeiros (1994), a contabilidade de custos é um instrumento de controle dinâmico, uma vez que acompanha os fatos internos de uma empresa com o objetivo de gerar informações rápidas e precisas para a tomada de decisão de seu(s) empreendedor(es).

Para Leone (2000), a visão gerencial dos custos em uma empresa só se integraliza quando eles são concebidos como um processador de informações, ou seja, quando um departamento os recebe, organiza, analisa e os interpreta de modo a produzir informações para os mais variados níveis gerenciais.

Segundo Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003), a lei federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, admite e indica que, para a apropriação dos custos indiretos, seja apenas utilizado o método por absorção, ou seja, aquele que faz a apropriação de todos os custos de produção de forma direta ou indireta aos produtos produzidos, vendidos ou aos serviços prestados, de maneira a não reduzir deliberadamente a base de cálculo para imposto de renda.

Conforme Santos (2001), a apuração, análise e controle de custos geram informações imprescindíveis à tomada de decisões, como precificação, definição da carteira de produtos e serviços, além da avaliação econômica de novos projetos de investimento.

Para a compreensão do conceito de custos, recorre-se aos ensinamentos de Martins (2003), que os admite como todos os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens e serviços, ou seja, direta e indiretamente relacionados ao produto finalístico do negócio, seja ele de comércio ou de serviços. Sendo assim, conhecê-los torna-se vital para saber, dado o preço, se o produto ou serviço oferecido por uma empresa é rentável ou não e como minimizá-los, remetendo sua finalidade para o auxílio à tomada de decisão.

Por outro lado, as despesas, na visão de Martins (2003), são essencialmente gastos com bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas de um empreendimento. Com efeito, a comissão dos vendedores, bem como o pró-labore dos sócios de uma empresa podem ser consideradas despesas, não transitando por custo. Em face disso, é assertivo dizer que as despesas são itens que reduzem o patrimônio líquido (resultado) de uma empresa, portanto, podem representar sacrifícios para o processo de geração de receitas.

Para Martins (2003), uma visão gerencial dos custos se consolida somente através de um sistema de custos, uma vez que considera como um fio condutor no recolhimento de dados dos pontos mais diversos, processando e emitindo relatórios na outra extremidade, que serão utilizados para uma adequação. Por outro lado, é preciso conhecer as terminologias de custos convencionalmente praticadas, de modo a afastar todo e qualquer desacerto na sua gestão.

---

De maneira geral, é preciso separar custos de despesas empresariais, que, de certa forma, são expressões de sentidos semelhantes.

Segundo Martins (2003), os custos podem adquirir dois grupos distintos de classificação, sendo o primeiro em face dos diferentes volumes de produção e atividade, assim sendo, em diretos ou indiretos, e o segundo, em atenção à forma de apropriação, logo, em fixos ou variáveis. Os diretos são aqueles que podem ser apropriados diretamente aos produtos a partir de uma medida do consumo, como, por exemplo, na fabricação de pães, em que se mede a quantidade de farinha utilizada para a produção de cada pão. Os indiretos, por sua vez, não oferecem condição de uma medida objetiva e qualquer tentativa de alocá-los tem de ser feita de maneira estimada e, muitas vezes, arbitrária, como, por exemplo, o aluguel das instalações do negócio, a energia elétrica consumida etc.

Com relação aos custos fixos e variáveis, Martins (2003) preleciona que a diferença essencial entre um e outro está na influência do volume de produção, ou seja, os custos variáveis são diretamente influenciados pelo aumento do volume de produção, enquanto os fixos se mantêm inalterados mesmo com o aumento do último. Por outro lado, é preciso considerar que muitos dos custos fixos apresentam variações mensais, como, por exemplo, a conta de energia elétrica medida em quilowatt/hora, o que não a descaracteriza como custo fixo, uma vez que ela até pode sofrer sensível variação pelo volume de produção, mas permanece de certa forma constante ao longo do tempo e não depende diretamente do aumento do volume de produção, como o consumo de farinha em uma padaria, por exemplo.

Para Martins (2003), no tocante à correta e apropriada gestão de custos, duas apurações podem ser extraídas como informações gerenciais valiosas e que podem refletir em melhor gerenciamento dos negócios: **a análise do ponto de equilíbrio e da margem de contribuição.**

Ross *et al.* (2013) definem o conceito de ponto de equilíbrio como o nível de vendas, produção ou prestação de serviço que resulta em zero de lucro líquido, ou seja, o ponto em que há o empate entre gastos e receitas do negócio e que dizem ao empresário onde ele pode começar a ter lucro. Já Dutra (2003), admite o ponto de equilíbrio como uma ferramenta utilizada na contabilidade de custos para subsidiar o empreendedor no gerenciamento dos custos, identificando em onde é possível igualar as receitas aos custos.

Martins (2003, p. 179) define o conceito de margem de contribuição como “a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto”, ou seja, o que realmente sobra de uma venda ou prestação de serviço, facilitando ao empresário ter mais controle sobre seus lucros. Em outras palavras, se não houver grandes distorções, uma vez que o custo direto é mais fácil de apurar, a análise da margem de contribuição tende a fornecer ao empresário a noção que o produto/serviço ou sua linha oferece para a absorção dos custos indiretos ou por sua natureza normalmente fixos.

### **Metodologia**

A presente pesquisa transcorreu de maneira bibliográfica e documental, lançando mão de informações documentais de organismos nacionais associada aos conceitos produzidos em livros e artigos científicos. Procurou-se estabelecer, de maneira descritiva e sistemática, relação entre a gestão de custos e o sucesso das micro e pequenas empresas no Brasil.

Em relação à natureza da pesquisa, predominantemente aplicada, buscou-se produzir conhecimentos dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais. A abordagem da problemática proposta foi conduzida de maneira qualitativa, resultando em uma análise de dados subjetiva e lidando com questões inerentes à gestão das micro e pequenas empresas no Brasil, como a gestão eficiente de custos.



---

## Resultados e Discussões

De maneira geral, mesmo limitadas em termos de faturamento máximo por força da legislação que as amparam, as micro e pequenas empresas possuem uma estrutura de negócio múltipla e singular, uma vez que, ao contrário das grandes empresas bem institucionalizadas, não são departamentalizadas e, na grande maioria das vezes, são (mal) administradas pelo próprio empreendedor. Um dos fatores mais relevantes que justifica tal ocorrência é que este empreendedor surge, na grande maioria, por necessidade, segundo dados da pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), divulgada pelo Sebrae no ano de 2021.

Segundo dados da mesma pesquisa, esse tipo de empreendedor busca suprir a lacuna deixada pelo desemprego ou mesmo pela baixa renda, buscando complementá-la, e, por conseguinte, acaba se recusando a buscar auxílio especializado para o planejamento e condução do seu negócio, muito pela ânsia da necessidade que se faz latente, e acaba por obstruir etapas da concepção e administração do empreendimento. Isso se agravou ainda mais durante a recente pandemia de covid-19.

Por outro lado, a grande maioria dos demais tipos de empreendedores, no contexto da micro e pequena empresa, também acabam por cair no mesmo erro dos seus pares, muito em função da questão cultural, que cria neles uma espécie de ranço orgulhoso. Tais empreendedores não admitem “intervenções” no seu negócio por entenderem que ninguém melhor do que eles têm a capacidade de conhecer a realidade e administrar o próprio empreendimento. Outra questão reside no fato de que muitos desses novos empreendedores iniciam com a sorte da obtenção de empréstimos bancários para o capital inicial do negócio, gerando uma espécie de zona de conforto nos primeiros meses associado, muitas vezes, pela novidade que resulta em um *boom* na produção, vendas ou prestação de serviços.

No âmbito de tal discussão, reside também o equívoco que empreendedores de micro e pequenas empresas cometem, vislumbrando justificar uma gestão precária e muitas vezes irresponsável nos seus estabelecimentos, que é a distinção entre pequeno e grande empreendedor. Nesse sentido, Clemente, Souza e Taffarel (2013) oferecem sua colaboração, alegando que tal distinção não deve de maneira alguma ser fator limitador para uma eficiente gestão de custos, uma vez que com o advento da lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, e suas alterações posteriores, e com a cada vez maior participação das micro e pequenas empresas nos negócios internacionais, a necessidade de manutenção da competitividade deve ser fator motivador para impulsioná-las a praticar uma política de gestão consistente, balizada na avaliação e controle permanente dos custos empresariais.

Na mesma linha de discussão, dados de uma pesquisa realizada pelo Sebrae-SP em parceria com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe), em 2002, apontaram que cerca de 86% dos empreendedores das micro e pequenas empresas brasileiras não possuem domínio integral sobre seus itens de custos, desconhecendo a composição dos custos do principal produto ou serviço que oferecem no mercado. Destarte, a formação dos preços de venda de seus produtos e serviços encontra-se bastante prejudicada e, da mesma forma, tais empreendedores acabam desconhecendo informações, como os produtos e serviços com maior ou menor margem de contribuição e as maneiras como podem contribuir para a absorção dos custos fixos.

Por esse ângulo de discussão, fazem-se relevantes os dados de outra pesquisa realizada pelo Sebrae-SP e divulgada no ano de 2020, os quais apontam que a falta de conhecimentos técnicos na área de gestão de custos contribui decisivamente para comprometer a sobrevivência das micro e pequenas empresas, normalmente conhecidas pela sua descontinuidade, uma vez que a utilizam de ferramentas gerenciais de custos de maneira incipiente e problemática. Nesse sentido, é preciso admitir que muitas das ferramentas disponíveis para gestão

---

são demasiadamente complexas e direcionadas a empresas que não vivem a mesma realidade das micro e pequenas.

Nesse sentido, Margotti (2014) contribui afirmando que a gestão de custos é o instrumento capaz de proporcionar tanto o sucesso quanto o fracasso para uma empresa, inclusive para os micro e pequenos negócios. Tal incapacidade de gerenciamento dos custos por parte de empreendedores tende a levá-los a uma atuação completamente “às cegas”, representando um risco incalculável, que os levarão ao fracasso.

Da mesma forma, Margotti (2014) afirma que, para sair de tal situação, os empreendedores devem planejar financeiramente seus custos e despesas, inserindo-se de vez no mercado em que atuam de forma competitiva, sempre tendo em mente o seu posicionamento. Ainda, que eles devem demonstrar aos consumidores que dispõe de melhores qualidades e benefícios que seus concorrentes. No entanto, esse posicionamento reflete a avaliação apropriada dos custos, o que manterá a empresa, mesmo micro ou pequena, na disputa pela preferência do consumidor que vem buscando cada vez mais maximizar as próprias satisfações considerando especialmente o benefício econômico-financeiro, sem desprezar outras exigências.

Para Dutra (2003), uma vez que o micro e pequeno empresário conhece fidedignamente seus custos e consegue diferenciá-los apropriadamente, ele consegue ter recursos para praticar análises que levarão a sua efetiva tomada de decisão, como a análise do ponto de equilíbrio, margem de contribuição, de segurança, grau de alavancagem operacional, entre outras. Tais análises, na grande maioria das vezes, acabam por ser desprezadas pelo micro e pequeno empreendedor, que prefere, “grosso modo”, realizar seus cálculos de forma precária e descuidada, o que pode levá-los ao descenso.

Para Martins (2003), é preciso que o micro e pequeno empreendedor tenha consciência de todos os custos (e, por conseguinte despesas) inerentes ao seu negócio, uma vez que alguma variável da apuração tende sempre a ficar de fora, o que pode reduzir sensivelmente as margens do negócio, que são seu esteio de sobrevivência.

Por outro lado, segundo Martins (2003), a gestão de custos e despesas bem articulada não representa apenas uma simples apropriação dos gastos realizados pelo negócio para se manter aberto e fornecer seus produtos e serviços e sim a forma que o empresário tem de conhecer as principais fontes de gastos e de perdas (que muitas vezes são encaradas como custos, o que de fato não é) que podem ser minimizados, controlados com maior rigor ou mesmo erradicados. Um ótimo exemplo disso são as despesas financeiras antepreferenciadas (juros por empréstimos, juros moratórios etc.), que acabam por reduzir o patrimônio líquido do negócio (resultado), uma vez que nem sempre contribuem para o seu desenvolvimento.

Para Shank e Govindarajan (1997), o principal objetivo da estratégia da gestão de custos é obter baixo custo em relação aos concorrentes. Por outro lado, é importante ressaltar que se o empreendedor não buscar a competitividade pelo preço (que passa pela eficiente gestão de custos), ele deve buscar em diferenciais de produto ou serviço oferecido, porém nada impede que ele não busque a sincronia entre uma e outra estratégia, embora a gestão de custos tenha implicações que transcendem a competitividade e perpassam a sobrevivência do negócio.

Os cortes de gastos (admitindo as despesas) por uso racional dos recursos e uma gestão voltada à máxima absorção dos custos fixos representam um potencial sustentável às micro e pequenas empresas, conduzindo-as ao crescimento através de uma série de benefícios de manutenção da competitividade frente aos seus pares (do mesmo tamanho) e aos maiores. Com efeito, a manutenção da competitividade proporciona maior chance de defesa ao micro e pequeno empreendedor diante de cenários econômicos mais recessivos no mercado em que estão inseridos.

---

Uma gestão de custos eficiente e bem conduzida reflete no maior e melhor conhecimento do micro e pequeno empreendedor para chegar ao ponto de partida para obtenção do lucro, objetivo central de um negócio. Esse ponto crítico ou de ruptura (MARTINS, 2003) denominado ponto de equilíbrio indica-lhe o instante em que seu negócio está produzindo somente o suficiente para cobrir seus gastos ou mesmo produzindo o necessário para que não sofra prejuízos.

Segundo Dutra (2003), para que o micro e pequeno empreendedor consiga ter um elevado nível de confiança no cálculo do ponto de equilíbrio, é preciso que ele considere alguns custos e despesas, como depreciações, despesas financeiras (juros e encargos), remuneração de capital próprio e de terceiros (visto que ambos têm custo). Nesse sentido, é fundamental considerar que classifica o ponto de equilíbrio sob três aspectos: contábil, econômico e financeiro.

Segundo Martins (2003), o ponto de equilíbrio contábil será auferido quando o total das margens de contribuição for suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixas, não havendo lucro e tampouco prejuízo, chegando a um resultado nulo, porém indiretamente perdendo os juros relacionados ao capital próprio investido. Para Wernke (2004), é importante considerar que o ponto de equilíbrio pode ser calculado em valores monetários, em vendas ou em prestações de serviços por parte do micro e pequeno empreendedor, definindo a quantidade que deve ser atingida de vendas ou prestações de serviços para que ele consiga cobrir todas as suas despesas e custos, sem lucro ou prejuízo.

Para Martins (2003), o ponto de equilíbrio econômico pode ser definido pela soma dos custos e despesas fixos juntamente com os juros relacionados ao capital próprio investido pelo empreendedor. Essa medida será obtida a partir do momento em que a soma das margens de contribuição for suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos e ainda gerar um lucro mínimo esperado.

Em se tratando do ponto de equilíbrio financeiro, Dutra (2003) preleciona que ele pode ser obtido a partir do contábil, excluindo-se as depreciações que não representam desembolsos para o empreendedor e estão de fato consideradas nos custos e despesas e adicionando à conta os desembolsos referentes a amortizações de empréstimos. Em outras palavras, Wernke (2004) o considera como o nível operacional de vendas ou prestação de serviços necessário ao micro e pequeno empreendedor para a liquidação de todos os custos e despesas variáveis, além de outras dívidas que possua a título de empréstimos e financiamentos.

Do ponto de vista prático, é preciso considerar que o micro e pequeno empreendedor, como qualquer outro, disporá de um mix de produtos e serviços, o que torna o cálculo do ponto de equilíbrio um tanto mais complexo. Porém, na visão de Dubois, Kulpa e Souza (2006), o meio mais adequado para o micro e pequeno empreendedor obter o ponto de equilíbrio de seu negócio é calcular a porcentagem de participação de cada produto em função da receita total, necessitando dividir a receita individual no ponto de equilíbrio pelo preço de venda.

Segundo Bórnica (2002), são os custos variáveis que auxiliam o empreendedor nas tomadas de decisões, partindo-se do princípio de que o seu negócio já possui uma estrutura de absorção dos custos fixos. Nesse sentido, cabe destacar que a análise da margem de contribuição associada à do ponto de equilíbrio e do grau de alavancagem operacional conduz o empreendedor a uma tomada de decisão mais segura, seja para ampliar o seu negócio ou para retrai-lo em momentos de maior recessão e incerteza.

Segundo Correa (2014), a margem de contribuição é a ferramenta essencial para a tomada de decisão dos empresários, pois com ela se definirão quais produtos ou serviços do negócio devem ser incentivados ou eliminados, uma vez que oferece a informação de qual intensidade os produtos e serviços do negócio absorvem os custos fixos. Na mesma linha de raciocínio, Wernke (2004) preleciona que o empreendedor precisa, dentro do contexto da gestão de custos, avaliar a sua margem de contribuição de segurança que garante ao empreendedor o volume

---

necessário de vendas ou prestações de serviços necessários para superar as já calculadas no ponto de equilíbrio, ou seja, o quanto as vendas e prestações de serviços podem cair sem que o negócio contabilize prejuízos.

A margem de segurança pode ser calculada, na visão de Wernke (2004), sob três aspectos: percentual, monetário e unidades de venda ou prestação de serviço. A margem de segurança em valores monetários é obtida pela diferença entre as vendas efetivas do negócio no período e as vendas que deveria realizar para obter o equilíbrio. A margem em unidades de venda ou prestação de serviço é obtida da mesma forma que a monetária, porém convertida em números absolutos de vendagem ou prestação de serviço. Por último, a margem percentual revela ao empreendedor o percentual obtido pela razão da margem de segurança monetária pelas vendas ou prestações totais no período.

### **Considerações Finais**

Na conjuntura atual em que os empreendedores das micros e pequenas empresas se encontram no Brasil, é preciso inicialmente uma forte mudança cultural, uma vez que ficou evidente o desinteresse da grande maioria desses empresários em buscar auxílio especializado para a gestão dos seus negócios. Por outro lado, a mudança cultural deve estar associada a uma gestão responsável e apurada dos custos empresariais envolvidos no negócio de cada um, de maneira a oferecer sólidos níveis de confiança aos empreendedores das micro e pequenas empresas.

Nesse sentido, empreendedores de micro e pequenas empresas dispostos a buscar o conhecimento para a melhor gestão dos seus negócios têm a oportunidade de atingir a competitividade necessária para se manterem nos mercados em que se encontram inseridos, ora para competir de igual para igual com seus pares, ora para competir com concorrentes maiores e, assim, perseguirem de maneira crescente uma maior participação de mercado.

É preciso considerar que existe no mercado ajuda disponível e de forma gratuita para o micro e pequeno empreendedor através do Sebrae, ainda mais no contexto em que a sociedade hoje se vê inserida que é o da tecnologia digital, possibilitando o maior alcance de todos aos recursos que outrora se mostravam inviáveis para alguns. Da mesma forma, é notório que a legislação brasileira vem colaborando positivamente com vantagens expressivas para os micro e pequenos empreendedores, restando a eles perseguirem metodologias de gestão que estão, nos dias de hoje, a um clique de alcance.

Por outro lado, é preciso que os micro e pequenos empreendedores, mediante a revolução cultural mencionada, rompam com o paradigma falacioso de que ferramentas de gestão de custos encontram-se direcionadas para grandes empreendimentos bem mais institucionalmente estruturados. De certa forma, o paradigma não é de todo falacioso, sendo reduzido a termo a uma “meia verdade”, uma vez que a departamentalização mais organizada das grandes empresas colabora para uma gestão mais eficiente dos custos, enquanto a estrutura unificada (na grande maioria das vezes) dos micro e pequenos negócios mostra-se um tanto prejudicial ao processo de condução da gestão de custos. Porém, é preciso que haja o interesse, inicialmente, por parte das micro e pequenas empresas a uma maior busca de apoio profissional, que as conduzirão a ferramentas simples de análise e tomada de decisão, como o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição.

O que não pode mesmo é se perpetuar numa visão retrógrada e fundamentada em justificativas incipientes e em ilusões como é o cenário que se vê atualmente. É preciso que os micro e pequenos empresários considerem a gestão de custos (e, por conseguinte a gestão financeira no todo) como uma estratégia de oportunidade para o seu crescimento e não como uma ameaça na

---

figura de uma obrigação penosa e complexa sugerida por técnicos que querem, na visão desses empreendedores, dificultar a gestão dos seus negócios.

Em meio à onda crescente de competitividade na economia nacional e admitindo que o país vem perdendo níveis de competitividade externa ano a ano, é preciso que os micro e pequenos empreendedores, responsáveis por parcela significativa do PIB nacional saiam mais da zona de conforto e busquem mais ajuda especializada que se converterá, sem sombra de dúvidas, em benefícios claros, crescimento e lucratividade crescente, contribuindo positivamente com o cenário macroeconômico nacional em termos de emprego e renda.

### Referências

ANHOLON, R. *et al.* Características administrativas de micro e pequenas empresas: confronto entre a teoria e a prática. *In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*, 12, 2005, Bauru. **Anais [...]**. Bauru: Unesp, 2005. Disponível em: [http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_12/copiar.php?arquivo=Anholon\\_R\\_Caracteristicas%20administrativas%20de%20MPes](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_12/copiar.php?arquivo=Anholon_R_Caracteristicas%20administrativas%20de%20MPes). Acesso em: 6 fev. 2023.

BÓRNIA, A. C. **Análise gerencial de custos em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRASIL. **Lei nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Brasília: Presidência da República, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm). Acesso em: 6 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 128, de 19 de dezembro de 2008**. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nº 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp128.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp128.htm). Acesso em: 6 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 6404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as sociedades por ações. Brasília: Presidência da República, 1976. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6404consol.htm). Acesso em: 6 fev. 2023.

CLEMENTE, A; SOUZA, I.T; TAFFAREL, M. Gestão de custos nas micro e pequenas empresas das regiões Sul e Sudeste de Curitiba. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS*, 20, 2013, Uberlândia. **Anais [...]**. Uberlândia: Associação Brasileira de Custos, 2013. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/37/37>. Acesso em: 6 fev. 2023.

CORREA, M. D. **Controladoria I**. Rio de Janeiro: Estácio de Sá, 2014.

---

DUBOIS, A.; KULPA, L.; SOUZA, L. E. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade.** São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, R. G. **Custos: uma abordagem prática.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

IUDÍCIBUS, S. D.; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle.** São Paulo: Atlas, 2000.

MARGOTTI, L. A gestão de custos para as micro e pequenas empresas. **Portal Contábeis**, [s. l.], 17 set. 2014. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/noticias/19788/a-gestao-de-custos-para-asmicro-e-pequenas-empresas/>. Acesso em: 6 fev. 2023.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEDEIROS, L. E. **Contabilidade de custos: um enfoque prático.** Porto Alegre: Ortiz, 1994.

ROSS, S.A; WESTERFIELD, R.W; JORDAN, B.D; LAMB, R. **Fundamentos de administração financeira.** Tradução de Leonardo Zílio e Rafaela Guimarães Barbosa. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

SANTOS, E. O. **Administração financeira da pequena e média empresa.** São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE. Sebrae: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, c2021. Página inicial. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acesso em: 6 fev. 2023.

SEBRAE-SP. **A gestão dos custos nas MPes paulistas: um estudo exploratório.** São Paulo: Sebrae-SP, 2002. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/gestao\\_custos\\_mpes.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/gestao_custos_mpes.pdf). Acesso em: 13 set. 2016.

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

WERNKE, R. **Gestão de custos: uma abordagem prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

---

# O PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS EAD DA UNIASSELVI

## The professional profile of the Accounting alumni of Uniasselvi's distance education

Nádia Nara de Godoy<sup>16</sup>

Adelir Terezinha Gadotti<sup>17</sup>

**Resumo:** Com números crescentes desde início do século XXI e com excelentes previsões, a educação a distância (EAD) amplia seu alcance e abrange cada vez mais brasileiros nas mais variadas regiões. Por sua vez, o mercado de trabalho também tem se tornado bastante exigente, e alguns fatores são cruciais no momento da escolha por talentos, além de buscar profissionais qualificados, graduados, com experiência e cursos de aperfeiçoamento, o mercado busca também por pessoas comprometidas. Com isso, este artigo tem como objetivo encontrar o perfil profissional do egresso do curso de Ciências Contábeis, formados na modalidade EAD da Uniasselvi. Para encontrá-lo, foi utilizado como instrumento de pesquisa um questionário fechado, composto por perguntas de multiescolhas e encaminhado aos egressos do curso. O questionário foi enviado para XXX formados, dos quais XX responderam, sendo este grupo de respondentes o que chamaremos de amostra.

**Palavras-chave:** Profissionais qualificados. Ensino a distância. Perfil do egresso.

**Abstract:** With increasing numbers since the beginning of the 21st century and with excellent forecasts, EAD expands its reach and covers more and more Brazilians in the most varied regions. In turn, the job market has also become quite demanding and some factors are crucial when choosing, in addition to seeking qualified professionals, with undergraduate courses, experience and constant improvement courses, the market also seeks committed people. With this, this article aims to find the professional profile of graduates of the Accounting Sciences course trained in the distance learning modality (EAD) at Uniasselvi. To find it, a closed questionnaire was used as a research instrument, consisting of multi-choice questions and fired to the graduates of the course. The questionnaire was sent to XXX graduates and XX responded, this being what we will call the sample.

**Keywords:** Qualified professionals. Distance learning. Alumni profile.

### Introdução

A educação é considerada uma grande arma para o crescimento de toda nação. Cada vez menos, recebemos notícias de registros de países com alto grau de instrução em situações precárias. Por outro lado, porém, nem sempre o fato de frequentar um curso superior, ou possuir um diploma de graduação, certifica ao estudante, ou formado, uma boa colocação no mercado de trabalho, já que muitos são os fatores que permeiam o campo profissional.

Preocupados com esse cenário instável, em que a boa colocação no mercado de trabalho é incerta, muitos acadêmicos se questionam quanto a sua colocação profissional após a conclusão de seu curso, uma vez que há um determinado número de vagas para a absorção de um grande número de acadêmicos à disposição do mercado de trabalho, cuja quantia, por vezes, pode superar a do número das vagas ofertadas.

---

16 Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – BR 470 - km 71 – nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC – Site: [www.uniasselvi.com.br](http://www.uniasselvi.com.br)

17 Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – BR 470 - km 71 – nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC – Site: [www.uniasselvi.com.br](http://www.uniasselvi.com.br)

---

Considerando alguns desses fatores, muitos profissionais buscam aprimoramento constante mesmo após a conclusão do ensino superior, com o intuito de ocupar uma melhor colocação, conseguir uma aprovação em concurso público, conquistar a estabilidade financeira, dentre outras motivações.

A oferta de instituições de ensino superior (IES) também cresceu significativamente nos últimos anos. Em 2016, 34.366 cursos de graduação foram ofertados em 2.407 instituições de educação superior (IES), no Brasil, para um total de 8.048.701 estudantes matriculados. Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), o número de instituições se manteve estável ao longo dos últimos anos, com oscilações que derivam, sobretudo, das dinâmicas de aquisições e fusões de instituições. Nesse número, enquadram-se: centros universitários, faculdades, universidades, Institutos Federais de Educação (IFs) e Centros Federais de Educação e Tecnologia (Cefets).

Um fator extremamente considerável no Brasil foi o advento dos cursos de graduação na modalidade a distância (EAD) no início da década passada. Esses cursos tiveram um grande salto nos últimos anos. De acordo com o Inep, em 2013, totalizavam 1.258; em 2014, 1.365; em 2015, 1.473 e em 2016, 1.662. O número de ofertas dos cursos de Ciências Contábeis, que é o foco deste estudo, acompanhou esse crescimento também. No ano de 2013, tinha-se 39 ofertas; no ano de 2014, o número de ofertas subiu para 47; no ano seguinte, em 2015, novo aumento para 50 e em 2016, outro salto para 59 ofertas do curso em instituições de ensino no Brasil.

Pesquisas demonstram que, até 2026, o número de alunos nos cursos EAD será maior que o dos que frequentam os presenciais. Ainda, segundo o Inep, a faixa etária entre os ingressantes na graduação EAD é diferente da dos ingressantes no ensino presencial, quais sejam 28 anos para 21 anos. Na Tabela 1, estão identificados, em conjunto, os números de alunos matriculados em cursos de graduação presencial e EAD, nos anos de 2013 a 2016, segundo pesquisas do Inep.

**Tabela 1.** Matriculados em cursos presenciais e EAD no Brasil (2013–2016)

Ano	Matriculados	EAD
2016	4.505.863	1.494.418
2015	4.240.215	1.393.752
2014	3.975.369	1.341.842
2013	3.537.428	1.153.572

**Fonte:** Inep (2016).

Na Uniasselvi, o número de inscritos no ensino superior também acompanha esse crescimento, ofertando o curso de Ciências Contábeis desde o ano de 2013, a Uniasselvi já formou yyyy alunos e ainda conta ZZZ acadêmicos que irão ingressar no mercado de trabalho nos próximos anos.

De acordo com o Censo do MEC de 2016, os três maiores cursos em número de matrículas, no Brasil, são administração, direito e pedagogia. Em seguida, aparecem: engenharia civil, ciências contábeis, enfermagem, psicologia, educação física, arquitetura e urbanismo e engenharia de produção. Assim, apenas dez cursos concentram 51% das matrículas do país.

Em 2009, os dez maiores cursos (administração, direito, pedagogia, ciências contábeis, enfermagem, serviço social, fisioterapia, medicina, educação física e sistemas de informação) detinham 47% dos alunos. Outro fator que acena para a importância do Curso de Ciências Contábeis encontra-se nos dados extraídos do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que possui 521.695 profissionais registrados em todo o país, divididos em contadores:



---

346.581 e técnicos de contabilidade: 175.114, sendo que desse total, 57,29% são do gênero masculino e 42,71%, feminino.

Nas páginas a seguir, será apresentado um breve histórico da Uniasselvi, bem como seus números e sua política de ensino. Logo após, será exposta uma pequena contextualização do ensino superior no Brasil, os caminhos da educação a distância (EAD), sua contemplação mundial e no cenário nacional. Na sequência, o texto tratará brevemente a respeito da contabilidade, de sua importância enquanto ciência, bem como do curso de Ciências Contábeis e suas perspectivas. Na terceira sessão, serão apresentados os métodos de pesquisa, os resultados e conclusões aferidas sobre o perfil do egresso do Curso de Ciências Contábeis EAD da Uniasselvi.

### **História da Uniasselvi**

Com o objetivo de atender seus acadêmicos de forma rápida e eficiente, a Associação Educacional Leonardo Da Vinci (Asselvi) foi fundada em 1999, na cidade de Indaial (SC). Sonho projetado e concretizado pelo professor José Tafner, fundador da instituição, a Asselvi foi construída sobre princípios norteadores sólidos, inspirados em Leonardo Da Vinci. Em poucos meses, o número de matrículas cresceu acima das expectativas e, em 2000, a instituição se tornou as Faculdades Integradas do Vale do Itajaí (Facivi).

Na busca pelo título de instituição universitária, a Facivi registrou um fato inédito no ensino superior brasileiro. No dia 2 de setembro de 2004, com a publicação da portaria 2686, do Ministério da Educação (MEC), e apenas quatro anos e meio de atividades, a instituição ganhou título universitário e tornou-se o Centro Universitário Leonardo Da Vinci (Uniasselvi).

Também em 2004, a Uniasselvi protocolou junto ao MEC o pedido para oferecer cursos de graduação na modalidade EAD. O pedido foi atendido através da portaria ministerial 4.017, do dia 22 de novembro de 2005, curiosamente na data em que é comemorado o Dia Nacional da Educação a Distância.

Seguindo uma tendência nacional de consolidação do Ensino Superior privado, a Uniasselvi uniu-se com a Faculdade Metropolitana de Blumenau (Fameblu) e com a Faculdade Metropolitana de Rio do Sul (Famesul), o que contribuiu para o aperfeiçoamento das experiências administrativas e pedagógicas entre as instituições. Em 2008, a Faculdade Metropolitana de Guaramirim (Fameg), a Associação Educacional do Vale do Itajaí-Mirim (Assevim) e o Instituto Catarinense de Pós-Graduação (ICPG) também integraram a empreitada, formando o maior grupo de ensino superior privado de Santa Catarina.

Milhares de acadêmicos em todas as regiões do Brasil se formaram em cursos de graduação presenciais e EAD da Uniasselvi ao longo dos últimos anos. Com isso, a instituição tornou-se referência nacional em educação superior, com dezenas de polos de apoio presencial e unidades de ensino com infraestrutura moderna.

Em 2015, a Uniasselvi recebeu uma homenagem da Assembleia Legislativa de Santa Catarina (Alesc) pelos seus dez anos de atuação no mercado da educação a distância. Em 2016, a instituição teve autorização do MEC para a abertura de 26 novos polos de apoio presencial, somando 74 polos em 15 estados do país. Em 2017, a Uniasselvi aumentou sua presença no Brasil com a abertura de mais de 150 polos, somando 230 polos EAD. As unidades de ensino presencial estão localizadas em Santa Catarina, nas cidades de Indaial, Blumenau, Brusque, Guaramirim, Rio do Sul e Timbó.

### **Ensino Superior**

Houve um crescimento no número de brasileiros com diploma universitário, nos últimos anos. De acordo com Bielschowsky (2018, p. 3), “uma parcela significativa desse crescimento, cerca de 40%, foi devida ao aumento das matrículas em cursos de EAD, que passou de 59,6 mil matrículas

---

em 2004 para cerca de 1,5 milhão de matrículas em 2016”. O autor ainda afirma que, em outros termos, das 4 milhões de matrículas adicionais no ensino superior, criadas entre 2004 e 2016, 1,45 milhão de novas matrículas foram criadas em Educação a Distância (BIELSCHOWSKY, 2018).

Diferentemente de outros países que tiveram suas primeiras universidades por volta do ano de 1538, no Brasil, os primeiros cursos superiores chegaram por volta de 1808, inseridos nos estados do Rio de Janeiro e na Bahia (LEITE, 2010). Porém, somente em 1920, verificou-se a implantação da primeira universidade no estado do Rio de Janeiro – a Escola de Medicina (ROCHA, 2011).

Conforme destaca Leite (2010), a educação é um bem fundamental para o desenvolvimento de qualquer nação e não existe notícias de um país com altos índices de qualidade de vida sem que antes tenha conseguido alcançar um patamar considerável quanto à educação de seu povo. Segundo Araújo *et al.* (2013), o mercado passou a apreciar a maior qualificação dos profissionais, e as empresas passaram a valorizar mais os profissionais com maior grau de escolaridade, exigindo, dessa forma, a ampliação do ensino superior.

Seguindo essa linha e constatando uma crescente demanda das pessoas por uma especialização em cursos superiores, para que possam galgar melhores posições no mercado de trabalho, apresenta-se abaixo uma contextualização do ensino a distância e sua contribuição para o mercado de trabalho.

### **Educação a Distância**

A educação a distância (EAD) é um dos modelos de ensino existentes na atualidade. Apesar de ser considerado por muitas pessoas como uma modalidade nova, o EAD é bastante difundido já há muitos séculos, sendo os seus primeiros registros datados do ano de 1728 na cidade de Boston, nos Estados Unidos, posteriormente disseminando-se para vários países da Europa.

No Brasil, o modelo EAD foi inserido no ano de 1904 e, inicialmente, realizado por meio de correspondência. Nos anos seguintes, por volta de 1920, com a introdução do rádio, em 1940, e da televisão, em 1950, a modalidade se expandiu. E em 1970, na cidade de Brasília, ocorreu a primeira experiência EAD nos cursos superiores.

Somente no dia 20 de dezembro de 1996, entretanto, por meio da lei 9.394/1996, oficializou-se a educação a distância, modalidade que somente mais tarde foi regulamentada pelo decreto n.º 5.622, de 20 de dezembro de 2005.

A partir daí, com um aumento significativo do EAD nos cursos de atualização, graduação e em pós-graduação nos últimos anos, o modelo de ensino tem passado por constantes aprimoramentos, sofrendo influência do tempo e passando por algumas gerações, quais sejam: o ensino por correspondências, o tele-ensino, a multimídia, o *e-Learning* e o *m-Learning*.

Em seus primeiros passos, o modelo EAD era voltado para a formação complementar profissional em áreas diversas do conhecimento. Ao longo do tempo, configurou-se o seu uso para o ensino na graduação. Desde então, a modalidade passou por diversas fases e ganhou maior intensidade com o aprimoramento das tecnologias de informação (TIC).

Para Chaves (1999 *apud* EBERT; POSSAMAI; SIMON, 2017), a educação a distância, no sentido fundamental da expressão, é o ensino que ocorre quando o ensinante e o aprendente estão separados (no tempo e no espaço). Ou seja, umas das necessidades fundamentais para que o ensino se caracterize como a distância são as situações em que professor e aluno estão separados em tempo ou em espaço, e o estudo é intermediado pelo uso das tecnologias de informação (TIC). Segundo Alonso (2010, p. 1326):

O elemento definidor da EaD – a não presencialidade – é tomado como fator de equalização da oferta e disso são emanados os outros elementos que caracterizariam a organização de seu sistema. É essa especificidade que informa, por si só, os parâmetros da

---

relação pedagógica, propondo características à modalidade tais como: o controle do aprendizado estar mais ligado ao aluno e a necessidade de artefatos técnicos ou meios tecnológicos que viabilizem processos comunicacionais entre os atores da formação (ALONSO, 2010, p. 1326).

Atrelando a facilidade de acesso à *internet* com a dificuldade ainda existente de locomoção para percorrer grandes distâncias, o EAD tem possibilitado à população cursar uma graduação. Essa oportunidade tem se disseminado para lugares distantes dos grandes centros, tornando-se realidade para muitos brasileiros. O EAD pode ser considerado um processo de ensino adequado já que o encontro presencial entre professor e aluno torna-se secundário (BROTTI *et al.*, 2000).

Em uma nota divulgada em seu site, no dia 21 de maio de 2018, a Uniasselvi confirmou sua atuação em todos os 27 estados brasileiros, ressaltando mais uma vez a expansão do EAD nas universidades já que, até 2026, os cursos a distância irão ultrapassar o ensino presencial em número de alunos (KUZUYABU, 2017).

### **Contabilidade e o Curso de Ciências Contábeis**

Não se pode precisar a época em que a contabilidade teve início. Acredita-se que ela é tão antiga quanto a origem do homem (MARION, 2009; FAVERO *et al.*, 2011). Há registros históricos de que seu surgimento se deu à medida que o homem passou a adquirir bens havendo assim a necessidade de controlá-los.

Segundo Sá (2002, p. 46), “enquanto ciência seu objetivo consiste no estudo dos fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e seus comportamentos, em relação à eficácia funcional das células sociais.”

Para Favero *et al.*, (2011), assim como as demais ciências, a contabilidade se desenvolveu, buscando atender aos anseios da sociedade e o seu principal objetivo é gerar informações para o controle e tomada de decisões.

Com influências de várias escolas, principalmente a escola italiana no ano de 1494, a contabilidade se perpetuou até início do século XX, quando passou a ter um desenvolvimento notório nos Estados Unidos após a Depressão de 1929 (MARION, 2009).

No Brasil, o ensino da contabilidade é difundido desde 1902, com a criação da Escola Prática do Comércio de São Paulo (que mais tarde, em 1907, passou a ser chamada de Escola de Comércio Álvares Penteado). Porém, somente em 9 de janeiro de 1905, pelo decreto nº 1.339, a Academia de Comércio do Rio de Janeiro e a Escola Prática de São Paulo foram reconhecidas como instituições de utilidade pública de contabilidade mercantil, tornando-se referências no ensino comercial (PELEIAS *et al.*, 2007). Com a inauguração da Faculdade de Economia e Administração da USP (1946), observou-se uma influência mais significativa no ensino da Contabilidade no Brasil (MARION, 2009).

Desde então, o curso de Ciências Contábeis possibilita ao profissional um campo bastante vasto de oportunidades para o mercado de trabalho (GRECO; AREND; GÄRTNER, 2009). Ele pode atuar como contador, professor, com assessoria, consultoria, perícia, pode atuar também nas áreas trabalhista, fiscal e tributária, e em outros vários setores de entidades públicas ou privadas. (FAVERO *et al.*, 2011). O estudante que optou por um curso superior em Contabilidade terá inúmeras alternativas (MARIO, 2009). Ainda nesse sentido, para Marion (2009, p. 29): “a contabilidade é uma das áreas que mais proporcionam oportunidades para o profissional.” O ramo da contabilidade será a profissão do futuro e define esse profissional como o médico de uma empresa, pois desempenha um papel importante dentro das organizações e pode ser conhecido como aquele que toma conta da saúde financeira de uma instituição.

---

Para conquistar uma boa colocação no mercado de trabalho, o profissional precisa se desenvolver e se aprimorar em outras áreas, também necessita saber lidar com as intempéries e se adaptar às mudanças. Segundo Cosenza (2001):

[...] a palavra chave no terceiro milênio será a ‘adaptação’. Assim, para se ter sucesso, será preciso desenvolver novas competências e talentos para responder ao perfil profissional exigido pela nova economia que dominará o mundo neste início de século. [...] O contador do futuro deverá ser um eterno aprendiz. Essa é a tendência inevitável num mundo em mutação acelerada, onde tudo fica obsoleto tão rapidamente. O mundo está mais apertado e competitivo e tudo se torna mais complicado. Manter-se ligado e preparado para aprender sempre algo mais de valor e não se contentar nunca com o que já se sabe será a única solução (COSENZA, 2001, p. 58).

Diante do citado por Cosenza, ainda no ano de 2001, vimos que a profissão do contador continua em destaque e que sua previsão se confirmou visto que a junção de conhecimento, habilidades e atitudes tem sido um diferencial nos dias atuais, mais do que um diploma de graduação. E no curso de ciências contábeis, não seria diferente. O grande crescimento da demanda pelo profissional de contábeis no mercado de trabalho é inevitável, e isso exige que as pessoas comprometidas procurem se adequar a essa nova realidade (COTRIN; SANTOS; ZOTTE JUNIOR, 2012).

Nos últimos anos, as ciências contábeis passaram a ser uma das disciplinas com participação garantida em quase todos os concursos públicos na área financeira realizados no Brasil (ARAÚJO, 2009). Para Mazzioni (2013), considerando-se o dinamismo do mundo moderno, o profissional docente que atua no curso de Ciências Contábeis sente-se pressionado por um ambiente externo altamente exigente, que o impõe a necessidade de proporcionar aos estudantes uma educação de elevado nível e com sólida formação. Caso a atualização didática desse docente não tenha acompanhado o ritmo deste novo cenário, poderá haver uma falta de sintonia entre os procedimentos, métodos e estratégias de ensino e o perfil dos estudantes, prejudicando o processo de ensino-aprendizagem.

### **Metodologia da Pesquisa**

O estudo foi realizado com os egressos do curso de Ciências Contábeis da Uniasselvi, abrangendo todo o território nacional, formados entre os anos de XXXX e 2017, e consistiu num levantamento bibliográfico e uma pesquisa de campo com caráter quantitativo.

Para a pesquisa, um questionário com dez perguntas fechadas foi enviado a XXXX egressos do curso de Ciências Contábeis da Uniasselvi, por meio da base de dados disponibilizada pela IES, sendo que XXXX responderam o questionário totalizando % da amostra.

A coleta de dados se concretizou através do envio por *e-mail* de um *link* do Google Docs para que os egressos respondessem entre os dias 1º e 30 de junho de 2018. Findado esse período, o questionário foi travado, dando-se início à análise dos dados, que foram tabulados por meio de planilhas de *Excel* por agrupamento de respostas. De acordo com Rossi e Slongo (1998, p. 117), “quando os elementos da amostra se encontram dispersos geograficamente, a coleta via questionário pelo correio pode ser recomendável, uma vez que o custo unitário de cada entrevista pessoal tende a ser, nesses casos, muito elevado.”

### **Referências**

ALONSO, K. M. A expansão do ensino superior no Brasil e a EAD: dinâmicas e lugares. **Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 31, n. 113, p. 1319-1335, dez. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/TgSHBsj9L6Rv38CGWcnq7Kn/?lang=pt>. Acesso em: 7 fev. 2023.

---

ARAÚJO, E. A. T.; CAMARGOS, M. A.; CAMARGOS, M. C. S.; DIAS, A. T. Desempenho acadêmico de discentes do curso de ciências contábeis: uma análise dos seus fatores determinantes em uma IES privada. **Contabilidade Vista e Revista**, Belo Horizonte, v. 24 n. 1, p. 60-83, jan./mar. 2013. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidade-vistaerevista/article/view/1181>. Acesso em: 7 fev. 2023.

ARAÚJO, I. P. S. **Introdução à contabilidade**: atualizada em conformidade com a lei n.º 11.638/2007. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

BIELSCHOWSKY, C. E. Qualidade na educação superior a distância no Brasil: onde estamos, para onde vamos? **EAD em Foco**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 1-26, 2018. Disponível em: <https://eademfoco.cecierj.edu.br/index.php/Revista/article/view/709>. Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 1.339, de 9 de janeiro de 1905**. Declara instituição de utilidade pública a Academia de Commercio do Rio de Janeiro, reconhece os diplomas por ella conferidos, como de character official; e dá outras providencias. Brasília: Câmara dos Deputados, 1905. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-1339-9-janeiro-1905-612623-publicacaooriginal-135659-pl.html>. Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005**. Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 2005. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%205.622%2C%20DE%2019%20DE%20DEZEMBRO%20DE%202005.&text=Regulamenta%20o%20art.,e%20bases%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%205.622%2C%20DE%2019%20DE%20DEZEMBRO%20DE%202005.&text=Regulamenta%20o%20art.,e%20bases%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional). Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 7 fev. 2023.

BROTTI, Ma. G. *et al.* **A gestão universitária em debate**. Florianópolis: Insular, 2000. (Coleção de Teses).

CARDOZO, D. MEC divulga o Censo da Educação Superior de 2016. **Correio Brasiliense**, Brasília, 31 ago. 2017. Disponível em: [https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/ensino\\_ensinosuperior/2017/08/31/ensino\\_ensinosuperior\\_interna,622359/mec-divulga-o-censo-da-educacao-superior-de-2016.shtml](https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/ensino_ensinosuperior/2017/08/31/ensino_ensinosuperior_interna,622359/mec-divulga-o-censo-da-educacao-superior-de-2016.shtml). Acesso em: 7 fev. 2023.

COSENZA, José Paulo. Perspectivas para a profissão contábil num mundo globalizado: um estudo a partir da experiência brasileira. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, v. 30, n. 130, p. 43-61, jul./ago. 2001.

COTRIN, A. M.; SANTOS, A. L.; ZOTTE JUNIOR, L. A evolução da contabilidade e o mercado de trabalho para contabilista. **Revista Conteúdo**, Capivari, v. 2, n. 1, p. 44-64, jan./jul. 2012.

FAVERO, L. H.; LONARDONI, M.; SOUZA, C.; TAKAKURA, M. **Contabilidade**: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 1 v.

---

GRECO, A.; AREND, L.; GÄRTNER, G. **Contabilidade**: teoria e prática básicas. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

INEP. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2016**. Brasília: Inep, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>. Acesso em: 7 fev. 2023.

KUZUYABU, M. Educação a distância vive bom momento com a expansão do número de matriculados. **Educação**, São Paulo, 8 maio 2017. Disponível em: <https://revistaeducacao.com.br/2017/05/08/educacao-distancia-vive-bom-momento-com-expansao-do-numero-de-matriculados/>. Acesso em: 7 fev. 2023.

Leite, C. E. B. **A evolução das ciências contábeis no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAZZIONI, S. As estratégias utilizadas no processo de ensino-aprendizagem: concepções de alunos e professores de ciências contábeis. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, Pelotas, v. 2, n. 1, p. 93-109, jan./jun. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/AT/article/view/1426/2338>. Acesso em: 7 fev. 2023.

MODELO semipresencial da Uniasselvi chega a todos os estados brasileiros. **Portal da Uniasselvi**, [s. l.], 21 maio 2018. Disponível em: <https://portal.uniasselvi.com.br/noticias/geral/mode-lo-semipresencial-da-uniasselvi-chega-a-todos-os-estados-brasileiros>. Acesso em: 7 fev. 2023.

PELEIAS, R. I.; SILVA, G. P.; SEGRETI, J. B.; CHIROTTO, A. R. Evolução do ensino da contabilidade no Brasil: uma análise histórica. **Contabilidade e Finanças**, São Paulo, v. 18, número especial, p. 19-32, 2007. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/34221>. Acesso em: 7 fev. 2023.

PROFISSIONAIS ativos nos Conselhos Regionais de Contabilidade. **Conselho Federal de Contabilidade**, Brasília, [25 maio 2018]. Disponível em: <https://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx>. Acesso em: 25 maio 2018.

ROCHA, M. J. F. **História e organização do ensino superior no Brasil**. Indaial: Uniasselvi, 2011.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 2, n. 1, p. 101-125, jan./abr. 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/nwpmfNHVMj4LY-jbrxbQmCFNS/?lang=pt>. Acesso em: 7 fev. 2023.

SÁ, A. L. **Teoria da contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

---

# PESQUISA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: um estudo bibliométrico

Research in human resource management: a bibliometric study

Ângela Bilk<sup>18</sup>

Beatriz Ramos Azevedo<sup>19</sup>

Fabio Baia Alves<sup>20</sup>

Flavia Montaghini<sup>21</sup>

Tracy Cavalini<sup>22</sup>

**Resumo:** A gestão de pessoas é a forma como uma organização gerencia e orienta o comportamento humano no trabalho, visando o bom desempenho humano e, conseqüentemente, o bom desempenho organizacional. O estudo objetivou identificar as temáticas mais abordadas em artigos científicos de recursos humanos no Brasil. As expressões “recursos humanos” e “administração” foram utilizadas para a pesquisa nas bases de periódicos da Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), a qual resultou em uma amostra de 20 artigos nacionais publicados no período de 2017 a 2021. De forma complementar, cinco profissionais de recursos humanos responderam a um questionário a fim de confirmar os achados da análise qualitativa. Por meio do trabalho, constatou-se a importância da gestão de recursos humanos para a busca de colaboradores com competências profissionais, oferta de boas condições de trabalho, zelo pelas boas relações entre empresa e colaboradores, práticas e diretrizes elaboradas com ética para a satisfação dos colaboradores no trabalho, bem como para que eles tenham ânimo, comprometimento, iniciativa, criatividade e vontade de permanecer e crescer na empresa. Ainda, são apontadas como as principais causas de demissão: a falta de compromisso, a falta de confiança e o histórico de desempenho e, de forma secundária, os critérios analisados foram a relação interpessoal, o potencial de crescimento e a experiência profissional.

**Palavras-chave:** Recursos humanos. Administração. Estudo bibliométrico.

**Abstract:** People management is the way an organization manages and guides human behavior at work, aiming to bring about good human performance and, consequently, good organizational performance. The study aimed to identify the themes most addressed in scientific articles on human resources in Brazil. The expressions “human resources” and “administration” were used to retrieve research in the Capes journal bases, which resulted in a sample of 20 national articles published in the period from 2017 to 2021. And in a complementary way, five professionals from human resources answered a questionnaire in order to confirm the findings of the qualitative analysis. The importance of human resources management is noted in the search for employees with professional skills, offering good working conditions, zeal for good relations between the company and employees, ethical practices and guidelines so that these employees have job satisfaction, enthusiasm, commitment, initiative, creativity, and who have the will to remain and grow in the company. Still, it is pointed out as the main causes of dismissals the lack of commitment, lack of trust and the performance history, and in a secondary way, the analyzed criteria are, the interpersonal relationship, the growth potential and the professional experience.

**Keywords:** Human resources. Management. Bibliometric study.

---

18 Graduada em Administração, pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI); doutoranda em Administração e Contabilidade, pela Universidade Regional de Blumenau (FURB); professora e supervisora de disciplina EAD, no Núcleo de Ensino a Distância (NEAD) – UNIASSELVI.

19 Estudante de graduação do curso de Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI.

20 Estudante de graduação do curso de Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI.

21 Estudante de graduação do curso de Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI.

22 Professora-tutora externa do curso de Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI.

---

## Introdução

Para as organizações obterem bons resultados e atingirem seus objetivos, é necessário um bom desempenho humano (FISCHER, 2002). Nesse sentido, a gestão de recursos humanos tem se apresentado como um fator relevante para as organizações inseridas em ambientes altamente competitivos, visto que as práticas decorrentes desse processo estão vinculadas à performance dos profissionais e, conseqüentemente, aos resultados empresariais (SALANOVA; AGUT; PEIRÓ, 2005).

Ao se analisar o atual cenário econômico e o mercado de trabalho brasileiro, percebe-se a importância do desenvolvimento de práticas sustentáveis nas organizações, principalmente no que refere à gestão dos recursos humanos. Desse modo, é vital a função da gestão de recursos humanos na promoção do envolvimento das diversas áreas da organização com essas questões supracitadas (JABBOUR; SANTOS, 2008).

Ainda, ao destacar as mudanças que vêm ocorrendo na economia, nota-se que a globalização, a diversidade dos profissionais e a tecnologia criaram novas demandas para as organizações e impulsionaram a gestão de recursos humanos a seguir novas direções. Logo, a gestão de recursos humanos pode aplicar políticas e práticas, que visam proporcionar o bem-estar físico, social e econômico para os funcionários. Tais práticas de gestão de recursos humanos são um importante indicador para que os profissionais acreditem no compromisso efetivo da organização.

Partindo-se dessas abordagens, propõe-se a seguinte questão de pesquisa: Quais são as principais temáticas abordadas nos artigos científicos de recursos humanos no Brasil? Para responder à pergunta de pesquisa, o objetivo é identificar as temáticas mais abordadas nos artigos científicos de recursos humanos no Brasil. Ainda, como complemento à identificação das principais temáticas, realizou-se um *survey* com profissionais da área para fins de comparação entre as abordagens teóricas (resultados dos artigos) e práticas (profissionais da área). Ainda, são descritas as definições da gestão de recursos humanos na visão de diversos autores.

A relevância do estudo consiste na possibilidade de se identificar as principais temáticas pesquisadas na área. A opção em analisar apenas estudos publicados no Brasil foi tomada com a finalidade de se identificar características analisadas e que são específicas do contexto nacional, sendo, desse modo, possível sugerir estudos futuros focados nessa realidade.

## Referencial Teórico

A gestão de pessoas é caracterizada por Fischer (2002, p. 12) como a “maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para isso, a empresa se estrutura definindo princípios, estratégias, políticas e práticas ou processos de gestão”.

Nesse sentido, Watson (2010) destaca que a gestão de recursos humanos é formada pelo aproveitamento gerencial dos esforços, conhecimentos, capacidades e comportamentos, através dos quais as pessoas contribuem para os resultados organizacionais, como parte do acordo contratual para o cumprimento de tarefas, objetivando a sobrevivência futura da organização.

A gestão de recursos humanos é conceitualizada por Gutierrez (1991, p. 64) como “o conjunto de atividades de aquisição, conservação e desenvolvimento de recursos humanos conforme as necessidades da organização”.

Segundo Jabbour, Santos e Nagano (2009, p. 346), a gestão de pessoas representa:

[...] o conjunto de dimensões organizacionais (ou práticas empresariais) planejado para que se influencie o comportamento dos funcionários, orientando-os para a consecução de objetivos empresariais específicos, por meio da interação entre a área de recursos humanos e as demais áreas organizacionais, nas quais a gestão de pessoas é praticada diariamente, visando à geração de vantagens competitivas (JABBOUR; SANTOS; NAGANO, 2009, p. 346).

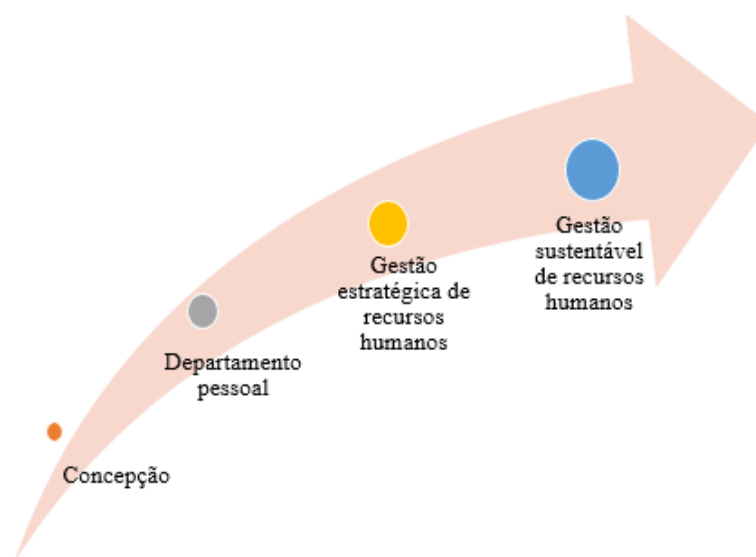


---

Nesse mesmo sentido, a gestão de recursos humanos pode ser vista como uma abordagem para o gerenciamento de empregos, e, ainda, objetiva alcançar a vantagem competitiva, através do desenvolvimento estratégico de uma força de trabalho que seja altamente capacitada e comprometida (STOREY, 1995).

O desenvolvimento do processo dos recursos humanos pode variar conforme as organizações, mas pode ser apresentado como um fluxo contínuo, o qual se inicia na sua concepção e evolui para abordagens que enfoquem as atividades operacionais da área do departamento pessoal, das estratégias empresariais e da sustentabilidade organizacional (FREITAS; JABBOUR; SANTOS, 2011). A Figura 1 representa essa evolução.

**Figura 1.** Evolução da gestão de recursos humanos em nível organizacional



**Fonte:** adaptada de Freitas, Jabbour e Santos (2011).

Conforme exposto na Figura 1, Freitas, Jabbour e Santos (2011) definem a fase de concepção como o momento de criação de uma organização, ou seja, ainda não existe uma estrutura para o desenvolvimento de atividades de gestão de recursos humanos. Na fase de evolução da empresa, há uma necessidade de estruturação da área, então inicia-se a etapa de implementação do departamento pessoal, cujo enfoque consiste nas atividades operacionais e execução, bem como no cumprimento da legislação trabalhista. Com o progresso da área, será necessário direcionar sua atuação para o alinhamento das práticas de recursos humanos aos objetivos, metas e estratégias do negócio. Por fim, a gestão de recursos humanos poderá se destacar na organização como um elemento central para a promoção da sustentabilidade organizacional, no que se refere aos aspectos econômicos, sociais e ambientais da organização.

Jabbour e Santos (2008) afirmam que a gestão estratégica de recursos humanos está relacionada com o conjunto de práticas desenvolvidas para o alcance dos objetivos da empresa, especialmente, no que diz respeito à perspectiva financeira. E para que essa integração aconteça, é essencial elaborar estratégias que auxiliem a organização no alcance dos seus objetivos econômicos, sociais e ambientais.

Boxall (2014) destaca que a gestão de recursos humanos facilita o bem-estar social, considerando que as pessoas e a organização podem trabalhar de forma conjunta, recíproca e sustentável, buscando benefícios em longo prazo. Yang, Colvin e Wong (2013) apontam algumas práticas de gestão de recursos humanos que visam favorecer a responsabilidade social corporativa:

- 
- a) oferecer condições de trabalho satisfatórias, através da análise dos postos de trabalho, remuneração justa, segurança e a saúde ocupacional, cumprimento da legislação e elaboração e implementação de códigos de ética e de conduta;
  - b) auxiliar na incorporação da responsabilidade social corporativa à cultura organizacional, apoiando o trabalho voluntário, os serviços comunitários e os projetos sociais e ambientais;
  - c) oportunizar a formação e o desenvolvimento dos funcionários e incorporar indicadores vinculados à responsabilidade social corporativa aos sistemas de avaliação de desempenho;
  - d) auxiliar na divulgação das premissas e ações de responsabilidade social corporativa, dando transparência aos processos administrativos.

Com base nessas práticas, a gestão de recursos humanos se apresenta como um fator crítico que deve auxiliar na implementação e, ao mesmo tempo, incorporar os valores da responsabilidade social corporativa às suas práticas.

### **Metodologia**

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois busca um aprofundamento no tema de forma qualitativa e quantitativa. É considerada uma análise bibliométrica, uma vez que quantifica a produção científica e sua disseminação (MARTINS; SILVA, 2005).

De acordo com Macias-Chapula (1998, p. 134), a bibliometria pode ser definida como:

[...] o estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada. A bibliometria desenvolve padrões e modelos matemáticos para medir esses processos, usando seus resultados para elaborar previsões e apoiar tomadas de decisões. Indicadores de desempenho bibliométricos são úteis para avaliar a pesquisa acadêmica, bem como orientar rumos e estratégias de financiamentos de pesquisas (MACIAS-CHAPULA, 1998, p. 134).

A base de dados utilizada para a pesquisa foi o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Para a seleção da amostra da pesquisa qualitativa, buscou-se, na plataforma, artigos que tivessem, nos títulos, resumos ou palavras-chave, as expressões “recursos humanos” e “administração”. Como filtro de busca, foi usado o termo “artigos”, ou seja, não foram incluídos livros, conferências ou congressos na análise, e a busca limitou-se a periódicos das áreas de administração, recursos humanos e contabilidade. Como a base possui artigos nacionais e internacionais, optou-se somente pelos trabalhos nacionais, visando identificar as perspectivas de recursos humanos no âmbito brasileiro.

O período de 2017 a 2021 foi o escolhido para a investigação, por se tratarem de publicações dos últimos cinco anos. No período em questão, foram identificados 22 artigos que contemplavam os filtros utilizados na pesquisa. No entanto, a amostra para a análise contemplou 20 artigos, uma vez que dois deles estavam duplicados. O instrumento utilizado para coleta e análise dos artigos foi um roteiro estruturado em planilha Excel, tendo como base o ano, título, objetivo, palavras-chave, principais resultados e características das referências bibliográficas.

A análise de dados é qualitativa e foi dividida em duas categorias. Para a primeira, utilizou-se o aplicativo *Wordcloud* na formação de uma nuvem de palavras para a identificação dos principais termos utilizados nos títulos e palavras-chave dos artigos. Para a segunda, foi feita uma análise descritiva, na identificação dos principais achados e temáticas das pesquisas em recursos humanos.

De forma complementar, a pesquisa quantitativa caracteriza-se como levantamento/*survey* pela aplicação de questionário para a coleta dos dados. A amostra consiste em cinco respondentes da área de recursos humanos. A análise e interpretação dos dados foi realizada por meio de métodos estatísticos.

## Resultados e Discussões

A análise dos resultados foi dividida em duas etapas: análise qualitativa e análise quantitativa.

### Análise Qualitativa

Com o intuito de identificar as temáticas mais abordadas nos estudos de recursos humanos, na Figura 2, são expostas as palavras mencionadas nos títulos dos artigos observados. As palavras mais citadas apresentam-se com maior ênfase em relação às demais na nuvem de palavras.

Figura 2. Nuvem de palavras



Fonte: elaborado pelos autores com o auxílio do aplicativo Wordcloud (2022).

Nota-se que as palavras que mais se destacaram nos estudos nacionais identificados foram: “recursos humanos”, “competências”, “profissionais”, “comprometimento”, “perspectiva”, “políticas”, “processo”, “administração” e “inovação”. Para tanto, essas evidências demonstram a importância e o destaque que essas questões apresentam no contexto da gestão de recursos humanos.

No Quadro 1, são apresentados sete estudos sobre recursos humanos localizados, no ano de 2017, na base de dados pesquisada. As principais temáticas desse período estão relacionadas com as práticas de recursos humanos para a criatividade dos funcionários e satisfação no trabalho, as configurações da gestão de RH, as percepções dos profissionais da área em relação à ética da gestão de pessoas, a importância da implantação das políticas e práticas de RH, que podem influenciar no sucesso organizacional, e satisfação do trabalho.

Quadro 1. Estudos sobre recursos humanos no ano de 2017

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Alberton e Carvalho (2017)	Identificar como práticas de recursos humanos que descrevem a criatividade dos funcionários.	Os resultados apontaram que a autonomia, como liberdade para execução das tarefas e tomada de decisão relativa à função, assim como o diálogo da chefia com os funcionários sobre o desempenho do trabalhador, são as duas práticas de recursos humanos mais influentes na criatividade dos funcionários.

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Gallon et al. (2017)	Analisar as configurações da gestão de recursos humanos em empresas portuguesas e brasileiras, no que concerne aos negócios internacionais, tendo em vista a importância de se entender essa área frente às mudanças do contexto global.	Os dados sinalizam que a empresa portuguesa tem uma estrutura de GRH mais consolidada, apresentando uma GRH global e desvinculada da matriz da empresa. Já a GRH da empresa brasileira está se desenvolvendo e mostrou, em momentos pontuais, iniciativas de fomentar e disseminar práticas globais. No entanto, a empresa brasileira mostra amadurecer lentamente no contexto internacional, muito em função da sua perspectiva etnocêntrica na GRH, a qual envia as diretrizes para as subsidiárias no exterior.
Braga, Kubo e Oliva (2017)	Investigar as percepções de profissionais de RH sobre o seu papel em relação às questões éticas da gestão de pessoas, os dilemas que enfrentam e a sua conduta frente a esses dilemas.	Observou-se que os entrevistados entendem que o seu principal papel é atuar como parceiros do negócio, e que as pessoas têm valor, porque contribuem para o desempenho organizacional. Ademais, acreditam que desempenham um papel importante na conciliação dos objetivos, muitas vezes, conflitantes das organizações e dos funcionários. Eles relataram que se sentem pressionados pelos dilemas éticos que dizem respeito às informações a que têm acesso, ao desempenho das funções da área de RH e ao seu papel de especialistas. Observou-se também que se sentem guardiões da ética nas organizações, devendo dar o exemplo às demais áreas.
Magiroski et al. (2017)	Abordar informações inerentes à importância das políticas de recursos humanos para o sucesso organizacional.	Devido ao fato de as organizações se tornarem competitivas, convém às empresas readequarem-se, tanto no conjunto de políticas quanto no que diz respeito às práticas, conciliando as expectativas do pessoal e da própria organização. Ultimamente, as empresas buscam por profissionais criativos, que são capazes de encontrar soluções nas mais diversas situações, fazendo com que a empresa alcance os objetivos almejados.
Paiva et al. (2017)	Analisar a influência das políticas e práticas de recursos humanos sobre a satisfação no trabalho.	Os resultados obtidos apontam que os funcionários estão indiferentes em relação à sua satisfação com o trabalho, como também se sentem indiferentes quanto às políticas e práticas de recursos humanos. Já a correlação dos dados indica que existe uma conexão moderada entre o fator remuneração e recompensas e a dimensão satisfação com o salário.
Barbos e Alvarães (2017)	Identificar quais competências dos profissionais atuantes no setor de RH podem levar a um perfil estratégico, que ultrapasse o de profissionais de uma simples área de apoio.	Foi possível identificar que existe, em um primeiro plano, uma necessidade de clareza sobre o tema “estratégia” e uma definição de cultura organizacional das áreas organizacionais, para que, num segundo plano, os indivíduos possam ser transformados em competências organizacionais, potencializando a vantagem das empresas.
Jackson Filho e; Ponce (2017)	Analisar o trabalho dos agentes e sua margem de ação diante das prescrições da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS) e dos meios oferecidos pelo Subsistema Integrado de Atenção à Saúde dos Servidores (SIASS).	Os resultados mostram que o trabalho dos agentes está voltado, sobretudo, às práticas de controle dos afastamentos dos servidores ao trabalho, ocorrendo em serviços que não dispõem de recursos e estrutura suficiente. Desse modo, a PASS tem sido pouco efetiva para o enfrentamento dos problemas de saúde dos servidores.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2022).

Na sequência, o Quadro 2 apresenta os cinco estudos localizados no ano de 2018. Nesse período, os estudos estão mais voltados à identificação de critérios utilizados para a tomada de decisão em relação a demissões de colaboradores, bem como no processo de recrutamento e seleção, e na identificação de colaboradores para oportunidades de treinamento, como, por exemplo, uma pós-graduação. Nesse período, também são analisadas as práticas e diretrizes de recursos humanos que podem influenciar os resultados alcançados no nível dos colaboradores.

**Quadro 2.** Estudos sobre recursos humanos no ano de 2018

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Stocker et al. (2018)	Identificar os critérios mais utilizados nas decisões de demissão.	Os resultados mostraram que o compromisso, o histórico de desempenho e a confiança têm maior impacto na decisão de demissão, enquanto a relação interpessoal, o potencial de crescimento e a experiência profissional são considerados critérios secundários.
Barbosa et al. (2018)	Propor um conjunto de diretrizes, que pode se configurar como um modelo aplicável para abordar desafios associados à escassez de profissionais em países de médio e baixo desenvolvimento econômico.	A abordagem destacada ao longo do presente trabalho aponta algumas medidas conceituais e de avaliação de impacto para o manejo dos desafios da GRH. Sem prover a adequada distribuição de profissionais, com o perfil de formação correto e com a capacidade de ofertar cuidados de saúde necessários, é impossível assegurar o pleno cumprimento dos parâmetros básicos.
Coelho e Menon (2018)	Analisar o processo de recrutamento e seleção, baseado no instituto do concurso público.	É de suma importância a concertação entre os diversos stakeholders do poder público, que gravitam em torno do instituto dos concursos públicos – órgãos de gestão/ planejamento, unidade central de recursos humanos, departamentos setoriais de RH, negócios jurídicos, casas legislativas e órgãos de controle externo, Poder Judiciário e Ministério Público –, para a construção de caminhos para a (re)calibragem do arcabouço legal, com as ferramentas gerenciais que possibilitem a inovação nesse modelo de recrutamento e seleção pessoal.
Pires e Nunes (2018)	Explorar o papel da virtuosidade organizacional (VO) como um mecanismo por meio do qual as práticas de gestão de recursos humanos (PGRH) influenciam os resultados no nível dos colaboradores.	Funcionários, que percebem seu ambiente de trabalho como promotor de otimismo, confiança, compaixão, integridade e perdão, revelam níveis mais elevados de comportamento de cidadania e comprometimento afetivo. Assim como, quando as PGRHs, em uso em seus contextos, atuam como promotoras de participação e desempenho, recrutamento e seleção cuidadosos, oportunidades de treinamento, boas condições de trabalho, oportunidades de mobilidade interna e funções cuidadosamente definidas, práticas que se enquadram na tendência de gestão humanística de natureza moral/ética.
Perufo et al. (2018)	Mensurar os efeitos da flexibilidade gerencial na decisão do empregador em contratar mais empregados, assim como, investir nos empregados mais produtivos por meio de programas de pós-graduação	Os resultados mostraram que os custos de demissão reduzem o valor do empregado para o empregador. Desconsiderando tais valores e transferindo os benefícios diretamente ao empregado, o resultado seria de um incremento de 4,5% no salário desse colaborador. Outrossim, a possibilidade de se investir numa pós-graduação no momento oportuno, mas somente para os empregados mais produtivos, pode aumentar valor do empregado de forma significativa, duplicando-o para o empregador.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2022).

No Quadro 3, são expostos os cinco estudos sobre recursos humanos do ano de 2019. Os principais resultados desses trabalhos consistem na identificação das competências do profissional, como pensamento analítico, inovação, criatividade, originalidade, iniciativa, pensamento

crítico, capacidade de fazer análises em contextos da área de atuação e comunicação eficaz para a criação de boas relações. Ainda, quando as práticas de gestão de pessoas envolvem a busca de admiração e ânimo por parte dos colaboradores, alavancam-se os resultados inovadores.

Foi identificado também nesse período um estudo na área pública, que trata dos princípios e padrões sobre a implantação de uma gestão estratégica de RH no setor público nacional.

Outro estudo verificou a perspectiva dos profissionais de recursos humanos, o qual sinalizou que os profissionais da área ainda não estavam familiarizados com o teletrabalho e com as novas regras da legislação trabalhista. No entanto, cabe ressaltar que esse novo modelo de trabalho iniciou-se no ano de 2020, juntamente com a pandemia. Logo, são necessárias novas pesquisas para verificar as perspectivas atuais desses profissionais.

**Quadro 3.** Estudos sobre recursos humanos no ano de 2019

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Dagnoni, Santini e Lopes (2019)	Analisar qual é o perfil de competências do profissional jornalista considerado atrativo em termos de empregabilidade no contexto da Indústria 4.0.	Foram identificadas competências da Indústria 4.0, como pensamento analítico e inovação, criatividade, originalidade, iniciativa, pensamento crítico e análise em contextos específicos de uso, conforme uma área de atuação.
Simione (2019)	Explorar as visões contemporâneas que dão embasamento ao uso de pressupostos da gestão estratégica nas práticas de administração de RH, e evidenciar o contexto específico do serviço público moçambicano no que concerne à adoção desse conjunto de medidas gerenciais.	Há evidências de que foram adotados princípios e padrões da implantação de uma gestão estratégica de RH no setor público nacional, mas como referido por Simione (2014), eles tendem ainda a se revelar mais como diretrizes que foram expressas no programa de reforma administrativa, ou seja, menos como a aplicação das práticas que correspondem, na realidade, à concretização de um modelo estratégico voltado à gestão de pessoas.
Castro e Pena (2019)	Analisar e revisar o impacto da crise financeira global sobre a gestão de recursos humanos nas empresas multinacionais na Irlanda.	Torna-se necessário que os gestores de RH, para se comunicarem de forma eficaz, construam boas relações e estejam atentos à difícil tarefa de equilibrar os anseios individuais e organizacionais.
Taschetto e Froehlich (2019)	Verificar a perspectiva dos profissionais de Recursos Humanos do Vale do Sinos e Vale do Paranhana sobre teletrabalho.	Os resultados indicam que os profissionais de RH questionados não estão familiarizados com o teletrabalho e com as novas regras da legislação trabalhista em relação à modalidade, o que dificulta a gestão dos teletrabalhadores.
Ronzani e Costa (2019)	Identificar as práticas de gestão de pessoas, que favorecem o comprometimento de equipes de P&D&I e contribuem para a capacidade de inovação de negócios tradicionais e de impacto social.	Os sentimentos, manifestos nas falas dos entrevistados, tanto na Braille como no Cren, foram: admiração; forte identificação com os objetivos e valores das organizações em que atuam; forte desejo em se manter nelas; e disposição para exercer esforço considerável na busca de resultados inovadores, alavancando, assim, a capacidade de inovação dos negócios. Esse estado de ânimo é resultado de um conjunto de práticas de gestão de pessoas, que favorece a obtenção do comprometimento da equipe.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2022).

No Quadro 4, é apresentado o estudo de Pirrolas e Correia (2020). Foi o único estudo encontrado na base de dados do respectivo ano. Tais autores apresentaram um modelo teórico com os principais conceitos de *churning* nos recursos humanos. E por meio do estudo, contribuíram com achados, indicando o uso do modelo para que gestores consigam prever saídas de colaboradores talentosos e, a partir disso, possam elaborar estratégias para que a empresa mantenha essas pessoas, evitando custos com sua saída.

#### Quadro 4. Estudos sobre recursos humanos no ano de 2020

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Pirrolas e Correia (2020)	Apresentar um modelo teórico, que recorra aos principais conceitos relacionados ao churning nos recursos humanos.	Através da sua aplicabilidade, é possível fazer previsões de saídas de colaboradores talentosos da organização, possibilitando à empresa precaver-se, por meio da aplicação de medidas e políticas estratégicas, de forma a reter tais colaboradores na organização, evitando custos quer com saídas quer com novas contratações, assim como a saída de conhecimentos e aptidões adquiridos pelos colaboradores, cuja formação contou com o investimento da empresa.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2022).

No Quadro 5, são expostos dois estudos localizados no ano de 2021. Os principais achados das pesquisas de 2021 apontaram a necessidade de se implementar políticas organizacionais para a retenção de recursos humanos, bem como de se compreender mais sobre liderança sustentável e estratégias para a introdução de iniciativas de sustentabilidade.

#### Quadro 5. Estudos sobre recursos humanos no ano de 2021

Autores	Objetivo	Principais Resultados
Pirrolas e Correia (2021)	Apresentar um modelo teórico-metodológico do churning de recursos humanos.	Verificaram que o churning, está relacionado com os custos resultantes de saídas voluntárias indicando a necessidade de implementar políticas organizacionais para a retenção de recursos humanos.
Maia, Froehlich e Konrath (2021)	Verificar a perspectiva dos profissionais da área de recursos humanos de empresas situadas no Vale do Sinos e no Vale do Paranhana, no Rio Grande do Sul, sobre o tema “liderança sustentável”.	Os resultados da pesquisa demonstram que os profissionais da área de RH precisam conhecer o conceito de liderança sustentável. Também apontam que a responsabilidade do líder sustentável é criar ações sustentáveis, preocupando-se com o meio em que está inserido. Com relação às características do líder sustentável, as mais pontuadas foram: estratégico, para introduzir a sustentabilidade na estratégia e na cultura da organização; e proatividade, para se engajar com as iniciativas de sustentabilidade.

**Fonte:** elaborado pelos autores (2022).

Conforme os estudos supracitados, pode-se destacar a importância da gestão de recursos humanos na busca por colaboradores com competências profissionais e por oferecer boas condições de trabalho para o alcance de bons resultados nas organizações. Ainda, é necessário que a gestão de recursos humanos zele pelas boas relações entre empresa e colaboradores, bem como mantenha práticas e diretrizes com ética para que tais profissionais tenham satisfação no trabalho, ânimo, comprometimento, iniciativa, criatividade e vontade de permanecer e crescer na empresa.

Por outro lado, foi possível identificar que as principais causas de demissões são a falta de compromisso, a falta de confiança e o histórico de desempenho, ou seja, o quanto esse colaborador tem trazido de resultado. E de forma secundária, os critérios analisados são: a relação interpessoal, o potencial de crescimento e a experiência profissional.

#### **Análise Quantitativa**

Para a identificação das principais características das práticas de recursos humanos na busca da qualidade apontadas na revisão bibliográfica, realizou-se uma pesquisa com cinco profissionais da área. A Tabela 1 expõe a caracterização dos respondentes. Nela, verifica-se que

quatro empresas são da região Sul e uma delas, da Sudeste. Quanto ao ramo de atividade, três delas são prestadoras de serviços, uma é indústria e outra, comércio.

**Tabela 1.** Caracterização da pesquisa

Função	Ramo de atividade	Região
Coordenadora de RH	Indústria	Sul
Líder de RH	Comércio	Sudeste
Assistente de RH	Prestadora de serviços	Sul
Sócio-diretor	Prestadora de serviços	Sul
Gerente de RH	Prestadora de serviços	Sul

**Fonte:** elaborado pelos autores com base nos dados levantados pela pesquisa (2022).

Na tabela 2, são expostos os resultados da pesquisa que apontam os principais motivos para admissão e permanência do colaborador em uma empresa. Conforme pode-se observar, as principais características apontadas pelos profissionais de recursos humanos, tanto para admissão como para a permanência do colaborador na empresa, são as competências profissionais, a satisfação que tal colaborador demonstra pelo seu trabalho, bem como seu comprometimento. E de modo secundário, as principais características buscadas nos colaboradores são: autonomia, iniciativa e otimismo. Por outro lado, as menos buscadas são: experiência profissional, pensamento analítico e inovação.

É importante destacar que todas as características listadas foram identificadas pelos profissionais de recursos humanos, no entanto, nesta pesquisa, foram elencadas as mais e menos importantes para os cinco respondentes. Nesse sentido, os resultados não podem ser generalizados, mas podem servir de base para norteamento dos profissionais de recursos humanos na identificação de quais características buscar nos colaboradores para a qualidade.

**Tabela 2.** Características para admissão e permanência do colaborador na empresa

Características	Média	Dimensão
Competências profissionais	4,4	Muito importante
Satisfação no trabalho	4,4	Muito importante
Comprometimento no trabalho	4,2	Muito importante
Autonomia	4	Importante
Demonstrar iniciativa	3,8	Importante
Criatividade	3,8	Importante
Otimismo	3,8	Importante
Pensamento analítico e inovação	3,6	Razoavelmente importante
Experiência profissional	3,4	Razoavelmente importante

**Fonte:** elaborado pelos autores com base nos dados levantados pela pesquisa (2022).

Na tabela 3, são destacados os principais motivos para o profissional de recursos humanos demitir um colaborador da sua empresa. O motivo mais apontado foi a falta de compromisso



com o trabalho, na sequência, aparecem: a remuneração – que para a empresa pode ser muito alta, ou seja, os custos do funcionário são mais altos que os benefícios – e o desempenho do colaborador. Ainda, a relação interpessoal dos colaboradores, às vezes, pode ser motivo de demissão também. E de forma mais rara, é apontada a falta de confiança depositada no colaborador e seu potencial de crescimento na empresa.

**Tabela 3.** Principais motivos para demissão do colaborador na empresa

Motivos	Média	Dimensão
Falta de compromisso	3,8	Frequentemente
Remuneração	3,6	Frequentemente
Desempenho	3,6	Frequentemente
Relação interpessoal	3,2	Às vezes
Potencial de crescimento	3	Raramente
Falta de confiança	2,8	Raramente

**Fonte:** elaborado pelos autores com base nos dados levantados pela pesquisa (2022).

Por fim, na tabela 4, os profissionais indicaram quais são as práticas que o setor de recursos humanos executa na empresa para a busca da qualidade.

É apontado que o setor de recursos humanos atua com muita frequência nas práticas e diretrizes com ética, na exposição da missão, visão e valores da empresa – o que faz com que o colaborador se sinta parte da empresa. E também com muita frequência, busca manter as boas condições de trabalho e as boas relações entre a empresa e seus colaboradores. Como consequência dessas práticas, tem-se a qualidade.

Outras práticas adotadas pelos recursos humanos são os cuidados da saúde do colaborador e o investimento na sua formação de maneira frequente. Por outro lado, os resultados da pesquisa indicam que, às vezes, a remuneração e as recompensas são práticas adotadas para a busca da qualidade.

**Tabela 4.** Principais práticas do RH para qualidade

Principais práticas do RH para qualidade	Média	Dimensão
Práticas e diretrizes com ética	4,4	Muita frequência
Exposição da missão, visão e valores da empresa	4,2	Muita frequência
Boas relações entre empresa e colaboradores	4,2	Muita frequência
Boas condições de trabalho	4,2	Muita frequência
Cuidados de saúde	4	Frequentemente
Investimento na formação do colaborador	3,8	Frequentemente
Remuneração e recompensas	3,2	Às vezes

**Fonte:** elaborado pelos autores com base nos dados levantados pela pesquisa (2022).

A partir dos resultados apontados nesta pesquisa, profissionais de recursos humanos, como gerentes, coordenadores, auxiliares ou, no caso, sócios da empresa (que atuam na função)

---

podem utilizar esses dados como norteadores na busca pela qualidade: para a contratação de novos colaboradores e para a permanência deles na empresa; para a identificação de motivos, que possam ser levados em consideração para demissão (motivos que podem afetar a qualidade) e, por fim, algumas práticas, que podem ser realizadas na empresa para maximizar a qualidade.

### **Considerações Finais**

Em virtude do que foi mencionado para a execução deste trabalho, foi possível observar o quanto é essencial identificar os artigos científicos mais abordados no Brasil, pois assim é possível identificar características do ambiente em que as empresas nacionais estão inseridas. Uma das metodologias utilizadas é a revisão bibliométrica, pois o seu objetivo é entender e investigar o assunto que está sendo estudado. Por exemplo, se o que se quer é investigar algum assunto referido ao Brasil, este artigo lhe dá direções para novas pesquisas.

A nuvem de palavras destaca os termos mais utilizados e destacados para informar ao leitor uma clareza na leitura e detalhes bem específicos. Assim, aponta as principais temáticas pesquisadas no Brasil sobre o tema, entre as quais, destacam-se: “recursos humanos”, “competências”, “profissionais”, “comprometimento”, “perspectiva”, “políticas”, “processo”, “administração” e “inovação”.

Conclui-se que uma boa gestão de recursos humanos em uma empresa busca manter políticas que se direcionam para as exigências do mercado, orientam e gerenciam o comportamento humano no ambiente organizacional, sabendo selecionar as pessoas certas para o trabalho a ser realizado. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos leva em consideração as competências necessárias, a consciência do valor que tem para a empresa e o comprometimento com seu trabalho, bem como buscam recrutar pessoas que tenham paixão e ânimo ao realizar as tarefas, iniciativa, criatividade e vontade de permanecer e crescer na empresa.

Logo, a partir dos resultados encontrados por meio da análise bibliométrica e dos respondentes da pesquisa, que são profissionais da área de recursos humanos, pode se inferir que a busca da qualidade para a organização será resultado das atitudes da gestão de recursos humanos.

Tendo em vista os resultados encontrados e as discussões apresentadas por este trabalho, conclui-se que é necessário refletir sobre esses artigos científicos e a percepção dos profissionais na questão dos recursos humanos, pois apresentam questões importantes e direcionam para tomada de decisões, visando garantir sucesso, experiência, clareza e um brilhante desempenho no futuro e melhor qualidade.

### **Referências**

ALBERTON, M. M.; CARVALHO, L. C. Práticas de recursos humanos que influenciam na criatividade dos funcionários. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 61-87, 2017. Disponível em: <https://future.emnuvens.com.br/FSRJ/article/view/306>. Acesso em: 2 fev. 2023.

BARBOS, E. E. G. A. A.; ALVARÃES, A. O profissional de recursos humanos e as suas competências estratégicas para o negócio. **Revista Foco**, Curitiba, v. 10, n. 2, p. 297-313, 2017. Disponível em: <https://focopublicacoes.com.br/foco/article/view/198>. Acesso em: 2 fev. 2023.

---

BARBOSA, A. C. Q. Programa Mais Médicos: como avaliar o impacto de uma abordagem inovadora para superação de iniquidades em recursos humanos. **Revista Panamericana de Salud Pública**, [s. l.], v. 42, p. e185, 2018. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6386048/>. Acesso em: 2 fev. 2023.

BOXALL, P. O futuro das relações de trabalho na perspectiva da gestão de recursos humanos. **Revista de Relações Industriais**, [s. l.], v. 56, n. 4, p. 578-593, 2014.

BRAGA, B. M.; KUBO, E. K. M.; OLIVA, E. Dilemas éticos enfrentados por profissionais de recursos humanos: explorando cursos de ação. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 21, n. 6, p. 832-850, nov./dez. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/Y9yhQXWdbNRRLBmWSNqzSgh/?lang=pt>. Acesso em: 2 fev. 2023.

CASTRO, C. A.; PENA, F. G. O impacto da *global financial crisis* (GFC) sobre os recursos humanos em empresas multinacionais na Irlanda. **Percursos Acadêmicos**, Belo Horizonte, v. 9, n. 17, p. 40-50, jan./jun. 2019. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/percursoacademico/article/view/19818>. Acesso em: 2 fev. 2023.

COELHO, F. S.; MENON, I. O. A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro? Um ensaio a partir das (dis)funções do processo de recrutamento e seleção: os concursos públicos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 69, p. 151-180, 2018. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3497>. Acesso: 2 fev. 2023.

DAGNONI, J. A.; SANTINI, P. V. **Competências do profissional jornalista na perspectiva da indústria 4.0**. Orientador: Marcos Baptista Lopes Dalmau. 2019. 127 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/197408>. Acesso em: 2 fev. 2023.

FISCHER, A. L. Um resgate histórico e conceitual dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. p. 11-34.

FREITAS, W. R.; JABBOUR, C. J. C.; SANTOS, F. C. A. **Continuando a evolução: rumo à GRH sustentável e organizações sustentáveis**. [S. l.]: [s. n.], 2011. (Série Estratégia de Negócios).

GALLON, S. *et al.* Gestão de recursos humanos no contexto internacional: um estudo comparativo entre duas empresas multinacionais. **Teoria e Prática em Administração**, João Pessoa, v. 7, n. 2, p. 66-101, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/article/view/34301>. Acesso em: 2 fev. 2023.

GUTIERREZ, L. H. S. Enfoque estratégico da função recursos humanos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 4, p. 63-72, dez. 1991. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/YP6zXQNZDCzxhFJ9ChwKcNH/?lang=pt>. Acesso em: 2 fev. 2023.

---

JABBOUR, C. J. C.; SANTOS, F. C. A. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, London, v. 19, n. 12, p. 2133-2154, 2008. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585190802479389>. Acesso em: 2 fev. 2023.

JABBOUR, C. J. C.; SANTOS, F. C. A.; NAGANO, M. S. Análise do relacionamento entre estágios evolutivos da gestão ambiental e dimensões de recursos humanos: estado da arte e *survey* em empresas brasileiras. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 342-364, out./dez. 2009. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223417460005>. Acesso em: 2 fev. 2023.

JACKSON FILHO, J. M.; PONCE, T. B. O papel dos agentes de recursos humanos na implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do servidor público federal (PASS). **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 68, n. 1, p. 131-156, 2017. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1282>. Acesso em: 2 fev. 2023.

MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 134-140, maio/ago. 1998.

MAGIROSKI, C. *et al.* Políticas de recursos humanos: importância nas relações de trabalho. **Revista Foco**, Curitiba, v. 10, n. 1, p. 62-77, 2017. Disponível em: <https://focopublicacoes.com.br/foco/article/view/180>. Acesso em: 2 fev. 2023.

MAIA, L. O.; FROEHLICH, C.; KONRATH, K. Liderança sustentável sob a perspectiva de profissionais da área de recursos humanos de empresas do Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 305-321, maio/ago. 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/45769>. Acesso em: 2 fev. 2023.

MARTINS, G. A.; SILVA, R. B. C. Plataforma teórica: trabalhos do 3º e 4º Congressos USP de Controladoria e Contabilidade: um estudo bibliométrico. *In*: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5, 2005, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: USP, 2005. 1 CD-ROM.

PAIVA, L. E. B. *et al.* Percepção da influência das políticas e práticas de recursos humanos na satisfação com o trabalho. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 55-69, 2017. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11291>. Acesso em: 2 fev. 2023.

PERUFO, J. V. *et al.* Flexibilidade na gestão de recursos humanos: uma análise de opções reais. **RAUSP Management Journal**, [on-line], v. 53, n. 2, p. 253-267, 2018. Disponível em: [http://old.scielo.br/scielo.php?pid=S2531-04882018000200253&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://old.scielo.br/scielo.php?pid=S2531-04882018000200253&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 2 fev. 2023.

PIRES, M. L.; NUNES, F. O papel mediador da virtuosidade na gestão de recursos humanos e nos resultados do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 58, n. 4, p. 380-392, jul./ago. 2018. Disponível em: [http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902018000400380&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt](http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902018000400380&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt). Acesso em: 2 fev. 2023.

---

PIRROLAS, O. A. C.; CORREIA, P. M. A. R. *Churning* de recursos humanos: causas e estratégias de atenuação. **Lex Humana**, Petrópolis, v. 13, n. 1, p. 165-181, 2021. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2061>. Acesso em: 2 fev. 2023.

PIRROLAS, O. A. C.; CORREIA, P. M. A. R. O *churning* aplicado à gestão de recursos humanos: a importância de um modelo de previsão. **Lex Humana**, Petrópolis, v. 12, n. 1, p. 59-68, 2020. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/1985>. Acesso em: 2 fev. 2023.

RONZANI, C. M.; COSTA, P. R. Práticas de recursos humanos e comprometimento da equipe de P&D&I. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 12, n. 3, p. 177-202, set./dez. 2019. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/EeN/article/view/7255>. Acesso em: 2 fev. 2023.

SALANOVA, M.; AGUT, S.; PEIRÓ, J. M. Vinculando recursos organizacionais e engajamento no trabalho ao desempenho dos funcionários e fidelização do cliente: a mediação do clima de serviço. **Revista de Psicologia Aplicada**, [s. l.], v. 90, n. 6, p. 1217, 2005.

SIMIONE, A. Alves. Gestão estratégica de recursos humanos: já se pode falar dela na administração pública em Moçambique? **Revista Foco**, Curitiba, v. 12, n. 3, p. 138-160, 2019. Disponível em: <https://focopublicacoes.com.br/foco/article/view/21>. Acesso em: 2 fev. 2023.

STOCKER, Fabricio *et al.* Demissão: critérios importantes na tomada de decisão dos gestores. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 58, n. 2, p. 116-129, mar./abr. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/C5q6DgMvgT94x5XrTFyD9gp/?lang=pt>. Acesso em: 2 fev. 2023.

STOREY, J. Human resource management: still marching on, or marching out?. *In*: STOREY, J. (Org.). **Human resource management: a critical text**. London: International Thomson Business Press, 1995. p. 3-32.

TASCETTO, M.; FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreira e Pessoas**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 349-375, set./dez. 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/39652>. Acesso em: 2 fev. 2023.

WATSON, T. J. Critical social science, pragmatism and the realities of HRM. **The International Journal of Human Resource Management**, London, v. 21, n. 6, p. 915-931, 2010. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585191003729374>. Acesso em: 2 fev. 2023.

YANG, Nini; COLVIN, C.; WONG, Y. Y. Navegando por componentes de responsabilidade social corporativa e opções estratégicas: a perspectiva do RSI. **Revista da Academia de Gestão Estratégica**, [s. l.], v. 12, n. 1, p. 39, 2013.





