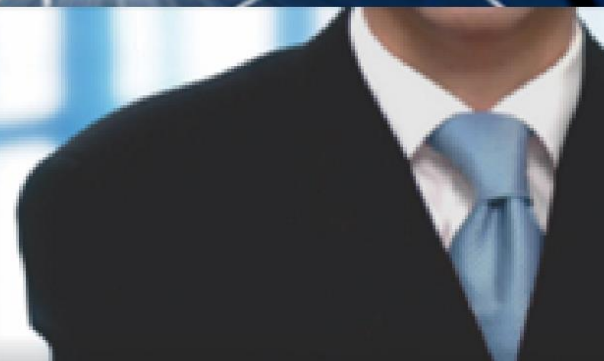




Data: **7, 8 E 9** DE  
**Agosto** DE 2017

Local: **Unimontes**  
**Prédio 1 - 3º Andar**



ISSN 2178-9304

**MOSTRA CIENTÍFICA**  
**ADMINISTRAÇÃO**  
**ÁREAS AFINS**



**REITOR**

Prof. João dos Reis Canela

**VICE-REITOR**

Prof. Antônio Alvimar Souza

**PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO**

Prof.<sup>a</sup> Jussara Maria Carvalho Guimarães

**PRÓ-REITOR DE PESQUISA**

Prof. Virgílio Mesquita Gomes

**PRÓ-REITORA DE ENSINO**

Prof. João Felício Rodrigues Neto

**PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO**

Prof. Hercílio Martelli Júnior

**PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO, GESTÃO E FINANÇAS**

Prof. Roney Versiani Sindeaux

**CHEFE DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Narciso Ferreira dos Santos Neto

**COORDENADOR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Profa. Frederico Augusto Malta Ribeiro

**COORDENADOR DO GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM  
ADMINISTRAÇÃO**

Profa. Simone Viana Duarte

**COORDENADORA DA XII MOSTRA CIENTIFICA DE ADMINISTRAÇÃO E  
ÁREAS AFINS**

Profa. Simone Viana Duarte

**COMISSÃO CIENTÍFICA**

Prof. Caius Marcellus Reis Silveira

Prof. Cledinaldo Aparecido Dias

Prof. Felipe Fróes Couto

Prof. Frederico Augusto Malta Ribeiro

Prof. Geraldo Alemandro Leite Filho

Prof. June Marize Castro Silva

Prof. Karen Tôrres Corrêa Lafetá de Almeida

Prof. Karla Veloso Coura

Prof. Marcelo Vieira Lopes

Prof. Márcio Antônio Alves Veloso

Prof. Marcos Alves da Rocha

Prof. Maria de Fátima Pinho Godinho

Prof. Otil Carlos Dias Dos Santos

Prof. Roberto César Faria E Silva

Prof. Rogério Martins Furtado de Souza

Prof. Simarly Maria Soares

Prof. Simone Gelmini Araújo

Prof. Simone Tiêssa De Jesus Alves

Prof. Simone Viana Duarte

**APOIO****Estagiário do GEPAD**

Larissa Duarte Segundo  
Maria Fernanda Mendes Canela

**Formatação dos ANAIS**

Maria Fernanda Mendes Canela

**Pró-reitoria Extensão/Coordenadoria de Extensão Comunitária**

Prof<sup>a</sup>. Jussara Maria Carvalho Guimarães

**Imprensa Universitária**

Sânzio Mendonça Henriques

**Arte da Capa e Cartaz**

Sânzio Mendonça Henriques

**Empresa Junior de Administração**

Adriana de Alencar Mariano (diretora-presidente)

**Assessoria de Comunicação Social**

Assessor-chefe: Jornalista Léia Oliveira

**• Contato do Evento:**

Departamento de Ciências da Administração  
[depto.administracao@unimontes.br](mailto:depto.administracao@unimontes.br)  
(38) 3229-8252

Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração – GEPAD  
[gepad\\_unimontes@yahoo.com.br](mailto:gepad_unimontes@yahoo.com.br)  
(38) 3229-8255

**• Endereço:**

Campus Universitário Darcy Ribeiro, s/n, Vila Mauricéia, Montes Claros, Minas  
Gerais  
[reitoria@unimontes.br](mailto:reitoria@unimontes.br)  
(38) 3229-8000



## SUMÁRIO

<b>1 PROGRAMAÇÃO DA XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO.....</b>	<b>05</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>06</b>
<b>3 PÚBLICO-ALVO.....</b>	<b>06</b>
<b>4 CONSOLIDADO DOS RESULTADOS DO EVENTO.....</b>	<b>06</b>
<b>5 TRABALHOS APRESENTADOS.....</b>	<b>07</b>
<b>APÊNDICE A - DOCUMENTAÇÃO FOTOGRÁFICA DO EVENTO .....</b>	<b>392</b>
<b>APÊNDICE B - LISTAS DE PRESENÇA .....</b>	<b>393</b>

# 1 PROGRAMAÇÃO DA XII MOSTRA CIENTÍFICA EM ADMINISTRAÇÃO E ÁREAS AFINS (projeto aprovado pelo CEPEX 018/2010 )

Local de Realização: Unimontes - Campus Universitário Darcy Ribeiro – Campus-Sede

Data da Realização do Evento: 07, 08 e 09 de agosto de 2017.

## Programação do Dia 07/08/2017:

Horário	Atividade	Modalidade
08:30h às 11:30h	Apresentação e Avaliação de Trabalhos	Pôster
19:30h às 22h	Apresentação e Avaliação de Trabalhos	Pôster e Comunicação oral

## Minicursos:

Horário	Minicurso	Responsável
08h às 12h	Noções básicas para desenvolvimento de logomarcas através da ferramenta CorelDRAW	Danillo Saymon Martins Fiel
7h10 às 10h40	Introdução Ao Comércio Exterior	Simone Gelmini Araújo
7h10 às 10h40	Jogos de empresa: Simulações para despertar competências gerenciais	Simarly Maria Soares
14h às 18h	Aplicação de design em publicações web	Vitor Giovane Pereira Alves

## Programação do Dia 08/08/2017:

Horário	Atividade	Modalidade
19:30h às 22h	Apresentação e Avaliação de Trabalhos	Pôster e Comunicação oral

## Minicursos:

Horário	Minicurso	Responsável
7h10 às 17h	Geoprocessamento Aplicado À Administração	Manoel Reinaldo Leite
19h às 22h	Modelo de Negócio - CANVAS	Gilmar Chagas da Silva
14h às 17h	Pitch e apresentações de impacto	Renan Teixeira

## Programação do Dia 09/08/2017:

Horário	Minicurso	Responsável
14h às 18h	Ética, Compliance e Corrupção nas Organizações	Felipe Fróes Couto

## 2 OBJETIVOS

A XII Mostra Científica de Administração e Áreas Afins apresenta e divulga as atividades de pesquisa realizadas por docentes, discentes e profissionais da área de Administração, a fim de formar e estimular a produção científica, fomentando debates que contribuam para a construção de novas práticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Durante o evento são apresentados resultados de pesquisas em duas modalidades, pôster e comunicação oral, sendo estas realizadas pelo próprio Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração, Departamento de Ciências da Administração, em outras disciplinas de graduação e pós graduação em administração da Unimontes e áreas afins, além de outras instituições de ensino superior nas referidas áreas.

## 3 PÚBLICO-ALVO

Docentes, discentes de graduação e pós-graduação em administração e áreas afins da Unimontes e de outras instituições de ensino superior bem como profissionais da área.

## 4 CONSOLIDADO DOS RESULTADOS DO EVENTO

A XII Mostra Científica de Administração da Unimontes, realizada entre os dias 7 e 9 de agosto de 2017 os turnos matutino e noturno, contou com a presença de 312 participantes no total, conforme especificado na Tabela 1. Estiveram envolvidos na organização e realização do evento:

- 38 Trabalhos apresentados nas modalidades pôster e comunicação oral;
- 78 Relatores e co-autores em ambas as modalidades propostas;
- 21 Discentes voluntários do curso de Administração da Unimontes na preparação/realização do evento, desempenhando diferentes atividades;
- 19 Docentes nas atividades de comissão científica e coordenação do projeto;
- 194 ouvintes, sendo 96 alunos do curso de Administração do campus de Montes Claros e os 98 restantes acadêmicos do curso de Administração do campus Brasília de Minas e outras faculdades;
- 116 participantes de minicursos;
- 428 participantes no total, excluindo os participantes dos mini cursos.

**TABELA 1 - Presença na XII Mostra Científica de Administração e Áreas Afins**

<b>Categoria</b>	<b>Quantidade</b>
Ouvintes	194
Relatores e Co-autores	78
Discentes voluntários na organização do evento	21
Comissão científica e coordenação do projeto	19
Minicursos	116
<b>Total</b>	<b>428</b>

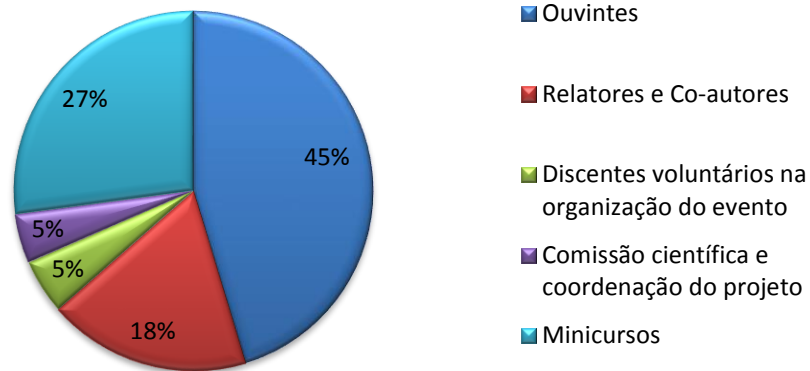
Fonte: Folhas de presença dos dias 7 e 8 e 9 de agosto de 2017

Obs.: Pode haver repetição envolvendo ouvintes, relatores, co-autores e os participantes dos minicursos

Dos trabalhos científicos, foram recebidas 45 inscrições, sendo que 7 dos trabalhos não foram apresentados devido a indeferimento ou não comparecimento dos autores.

No gráfico 1 a seguir é possível visualizar em porcentagens quem foram os participantes da XII Mostra Científica de Administração e Áreas Afins:

**Gráfico 1 - Participantes na XII Mostra Científica de Administração e Áreas Afins**



Fonte: Folhas de presença dos dias 7 e 8 e 9 de agosto de 2017

## 5 TRABALHOS APRESENTADOS

TEMA	Modalidade	Página
A ATUAÇÃO DAS REDES SOCIAIS NO MERCADO DE SERVIÇOS: O caso do Facebook	Pôster	190
A CONTRIBUIÇÃO DA ERGONOMIA PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE UMA EMPRESA DO RAMO CIMENTEIRO DE MONTES CLAROS, MG	Apresentação Oral	357
A EVOLUÇÃO DAS GERAÇÕES E O MUNDO DO TRABALHO: UM ESTUDO DAS RELAÇÕES ENTRE AS GERAÇÕES BABY BOOMER E Y	Pôster	35
A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÕES NA EMPRESA ALPHA	Pôster	354
A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO NO ANO 2015: UM ESTUDO DE CASO DA MICRORREGIÃO DE SALINAS/NORTE DE MINAS GERAIS	Pôster	285
ACESSO AO SISTEMA FINANCEIRO E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL BRASILEIRO: UMA AVALIAÇÃO UTILIZANDO DADOS EM PAINEL	Apresentação Oral	236
ADMINISTRAR A DIVERSIDADE DOS FUNCIONÁRIOS NA EMPRESA	Pôster	83
ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DOS ARTIGOS CIENTÍFICOS EM FINANÇAS PUBLICADOS NA RAE - REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA FGV/SP NO PERÍODO DE 2006 A 2016	Apresentação Oral	86

ANÁLISE DA GESTÃO DOS ESTOQUES DE UMA EMPRESA DO RAMO DE MONTAGENS DE PRECISÃO: ESTUDO DE CASO	Pôster	391*
ANÁLISE DA LIQUIDEZ E APLICAÇÃO DE MODELOS DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA NA EMPRESA BRASIL PHARMA NOS ANOS 2011 A 2015	Pôster	208
ANÁLISE DO COMÉRCIO VAREJISTA DO CENTRO DA CIDADE DE BRASÍLIA DE MINAS – MG: FOCO NO COMPORTAMENTO DE COMPRA	Pôster	306
ANÁLISE FINANCEIRA DA LATAM AIRLINES	Pôster	105
ANÁLISE FINANCEIRA DOS ÍNDICES DE LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E ENDIVIDAMENTO ENTRE OS ANOS 2014 E 2015 DA SARAIVA S.A.	Pôster	156
APLICAÇÃO DO BALANCED SCORECARD EM PEQUENAS EMPRESAS: UM CASO DO SETOR DE AUTOPEÇAS	Apresentação Oral	204
AS MUDANÇAS NA SITUAÇÃO FINANCEIRA DA INFRA-ESTRUTURA: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA APÓS O INÍCIO DAS CONCESSÕES DE AEROPORTOS	Pôster	147
COMPRAS GOVERNAMENTAIS E OS DESAFIOS ÀS MPE's FORNECEDORAS EM MINAS GERAIS: PERCEPÇÕES A PARTIR DA ANÁLISE DO CASO DA UNIMONTES	Pôster	116
DESENVOLVIMENTO DE WEBSITES PARA O PROJETO OBSERVATÓRIO DO TRABALHO DO NORTE DE MINAS	Pôster	345
ESTUDO BIBLIOMÉTRICO: A SERVQUAL COMO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS NO BRASIL	Pôster	26
ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DA SITUAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA BRF BRASIL FOODS DE 2015 PARA 2016	Pôster	251
EVOLUÇÃO DO SETOR DE FRANQUIAS NO BRASIL NA ÚLTIMA DÉCADA SOB O ENFOQUE ECONÔMICO-FINANCEIRO	Pôster	267
FINANÇAS PESSOAIS: A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO ENSINO FUNDAMENTAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PRIVADO NA CIDADE DE MONTES CLAROS - MG	Apresentação Oral	372
GESTÃO DE PESSOAS EM HOSPITAIS: PÚBLICO VERSUS PRIVADO	Pôster	332
GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO: IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES FINANCEIROS EM UMA MICRO EMPRESA NA CIDADE DE BRASÍLIA DE MINAS – MG	Apresentação Oral	296
GOVERNANÇA DE REDES ORGANIZACIONAIS: ESTUDO DE CAMPO E DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA	Pôster	45

\* Apenas resumo simples pois o trabalho não foi enviado pelos autores

INFLUÊNCIAS DAS REDES DE RELACIONAMENTOS NOS PROCESSOS DE INOVAÇÃO DE STARTUPS: ESTUDO DO CAMPO	Pôster	60
INVESTIGAÇÃO DE ANOMALIAS DE CALENDÁRIO NO ÍNDICE DE AÇÕES COM TAG ALONG DIFERENCIADO DA BM&FBOVESPA	Apresentação Oral	227
INVESTIGAÇÃO DE ANOMALIAS DE CALENDÁRIO NO ÍNDICE IBOVESPA	Apresentação Oral	217
MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE PROCESSAMENTO DE RAÇÕES E GRÃOS DE MONTES CLAROS, MINAS GERAIS	Apresentação Oral	329
O ROMPIMENTO DA BARRAGEM DE FUNDÃO: EXAME PORMENORIZADO DO IMPACTO NOS ÍNDICES FINANCEIROS DA MINERADORA SAMARCO DE 2013 A 2015	Pôster	316
PANORAMA DA PESQUISA SOBRE MICROFRANQUIA NO BRASIL: UMA ANÁLISE DA PRODUÇÃO EM PERIÓDICOS NACIONAIS NO PERÍODO DE 2000 A 2017	Pôster	264
PANORAMA DAS EXPORTAÇÕES DAS MICRORREGIÕES DE MONTES CLAROS E BOCAIÚVA EM 2015 E 2016	Apresentação Oral	10
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA FARMÁCIA DE PEQUENO PORTE NO MUNICÍPIO DE CAMPO AZUL/MG	Pôster	335
POSICIONAMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM MONTES CLAROS PARA ATRAÇÃO DE CLIENTES: COM FOCO NOS SITES DE IES PRESENCIAIS	Pôster	136
RELEVÂNCIA DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO: UMA REVISÃO TEÓRICA	Pôster	80
SITUAÇÃO FINANCEIRA DA NATURA COSMÉTICOS S.A.: ANÁLISE DOS ÍNDICES DE LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E ENDIVIDAMENTO TRÊS ANOS ANTES (2010 a 2012) E TRÊS ANOS DEPOIS (2014 a 2016) DO PROCESSO DE COCRIAÇÃO DE VALOR – O COCRIANDO NATURA	Pôster	181
SITUAÇÃO FINANCEIRA DA VAREJISTA LOJAS RENNER	Pôster	170
TERCEIRIZAÇÃO VERSUS FROTA PRÓPRIA: UMA ANÁLISE DA FUNÇÃO TRANSPORTE NO CENTRO DE AGRICULTURA ALTERNATIVA DO NORTE DE MINAS	Pôster	70
TRABALHO DOCENTE E ADOECIMENTO: IMPACTOS PSICOSSOCIAIS DO AJUSTAMENTO DE PROFESSORES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO	Apresentação Oral	351

## PANORAMA DAS EXPORTAÇÕES DAS MICRORREGIÕES DE MONTES CLAROS E BOCAIÚVA EM 2015 e 2016

Iago Sena Ferreira<sup>1</sup>; Lorena Lacerda Veloso<sup>2</sup>; Lucas Tiago Alves Dias<sup>3</sup>; Nágila Raianne de Jesus Barbosa<sup>4</sup>;  
Simone Gelmini Araújo<sup>5</sup>

**RESUMO:** A exportação contribui para o crescimento econômico dos municípios. Diante disso, a pesquisa teve por objetivo analisar o perfil exportador das microrregiões norte mineiras Bocaiúva e Montes Claros, nos anos de 2015 e 2016, buscando identificar padrões e características similares entre os municípios que realizaram operações de exportação durante o período, avaliando a representatividade dos municípios dentro das microrregiões no que diz respeito à exportação. Foi utilizada a pesquisa descritiva, tendo como base o referencial teórico, dados secundários coletados no site do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e através de entrevistas estruturadas realizadas juntamente com as empresas exportadoras das microrregiões estudadas. Os dados do MDIC foram ordenados e tratados de forma estatística para produção das tabelas. As informações obtidas nas entrevistas foram analisadas a fim de alcançar os objetivos pretendidos. Foi possível perceber que os municípios precisam promover as exportações, pois eles são a base do desenvolvimento e devem estimular a criação e difusão de meios para os empresários exportarem mais a fim de conseguirem acompanhar a dinâmica mundial, tornando-se competitivas.

**Palavras Chave:** Exportações, Montes Claros, Bocaiúva, microrregiões.

### Introdução

A atividade exportadora colabora para o desenvolvimento econômico dos municípios. Através da exportação, há entrada de divisas na nação, possibilitando o pagamento das dívidas contraídas. Nesse sentido, Vazquez (2003) expõe que o principal fator condicionante para as exportações é obter recursos para pagamento das importações necessárias. O processo de exportação foi favorecido pela globalização que permitiu a integração econômica e facilitou o acesso aos mais variados mercados do mundo. A partir disso, os municípios precisam cada vez mais promover as exportações, pois eles são as bases do desenvolvimento, da atividade econômica e do sistema político. Como tal, devem estimular a criação e difusão de meios para os empresários exportarem mais, uma vez que as empresas que não conseguem acompanhar a dinâmica mundial, correm o risco de encerrar suas atividades.

Diante do exposto, a internacionalização é relevante para as organizações que desejam participar de mercados competitivos e manter-se neles. O ingresso de empresas no mercado internacional tem vários propósitos, dentre eles, diversificação de mercados, fortalecimento da imagem da empresa, aprimoramento de produtos, redução na carga tributária, aumento da produtividade, entre outros motivos.

Os municípios então devem explorar seu potencial, incentivando as empresas exportadoras a fim de obter ganhos socioeconômicos sendo necessária a cooperação entre o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e as prefeituras em programas para o desenvolvimento das empresas. O sucesso das exportações depende da divulgação da empresa e de seus produtos no mercado internacional sendo fundamental a comunicação entre o exportador e o importador a fim de se obter melhores resultados. Nesse sentido, a exportação deve ser vista pela empresa e pelos municípios como uma oportunidade de melhorias econômicas.

O trabalho teve por objetivo geral analisar o perfil exportador das microrregiões norte mineiras Bocaiúva e Montes Claros, nos anos de 2015 e 2016, sendo os objetivos específicos, identificar padrões e características similares entre elas, além de identificar os municípios que realizaram operações de exportação durante o período, e avaliar a representatividade dos municípios dentro das microrregiões no que diz respeito à exportação.

<sup>1</sup>Acadêmico do 7º período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: iagomoc01@gmail.com

<sup>2</sup>Acadêmica do 7º período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: lorenalacerdaveloso@hotmail.com

<sup>3</sup>Acadêmico do 7º período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: lucastiagoalvesdias@live.com

<sup>4</sup>Acadêmica do 7º período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: n.raianne@hotmail.com

<sup>5</sup>



## 2 Referencial Teórico 2.1 Marketing Global e Marketing Internacional

Segundo Held e McGrew (2001), a globalização tem um aspecto inegavelmente material, na medida em que é possível identificar, por exemplo, fluxos de comércio, capital e pessoas em todo o globo. Estes fluxos são facilitados por tipos diferentes de infraestrutura- física (como os transportes ou sistemas bancários), normativa (como as regras de comércio) e simbólica (a exemplo do inglês usado como língua franca) - que criam as precondições para formas regularizadas e relativamente duradouras de interligação global.

Para Barbosa (2004), o processo de globalização afetou profundamente o sistema de comércio uma vez que as transações comerciais realizadas entre as pessoas, as empresas e os governos da maioria dos países ganharam mais agilidade e eficiência, pois se reduziram as barreiras alfandegárias, entraves burocráticos, taxas e cotas. Em consequência disso, ocorrências e fenômenos distantes podem passar a ter sérios impactos internos, enquanto os acontecimentos locais podem gerar repercussões globais de peso (HELD E MCGREW, 2001)

Drucker (1954) define marketing como uma atividade essencialmente corporativa criativa, que envolve o planejamento e a execução da concepção, determinação do preço, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços em uma troca que não apenas satisfaz às necessidades atuais dos consumidores, mas também antecipa e cria suas necessidades futuras com determinado lucro. Segundo Vignali (2001), globalização compreende o desenvolvimento de estratégias de marketing como uma entidade única e a igual padronização de produtos, comercializados da mesma forma em qualquer lugar do mundo.

Posicionando a mesma tendência da globalização de marketing, Levitt (1983), afirmava que organizações deveriam aprender a operar como se o mundo fosse um único grande mercado. Era necessário que diferenças regionais e nacionais existentes fossem ignoradas para que o processo pudesse ocorrer da forma como era desejada.

Entretanto, segundo Svensson (2002), o foco do conceito de globalização encontra-se na padronização, homogeneização, semelhança, concentração, dependência, sincronização de mercado, e integração das atividades de marketing no mercado mundial. Esta visão difere-se dos conceitos anteriores por não mais considerar a estratégia de marketing de forma restrita apenas a origem de comercialização do produto ou serviço prestado, mas sim analisando o mercado como um todo.

Keegan (2005) define Marketing Global como o processo de focalizar os recursos e objetivos de uma organização sobre as necessidades e oportunidades do ambiente. Para Hamel e Prahalad (1985), uma estratégia global engloba mais do que preços baixos e padronização de produtos, indo além a esses pontos considerando também as novas formas de competição de mercado as quais as organizações se preocupam.

Para Douglas e Craig (1985), o marketing global refere-se às atividades de marketing praticadas pelas empresas que enfatizam a redução das ineficiências de custo e da duplicidade de esforços entre subsidiárias nacionais e regionais, as oportunidades para a transferência de produtos, o surgimento de clientes globais e a melhora dos vínculos entre infraestrutura de marketing nacional e infraestrutura de marketing global.

Diante desta evolução, o conceito de marketing global e marketing internacional passaram a se posicionar de forma a manter a igualdade entre ambos. Porém, alguns autores em suas abordagens definem os dois termos de formas distintas. Para Porter e Takeuchi (1986), o Marketing Global deve se preocupar em realizar as tarefas de padronização e diferenciação simultaneamente, realizando-as de forma a atender todo o mercado mundial.

Segundo Galvão e Steiner Neto (2013), mesmo que alguns autores estabeleçam o Marketing Internacional como Marketing Global, nem todos apoiam este senso, sendo necessária a compreensão do escopo dos diferentes direcionamentos internacionais para o marketing, como especificamente o Marketing Internacional.

Para Barbosa (2004), o marketing internacional, leva a crer na existência de algo dentro da empresa especialmente voltado para algumas questões típicas de comércio exterior que devem ser consideradas em seus tópicos essenciais para que se possa vender os produtos e serviços nacionais para outros países. O autor ainda ressalta que o processo de tomada de decisão no marketing internacional está condicionado pelo surgimento de inúmeros fatores, tais como, fatores de ordem econômica, social, política, histórica, legal, cultural, religiosa, psicológica, cognitiva dentre outros fatores e circunstâncias peculiares a cada país. Cassiano (2008) reitera que o Marketing Global exige que os profissionais de Marketing se comportem de maneira global e local ao mesmo tempo respondendo às diferenças e às semelhanças existentes nos mercados mundiais. A partir da observação dos fatores anteriormente mencionados, as empresas podem começar a definir suas estratégias de mercado, desenvolvendo as ações referentes ao mix de marketing, comunicação e distribuição, com o objetivo de se inserir no comércio global. (BARBOSA, 2004).

## 2.2 Internacionalização

Compreende-se a internacionalização como o processo de participação das empresas nos mercados internacionais. Iniciou-se nos anos 90 o processo de internacionalização, necessidade decorrente da globalização,

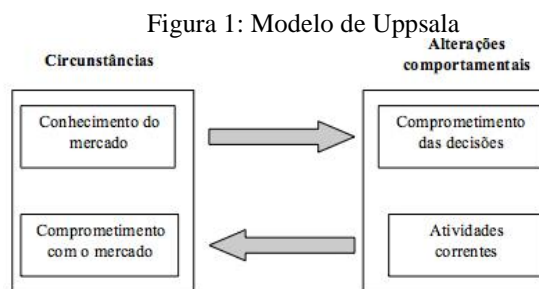
de acordo com Maia *apud* Sales et al. (2015). Minervini (2008) evidencia a importância do planejamento para que as empresas possam se internacionalizar, sendo conceituada por ele como a capacidade fazer alterações em diversas áreas para adaptar-se em mercados internacionais. Sales (2015) determina 03 (três) fatores preponderantes para a internacionalização de empresas, sendo i) uma significativa melhoria no mercado financeiro, caracterizado pelo aumento do retorno do capital e menor endividamento; ii) balança comercial favorável, sendo a moeda nacional valorizada, e por fim, iii) políticas de apoio do governo.

### 2.2.1 Modelo de Uppsala

O processo de internacionalização, de acordo com Johanson e Vahlne (1990)*apud*Sales (2015), pode ser acontecer de modo evolutivo e gradativo, no qual uma organização tem um pequeno envolvimento no mercado internacional evolui seus conhecimentos acerca de tal e suas operações, até envolver-se ao ponto de instalar subsidiárias. Johanson e Vahlne atribuem a internacionalização como uma consequência do crescimento de uma empresa, não necessariamente como um processo planejado, possuindo uma natureza incremental, decorrente de um comprometimento crescente.

No modelo Uppsala descrito por Johanson e Vahlne (1990), possui 02 (dois) padrões básicos, sendo: i) o processo sequencial de evolução gradativa, no qual a empresa se compromete com outros países através de suas negociações, passando a exportar através de representações comerciais independentes, de acordo com que as negociações evoluem a empresa opta por obter instalações subsidiárias e por fim se instala no país; ii) o processo de evolução por distancia psíquica, no qual a internacionalização acontece inicialmente em mercados que se assemelham em diversas características como idioma, cultura e política e só depois se aventuram na busca de outros mercados diferenciados.

O modelo de Uppsala é representado pela figura:



Fonte: Adaptado de Johanson e Vahlne (1977).

Supõe-se de acordo com Johanson e Vahlne (1990), que a dificuldade de se internacionalizar pode ser maior em mercados mais distantes, as firmas têm um melhor conhecimento de seus ambientes mais imediatos. Procurando alternativas em que possam se ingressar com o mínimo de alterações necessárias em sua estrutura organizacional.

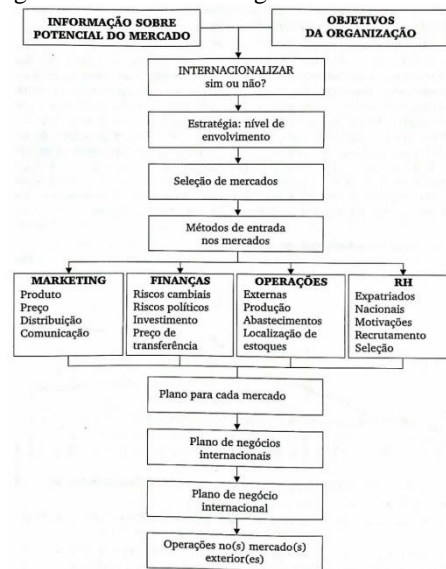
## 2.3 Estratégias de marketing internacional

### 2.3.1 Estratégia

Segundo Henry Mintzberg (2000)*apud* Maximiano (2007), estratégia é uma maneira de pensar no futuro existindo uma integração com o processo decisório, sendo um procedimento formal e articulador de resultados. Maximiano (2007) faz também alusão ao conceito de Richard Pascale, que define a estratégia como o processo seletivo de oportunidades, baseado em critérios definidos em termos de clientes a serem atendidos, produtos a serem ofertados, juntamente do processo decisório sobre as opções de investimentos dos recursos findando alcançar os objetivos delimitados pelos gestores. Porter (2002) estabelece estratégia como a maneira na qual as empresas são flexíveis ao ponto de reagir com agilidade às mudanças competitivas que o mercado exige.

Sousa e Palacios (2000) elaboram um quadro referente ao processo de negócios internacionais, no qual a empresa deve coletar informações detalhadas sobre o mercado, relacionando com os objetivos da organização, buscando avaliar a necessidade de se internacionalizar, ou não, elaborar estratégias estabelecendo o nível de envolvimento, selecionar o enfoque que irá realizar em determinado mercado, estabelecendo quais serão as estratégias de entrada nesses mercados, para que se possa realizar os planos e operações.

Figura 2: Processo de negócios internacionais



Fonte: Adaptado de Sousa e Palacios (2000, p. 15)

No que tange às estratégias de entrada em mercados internacionais, existem diversas maneiras pelas quais pode se realizar a inserção de uma organização no comércio exterior. A estratégia selecionada deve ser executada de acordo com a análise dos fatores ambientais, riscos e retornos, segundo Garrido (2006), possuir tal diversidade de métodos.

Pode-se realizar a entrada através de exportações e importações, onde as empresas podem ou não ter contrato direto com o consumidor, podendo existir intermediários no processo. A utilização de intermediários é vantajosa para empresas que não possuem um conhecimento aprofundado do mercado, visto que o intermediário reduz o risco devido ao uso desse conhecimento referente ao mercado consumidor (GARRIDO, 2006).

Acordos contratuais internacionais são representados pelas franquias, licenciamentos e contratos de produção. A franquia é uma maneira de disponibilizar um programa de marketing completo, onde o franqueador dispõe marcas, produtos e métodos. A vantagem da utilização das franquias é a expansão de maneira padronizada, reduzindo custos, utilizando estratégias de sucesso local. O licenciamento é disponibilização de um bem ou ativo a uma empresa contratada, recebendo remuneração por royalties (GARRIDO, 2006).

As chamadas *Joint Venture* são alianças estratégicas. Trata-se de uma coligação entre organizações ou países concorrentes ou não, com finalidades diferentes. As *joint ventures* dividem o trabalho, os custos e o retorno entre si, sem a necessidade de realizar-se uma fusão (GARRIDO, 2006). Existem também estratégias que envolvem maiores riscos, como os investimentos externos diretos em que se requer um nível de comprometimento elevado por parte da empresa. Ao realizar uma aquisição ou divisão no mercado exterior, a empresa assume uma série de responsabilidades, pois possuirá o controle e os riscos sozinhos por atuar no mercado alvopodendo, no entanto, aumentar a possibilidade de retorno, visto que o acesso à informação é mais notório (GARRIDO, 2006).

## 2.4 Mecanismos de Exportação

As exportações são vendas de produtos ou serviços de uma empresa localizada em um país para outra que se encontra localizada em um segundo país. Segundo Vazquez (2003), para exportar é necessário obter um Registro de Exportador e Importador – REI – junto ao Serviço de Comércio Exterior do Ministério da Indústria, Comércio e Turismo. Esse registro é feito através do Siscomex (Sistema Integrado de Comércio Exterior) que é administrado pela Secretaria de Comércio Exterior (Secex) e pela Receita Federal. Após fazer o REI e conhecer o sistema, o exportador poderá decidir quais os canais de vendas utilizará para comercializar seu produto no exterior.

O exportador poderá, de acordo com Vazquez (2003): vender diretamente seu produto ao importador, sem a interferência de terceiros; vender a um terceiro (comercial exportadora) que tratará de vender no exterior; ou ainda vender à *trading companies*. Nesse caso é como se o exportador tivesse feito a exportação.

Devido à grande importância da exportação para as economias nacionais, Keegan e Green (2003) ressaltam que as nações tomam medidas para estimular exportações como redução de impostos e extensos

programas de apoio governamental na área de promoção e educação dos produtores. Esses autores salientam que os governos usam três atividades para apoiar as exportações sendo elas: os incentivos fiscais, os subsídios e a assistência governamental. Os benefícios fiscais oferecidos compreendem graus variados de isenção de impostos ou diferimento do imposto sobre a renda da exportação, depreciação acelerada de ativos relacionados à exportação e tratamento fiscal generoso para as atividades de desenvolvimento de mercado no exterior. Os subsídios são contribuições diretas ou indiretas para subsidiar produtores. Já a assistência governamental aos exportadores se dá por meio de feiras de negócios e missões comerciais para promover vendas a consumidores estrangeiros. (KEEGAN e GREEN, 2003).

Vazquez (2003) afirma que a exportação é a atividade que proporciona a abertura do país para o mundo, favorecendo a assimilação de técnicas e conceitos que não teria acesso em seu mercado interno. A partir dessa afirmação, Vazquez (2003), ressalta seis razões para exportar. A primeira razão refere-se à exportação como exigência de política econômica nacional devido à necessidade de obter recursos para pagamento das importações necessárias a sua vida econômica. A exportação permite o enfrentamento das sazonalidades que a empresa pode enfrentar no mercado interno, pois pode selecionar clientes no exterior, mantendo suas receitas. Ainda seguindo esse caminho, as empresas podem se prevenir quanto às oscilações sofridas no mercado interno. Outro ponto de destaque é que a exportação pode funcionar como redutor de riscos, uma vez que estes estarão diluídos nos mercados interno e externo. A quinta razão para se exportar diz respeito ao prestígio que as empresas exportadoras adquirem diante do mercado nacional ante aos consumidores. E, por fim, a exportação atenderá a uma necessidade do país importador, uma vez que esta busca do exterior aquilo que não produz internamente.

Vazquez (2003) apresenta alguns pontos que merecem atenção por parte das empresas para decidir o que exportar, sendo eles: verificar se o produto atende às necessidades do mercado-alvo; verificar se o produto atende às necessidades específicas prometidas no contrato; verificar se o produto apresenta vantagens para o mercado-alvo; verificar se o produto é compatível com o clima, se não fere sentimentos religiosos e não contraria hábitos locais; verificar se o sistema de pesos e medidas utilizados em seu produto atende às exigências do mercado a ser atingido; confirmar se o idioma utilizado na embalagem do produto é o do mercado local ou se o produto poderá ser comercializado com rótulo na língua do país de origem e por fim, checar se a embalagem é apropriada para o trânsito até a fronteira do país e no seu interior até a chegada no destino.

Segundo Barbosa (2004), definir para onde exportar e para quem exportar envolve uma análise detalhada dos mercados considerados mais promissores para os produtos ou serviços que a empresa exportadora pretende produzir e vender a nível mundial, pois conhecendo as vantagens e desvantagens dos mercados potenciais, é possível conhecer os desafios impostos por esses mercados. Vazquez (2003) reitera, afirmando que é preciso conhecer os concorrentes, verificar como funciona o sistema cambial, se os mercados-alvo são fortemente protegidos e se possuem estabilidade política aceitável.

Barbosa (2004) ressalta que uma das decisões mais críticas a serem tomadas no momento de exportação consiste na determinação do preço final de exportação do produto ou serviço a ser comercializado nos mercados internacionais. Os componentes de custo devem ser criteriosamente analisados e segundo Vazquez (2003), para realizar uma venda ao exterior é necessário, a partir do preço de venda do produto no mercado interno, subtrair o valor dos tributos que estiverem agregados tais como ICMS, IPI, COFINS e outros; subtrair também as despesas incluídas no preço de mercado interno, mas que não incidem na exportação (comissão de venda no mercado interno e despesas financeiras para obtenção de capital de giro a taxas de mercado e; somar os custos com embalagem especial, transporte e seguros internos até o ponto de embarque, despesas consulares, comissão de agente, despesas financeiras para obtenção de capital de giro à exportação, seguro de crédito à exportação e lucro esperado. O resultado então seria o preço de venda do produto no mercado externo.

Segundo Vazquez (2003), para entrar no mercado externo é necessário realizar pesquisa de mercado que deverá demonstrar as perspectivas de venda que um mercado oferece a determinado produto ou grupo de produtos, a maneira mais eficiente de se obterem melhores resultados com esse produto ou grupo de produtos, que países oferecem as melhores perspectivas para os produtos, em que quantidade pode-se esperar que sejam vendidos os produtos em determinado mercado. Ainda é necessário conseguir identificar, a partir da pesquisa de mercado, que modificações são necessárias no produto para aumentar o nível de vendas, a que preço deve ser vendido o produto e que lucro poderá ser esperado, como deve ser comercializado o produto e quanto custará alcançar o nível de vendas desejado. Caberá ao exportador tornar os preços de seus produtos e serviços compatíveis e em consonância com estratégias de cunho mercadológico, tidas como essenciais para a entrada em determinado mercado no exterior (BARBOSA, 2004).

Segundo Vazquez (2003), o vendedor deve conhecer antecipadamente os documentos necessários à exportação, para não ser surpreendido com a falta ou morosidade na emissão de determinados papéis. Os documentos são apresentados a seguir:

**Tabela 2 – Documentos necessários à exportação**

DOCUMENTO	FINALIDADE
<b>Fatura pro forma</b>	É o primeiro documento e contém todos os elementos da transação e servirá para a emissão da fatura comercial.
<b>Registro de exportação</b>	É o conjunto de informações de natureza comercial, financeira, cambial e fiscal que caracterizam a operação de exportação de uma mercadoria e definem seu enquadramento.
<b>Nota fiscal</b>	É um documento que deverá acompanhar a mercadoria desde o estabelecimento do exportador até o embarque do produto para o exterior.
<b>Fatura comercial</b>	É um documento emitido pelo exportador para formalizar a transferência de propriedade da mercadoria para o importador/ comprador.
<b>Saque/ cambial/ draft</b>	É um título de crédito sacado por um credor contra um devedor, com ordem expressa para que o devedor pague certa quantia a determinada pessoa, ou a sua ordem, em determinado prazo e local.
<b>Romaneio</b>	É um documento emitido pelo exportador/ vendedor em casos em que o embarque compreende mais de um volume. É a relação dos volumes, com descrição do conteúdo de cada um, e sua principal função é auxiliar o importador, na chegada da mercadoria.
<b>Conhecimento desembarque</b>	É um documento emitido pela empresa transportadora e representa o contrato de transporte.
<b>Certificado de origem</b>	É uma declaração formal de que a mercadoria objeto daquela exportação, com detalhes do embarque, é originária de determinado país.
<b>Lista de pesos</b>	Deve ser emitida pelo exportador discriminando o peso líquido e bruto de cada volume, sendo desnecessária quando o romaneio já traz essas informações.
<b>Certificado fitossanitário</b>	Emitido por entidade especializada, para certos produtos que necessitem de atestado de salubridade.
<b>Certificado de análise</b>	É também emitido por entidade especializada ou pelo próprio exportador e apresenta a análise da mercadoria exportada.
<b>Certificado de qualidade</b>	Emitido por entidade especializada e certifica a qualidade da mercadoria.
<b>Fatura consular</b>	Emitida em alguns países, é um documento que utilizado para permitir o ingresso de mercadorias estrangeiras no país.

Fonte: Elaborada pelos autores com base em Vazquez (2003)

Segundo Barbosa (2004) uma das questões que mais afetam as transações comerciais realizadas em nível internacional diz respeito à tributação que poderá incidir sobre as operações relacionadas ao comércio exterior. O autor ressalta que, ao se candidatar à entrada no comércio internacional, o exportador que quiser atuar de maneira competitiva e rentável, deverá conhecer e saber se valer das particularidades relativos aos tratamentos diferenciados normalmente concedidos a alguns impostos e contribuições que possuem um forte caráter de incentivo e desoneração tributária e têm importante participação no campo das exportações. Os impostos são o IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), a COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) e PIS (Programa de Integração Social), dentre outros menos citados como o IOF (Imposto sobre Operações Financeiras), o IR na fonte (Imposto de Renda Retido na Fonte). Ainda são oferecidos incentivos através dos mecanismos de *Drawback* e das facilidades permitidas pelos Regimes Aduaneiros Especiais. Os impostos são descritos na tabela a seguir:

**Tabela 3– Particularidades relativas aos tratamentos diferenciados normalmente concedidos a alguns impostos e contribuições**

IMPOSTO	PARTICULARIDADES RELATIVAS AO TRATAMENTO DIFERENCIADO
<b>PIS/ PASEP</b>	Para cálculo da contribuição para esse imposto, o valor da receita de exportação de produtos manufaturados nacionais poderá ser excluído da receita operacional bruta.
<b>Cofins</b>	Não há incidência sobre as exportações.
<b>Drawback</b>	Os incentivos compreendem a restituição total ou parcial dos tributos que tenham incidido sobre a importação de mercadoria exportada, suspensão do pagamento de tributos ou isenção dos tributos.
<b>Drawback interno</b>	Permite que os estabelecimentos industriais deem saída às matérias-primas, produtos intermediários e materiais de embalagem para industrialização de produtos destinados à exportação, com a suspensão do IPI.
<b>IPI</b>	É isenta de IPI a aquisição de produto nacional por Lojas Francas
<b>Imposto de renda</b>	Há a isenção ou redução desse imposto sobre as remessas ao exterior exclusivamente para pagamento de despesas com promoção, propaganda e pesquisa de mercados de produtos brasileiros e sobre as remessas ao exterior de juros devidos por financiamentos à exportação.
<b>ICMS</b>	Não incide sobre as operações que destinem ao exterior, produtos industrializados, excluídos os semielaborados.
<b>IOF</b>	São isentas as operações de financiamentos realizadas mediante emissão de conhecimento de depósito e <i>warrant</i> representativos de mercadorias depositadas para exportação em entrepostos aduaneiros; operações de financiamentos realizadas por meio de cédula e nota de crédito à exportação e operações de câmbio realizadas para pagamentos de bens importados.

Fonte: Elaborada pelos autores com base em Vazquez (2003)

De acordo com a Resolução nº 21, de 07 de abril de 2011, nas exportações brasileiras, serão aceitas quaisquer condições de venda praticadas no comércio internacional, desde que compatíveis com o ordenamento jurídico nacional e para identificação da condição de venda praticada, nos documentos e registros de controle dos órgãos da Administração Federal, deverão ser adotados alguns códigos como os *Incoterms* (Termos Internacionais de Comércio), discriminados pela *International Chamber of Commerce (ICC)* em sua Publicação nº 715E, de 2010, conforme a seguir:

**Tabela 4–Incoterms 2010**

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	CÓDIGO	DESCRIÇÃO
	EX WORKS (named place of delivery)		FREE CARRIER (named place of delivery)
	NA ORIGEM (local de entrega nomeado)		LIVRE NO TRANSPORTADOR (local de entrega nomeado)
	O vendedor limita-se a colocar a mercadoria à disposição do comprador no seu domicílio, no prazo estabelecido, não se responsabilizando pelo desembarço para exportação nem pelo carregamento da mercadoria em qualquer veículo coletor.	FCA	O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando entrega a mercadoria, desembarçada para a exportação, ao transportador ou a outra pessoa indicada pelo comprador, no local nomeado do país de origem.
EXW	Utilizável em qualquer modalidade de transporte. Nota: em virtude de o comprador estrangeiro não dispor de condições legais para providenciar o desembarço para saída de bens do País, fica subentendido que esta providência é adotada pelo vendedor, sob suas expensas e riscos, no caso da exportação brasileira.		Utilizável em qualquer modalidade de transporte.

FAZ	FREE ALONGSIDE SHIP (named port of shipment) LIVRE AO LADO DO NAVIO (porto de embarque nomeado) O vendedor encerra suas obrigações no momento em que a mercadoria é colocada, desembarçada para exportação, ao longo do costado do navio transportador indicado pelo comprador, no cais ou em embarcações utilizadas para carregamento da mercadoria, no porto de embarque nomeado pelo comprador. Utilizável exclusivamente no transporte aquaviário (marítimo ou hidroviário interior).	FOB	FREE ON BOARD (named port of shipment) LIVRE A BORDO (porto de embarque nomeado) O vendedor encerra suas obrigações e responsabilidades quando a mercadoria, desembarçada para a exportação, é entregue, arrumada, a bordo do navio no porto de embarque, ambos indicados pelo comprador, na data ou dentro do período acordado. Utilizável exclusivamente no transporte aquaviário (marítimo ou hidroviário interior).
CFR	COST AND FREIGHT (named port of destination) CUSTO E FRETE (porto de destino nomeado) Além de arcar com obrigações e riscos previstos para o termo FOB, o vendedor contrata e paga frete e custos necessários para levar a mercadoria até o porto de destino combinado. Utilizável exclusivamente no transporte aquaviário (marítimo ou hidroviário interior).	CIF	COST, INSURANCE AND FREIGHT (named port of destination) CUSTO, SEGURO E FRETE (porto de destino nomeado) Além de arcar com obrigações e riscos previstos para o termo FOB, o vendedor contrata e paga frete, custos e seguro relativos ao transporte da mercadoria até o porto de destino combinado. Utilizável exclusivamente no transporte aquaviário (marítimo ou hidroviário interior).
CPT	CARRIAGE PAID TO (named place of destination) TRANSPORTE PAGO ATÉ (local de destino nomeado) Além de arcar com obrigações e riscos previstos para o termo FCA, o vendedor contrata e paga frete e custos necessários para levar a mercadoria até o local de destino combinado. Utilizável em qualquer modalidade de transporte.	CIP	CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO (named place of destination) TRANSPORTE E SEGURO PAGOS ATÉ (local de destino nomeado) Além de arcar com obrigações e riscos previstos para o termo FCA, o vendedor contrata e paga frete, custos e seguro relativos ao transporte da mercadoria até o local de destino combinado. Utilizável em qualquer modalidade de transporte.
DAT	DELIVERED AT TERMINAL (named terminal at port or place of destination) ENTREGUE NO TERMINAL (terminal nomeado no porto ou local de destino) O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando a mercadoria é colocada à disposição do comprador, na data ou dentro do período acordado, num terminal de destino nomeado (cais, terminal de contêineres ou armazém, dentre outros), descarregada do veículo transportador, mas não desembarçada para importação. Utilizável em qualquer modalidade de transporte.	DAP	DELIVERED AT PLACE (named place of destination) ENTREGUE NO LOCAL (local de destino nomeado) O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando coloca a mercadoria à disposição do comprador, na data ou dentro do período acordado, num local de destino indicado que não seja um terminal, pronta para ser descarregada do veículo transportador e não desembarçada para importação. Utilizável em qualquer modalidade de transporte.
DDP	DELIVERED DUTY PAID (named place of destination) ENTREGUE COM DIREITOS PAGOS (local de destino nomeado) O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando a mercadoria é colocada à disposição do comprador, na data ou dentro do período acordado, no local de destino designado no país importador, não descarregada do meio de transporte. O vendedor, além do desembarço, assume todos os riscos e custos, inclusive impostos, taxas e outros encargos incidentes na importação. Utilizável em qualquer modalidade de transporte. Nota: em virtude de o vendedor estrangeiro não dispor de condições legais para providenciar o desembarço para entrada de bens do País, este termo não pode ser utilizado na importação brasileira, devendo ser escolhido o DAT ou DAP no caso de preferência por condição disciplinada pela ICC.		

Fonte: Resolução nº 21, de 07 de abril de 2011

### 3 Metodologia

O objetivo da pesquisa foi analisar o perfil exportador dos municípios que fazem parte da mesorregião do Norte de Minas, nos anos de 2015 e 2016, sendo analisadas as microrregiões de Bocaiúva e Montes Claros, buscando identificar padrões e características similares entre elas. O critério para a escolha das microrregiões foi selecionado pela disponibilidade de informações, proximidade e conveniência para os pesquisadores, visto que é a região de origem dos mesmos, havendo um prévio conhecimento das atividades exportadoras para tais microrregiões. A proximidade das duas microrregiões foi um fator determinante para a seleção dos sujeitos de pesquisa, pois se buscou uma análise que possa explicitar um comportamento padrão entre elas.

Foi utilizada a pesquisa descritiva que se caracteriza por analisar “(...) um fenômeno ou objeto de investigação mediante um estudo realizado em determinado contexto espacial e temporal. Tem como objetivo principal descrever as características de determinada população, ou fenômeno, (...)”. (DUARTE e FURTADO, 2015, p.26).

O método de análise utilizado na pesquisa foi a abordagem qualitativa, buscando explicar um fenômeno, mediante coleta e interpretação dos dados. A abordagem qualitativa “tem como preocupação central as descrições, compreensões e interpretações dos fatos ao invés de medições” (MARTINS; THEÓFILO, 2009, p. 141).

Para compreensão dos conceitos relacionados ao referencial teórico foi utilizado como procedimento técnico, a pesquisa bibliográfica, que segundo Carvalho (2011), consiste em localizar e consultar fontes diversas de informação escrita, para coletar dados gerais ou específicos de um determinado tema.

A reflexão teórica alcançada serviu de suporte para a análise dos dados das microrregiões nos anos de 2015 e 2016 obtidos na base disponível no site do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Os dados do MDIC foram ordenados e tratados de forma estatística, para produção das tabelas. Os softwares foram escolhidos por sua disponibilidade, conveniência para os pesquisadores e confiabilidade para a realização de análises.

Os pesquisadores ainda buscaram informações em fontes primárias, cujo objetivo é apresentar os conceitos e as definições teóricas. De acordo com Marconi e Lakatos (2010) os dados primários não sofreram

estudo e análise e pode ser coletado através questionário fechado e/ou aberto, formulários, entrevista estruturada ou fechada; semiestruturada; aberta e livre; de grupo, discussão de grupo dentre outros. Nesse sentido como método de coleta de dados utilizou-se a entrevista que “é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante conversação de natureza profissional (...) tem como objetivo a obtenção de informações sobre determinado problema” (MARCONI; LAKATOS, 2010). O roteiro de entrevista apresentou questões relacionadas à atividade exportadora, baseadas no referencial teórico.

A população desta pesquisa foi composta pelas empresas exportadoras das microrregiões Montes Claros e Bocaiúva que tiveram registros de exportação nos anos de 2015 e 2016 no banco de dados do MDIC, totalizando 12 empresas. Dentre as 12 empresas foi selecionada uma como caso ilustrativo, fornecendo as informações para os pesquisadores.

#### 4 Análise e Discussão dos Dados

##### 4.1 Análise do Perfil das Microrregiões do Norte de Minas

O norte de Minas Gerais é uma região que tem seu crescimento viabilizado por diversos recursos existentes entre as microrregiões, sejam eles recursos naturais disponíveis pelas próprias características regionais ou até mesmo por meios recursos de geração de renda para a população residente.

Além das contribuições das atividades regionais para a economia do Norte de Minas Gerais, um fator que contribuiu para o seu desenvolvimento foi a instalação de grandes empresas na região, como por exemplo, a implantação da Lafarge, Novo Nordisk, Nestlé, Rima, Petrobrás entre outras grandes empresas influentes no mercado nacional e internacional.

A Tabela 5 Mostra as divisões do Norte de Minas Gerais em microrregiões e seus respectivos municípios demonstrando os que realizam atividades de exportação para o comércio exterior:

**Tabela 5 - Municípios exportadores da mesorregião Norte de Minas Gerais nos anos de 2015 e 2016**

MICRORREGIÃO	MUNICÍPIOS	MUNICÍPIOS EXPORTADORES
Bocaiúva	Bocaiúva, Engenheiro Navarro, Francisco Dumont, Guaraciama e Olhos D'água.	Bocaiúva, Olhos d'água
Grão Mogol	Botumirim, Cristália, Grão Mogol, Itacambira, Josenópolis e Padre Carvalho	-
Janaúba	Catuti, Espinosa, Gameleiras, Jaíba, Janaúba, Mamonas, Mato Verde, Monte Azul, Nova Porteira, Pai Pedro, Porteira, Riacho dos Machados, Serranópolis de Minas	Jaíba, Janaúba, Riacho dos Machados
Januária	Bonito de Minas, Chapada Gaúcha, Cônego Marinho, Icarai de Minas, Itacarambi, Januária, Juvenília, Manga, Matias Cardoso, Miravânia, Montalvânia, Pedras de Maria da Cruz, Pintópolis, São Francisco, São João das Missões e Uruçuaia	-
Montes Claros	Brasília de Minas, Campo Azul, Capitão Enéas, Claro dos Poções, Coração de Jesus, Francisco Sá, Glaucilândia, Ibiracatu, Japonvar, Juramento, Lontra, Luislândia, Mirabela, Montes Claros, Patis, Ponto Chique, São João da Lagoa, São João da Ponte, São João do Pacuí, Ubaí, Varzelândia e Verdelândia	Montes Claros, Capitão Enéas
Pirapora	Buritizinho, Ibiaí, Jequitaiá, Lagoa dos Patos, Lassance, Pirapora, Riachinho, Santa Fé de Minas, São Romão e Várzea da Palma	Pirapora, Várzea da Palma
Salinas	Águas Vermelhas, Berizal, Curral de Dentro, Divisa Alegre, Fruta de Leite, Indaiabira, Montezuma, Ninheira, Novorizonte, Rio Pardo de Minas, Rubelita, Salinas, Santa Cruz de Salinas, Santo Antônio do Retiro, São João do Paraíso, Taiobeiras e Vargem Grande do Rio Pardo	Águas Vermelhas, Curral de Dentro, Novorizonte, Salinas, São João do Paraíso, Taiobeiras

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC

Analisando a Tabela 5 percebe-se que diversos municípios, independentemente de sua extensão territorial, exercem atividades de exportação de seus produtos e serviços desenvolvidos na região. Entretanto, é perceptível que ainda existem microrregiões que não possuem municípios participativos no comércio exterior, ainda que boa parte deles podem ser até mais desenvolvidos se comparados a alguns pequenos municípios que realizam essa atividade, pela disponibilidade de recursos que municípios maiores tem.

A microrregião de Salinas se destaca como a de maior número de municípios exportadores, o que representa um bom desempenho econômico nos processos de negociações internacionais da região. Sendo, portanto, a microrregião do Norte de Minas de maior destaque nas relações de exportação no comércio exterior, devido a quantidade de municípios participando ativamente no comércio exterior.

##### 4.2 Análise da Microrregião Montes Claros

A microrregião de Montes Claros compreende vinte e dois municípios sendo eles Brasília de Minas, Campo Azul, Capitão Enéas, Claro dos Poções, Coração de Jesus, Francisco Sá, Glaucilândia, Ibiracatu, Japonvar, Juramento, Lontra, Luislândia, Mirabela, Montes Claros, Patis, Ponto Chique, São João da Lagoa, São João da Ponte, São João do Pacuí, Ubaí, Varzelândia e Verdelândia. Dentre esses municípios, somente Montes Claros e Capitão Enéas possuem registros de exportação nos anos de 2015 e 2016 no banco de dados do MDIC.



**Tabela 6 – Valores FOB (US\$) de exportação por município nos anos de 2015 e 2016**

	Montes Claros	Capitão Enéas
2015	319.346.444	42.582.511
2016	269.933.712	54.675.172

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Conforme a Tabela 6, o município de Montes Claros apresenta um valor de exportações superior quando comparado ao município de Capitão Enéas chegando a um valor aproximadamente 7 vezes maior no que se refere ao ano de 2015. No entanto em 2016, essa diferença torna-se menor devido ao crescimento das exportações de Capitão Enéas em cerca de 28% em detrimento de queda das exportações de Montes Claros (aproximadamente 15%) o que chega um decréscimo de US\$ 49.412.732. Trata-se de uma questão que deve ser observada dada a importância da exportação para as economias nacionais. Nesse sentido, Keegan e Green (2003) ressaltam que as nações tomam medidas para estimular exportações como redução de impostos e extensos programas de apoio governamental na área de promoção e educação dos produtores.

Na tentativa de buscar compreender a queda no volume das exportações de Montes Claros, buscou-se analisar quais os produtos são comercializados pelo município e quais os países de destino, bem como quais as empresas são responsáveis por essas exportações e os valores movimentados. A Tabela 7 traz a relação dos produtos exportados bem como a participação deles no valor total exportado pelo município em cada ano analisado.

**Tabela 7 – Produtos exportados pelo município de Montes Claros nos anos de 2015 e 2016**

	Produtos Exportados	US\$ FOB	2.016 Part %	US\$ FOB	2.015 Part %
1	Medicamentos (exceto os produtos das posições 3002, 3005 ou 3006) constituídos por produtos misturados ou não misturados, preparados para fins terapêuticos ou profiláticos, apresentados em doses (incluindo os destinados a serem administrados por via sub	208.880.880	77,38%	247.832.741	77,61%
2	Leite e nata, concentrados ou adicionados de açúcar ou de outros edulcorantes	24.219.835	8,97%	11.494.379	3,60%
3	Tecidos de algodão, contendo pelo menos 85 %, em peso, de algodão, com peso não superior a 200 g/m2	14.846.410	5,50%	17.393.460	5,45%
4	Enzimas; enzimas preparadas não especificadas nem compreendidas em outras posições	6.209.262	2,30%	10.933.721	3,42%
5	Contadores de gases, de líquidos ou de eletricidade, incluídos os aparelhos para a sua aferição	5.872.306	2,18%	5.131.023	1,61%
6	Tecidos de fibras sintéticas descontínuas, contendo menos de 85 %, em peso, destas fibras, combinados, principal ou unicamente, com algodão, de peso não superior a 170 g/m2	4.977.642	1,84%	3.630.822	1,14%
7	Outro calçado com sola exterior e parte superior de borracha ou plástico	2.509.772	0,93%	17.987.778	5,63%
8	Roupas de cama, mesa, toucador ou cozinha	635.237	0,24%	-	0,00%
9	Tecidos de algodão, contendo menos de 85 %, em peso, de algodão, combinados, principal ou unicamente, com fibras sintéticas ou artificiais, com peso não superior a 200 g/m2	612.700	0,23%	3.298.613	1,03%
10	Sangue humano; sangue animal preparado para usos terapêuticos, profiláticos ou de diagnóstico; antissoros, outras frações do sangue, produtos imunológicos modificados, mesmo obtidos por via biotecnológica; vacinas, toxinas, culturas de microrganismos (e	342.069	0,13%	587.685	0,18%
11	Calçado com sola exterior de borracha, plástico, couro natural ou reconstituído e parte superior de matérias têxteis	211.359	0,08%	738	0,00%
12	Inseticidas, rodenticidas, fungicidas, herbicidas, inibidores de germinação e reguladores de crescimento para plantas, desinfetantes e produtos semelhantes, apresentados em formas ou embalagens para venda a retalho ou como preparações ou ainda sob a for	135.369	0,05%	173.184	0,05%
13	Fios, varetas, tubos, chapas, eléctrodos e artefatos semelhantes, de metais comuns ou de carbonetos metálicos, revestido interior ou exteriormente de decapantes ou de fundentes, para soldadura (soldagem) ou depósito de metal ou de carbonetos metálicos;	134.780	0,05%	4.631	0,00%
14	Garrações, garrafas, frascos, boiões, vasos, embalagens tubulares, ampolas e outros recipientes de vidro próprios para transporte ou embalagem; boiões de vidro, para conserva; rolhas, tampas e outros dispositivos de uso semelhante, de vidro	80.225	0,03%	256.854	0,08%
15	Centrifugadores, incluídos os secadores centrífugos, aparelhos para filtrar ou depurar líquidos ou gases	65.180	0,02%	-	0,00%
16	Extratos, essências e concentrados de café, chá ou de mate e preparações à base destes produtos ou à base de café, chá ou de mate; chicória torrada e outros sucedâneos torrados do café e respectivos extratos, essências e concentrados	55.129	0,02%	-	0,00%
17	Caixas de fundição; placas de fundo para moldes; modelos para moldes; moldes para metais (exceto lingoteiras), carbonetos metálicos, vidro, matérias minerais, borracha ou plástico	39.609	0,01%	193.761	0,06%

18	Osciloscópios, analisadores de espectro e outros instrumentos e aparelhos para medida ou controlo de grandezas elétricas; instrumentos e aparelhos para medida ou detecção de radiações alfa, beta, gama, X, cósmicas ou outras radiações ionizantes	34.895	0,01%	-	0,00%
19	Máquinas e aparelhos, para trabalhar borracha ou plástico ou para fabricação de produtos dessas matérias, não especificados nem compreendidos em outras posições deste capítulo	18.561	0,01%	266.094	0,08%
20	Chocolate e outras preparações alimentícias contendo cacau	16.949	0,01%	-	0,00%
21	Café, mesmo torrado ou descafeinado; cascas e películas de café; sucedâneos do café contendo café em qualquer proporção	14.858	0,01%	-	0,00%
22	Outras obras de ferro ou aço	5.126	0,00%	-	0,00%
23	Fios de algodão (exceto linhas para costurar), contendo pelo menos 85 %, em peso, de algodão, não acondicionados para venda a retalho	4.161	0,00%	-	0,00%
24	Fios de outras ligas de aço	3.839	0,00%	-	0,00%
25	Instrumentos e aparelhos para regulação ou controlo, automáticos	2.213	0,00%	-	0,00%
26	Produtos laminados planos de ferro ou aço não ligado, de largura igual ou superior a 600 mm, folheados ou chapeados, ou revestidos	1.640	0,00%	-	0,00%
27	Elementos químicos radioativos e isótopos radioativos (incluídos os elementos químicos e isótopos cindíveis ou férteis), e seus compostos; misturas e resíduos contendo esses produtos	1.200	0,00%	600	0,00%
28	Caixas, sacos, bolsas, cartuchos e outras embalagens, de papel, cartão, pasta (ou até) de celulose ou de mantas de fibras de celulose; cartonagens para escritórios, lojas e estabelecimentos semelhantes	642	0,00%	-	0,00%
29	Fatos de treino para desporto, fatos-macacos e conjuntos de esqui, malhês, biquínis, calções (shorts) e slíps, de banho, de malha	619	0,00%	-	0,00%
30	Máquinas de costura, exceto para costurar cadernos, da posição 8440; móveis, bases e tampas, próprios para máquinas de costura; agulhas para máquinas de costura	580	0,00%	589	0,00%
31	Fatos de saia-casaco, conjuntos, casacos, vestidos, saias, saias-calças, calças, jardineiras, bermudas e calções (exceto de banho), de malha, de uso feminino	440	0,00%	-	0,00%
32	Facas (exceto da posição 8208) de lâmina cortante ou serrilhada, incluídas as podadeiras de lâmina móvel, e suas lâminas	225	0,00%	-	0,00%
33	Máquinas e aparelhos para ensaios de dureza, tração, compressão, elasticidade e de outras propriedades mecânicas de materiais (por exemplo: metais, madeira, têxteis, papel, plásticos)	-	0,00%	63.600	0,02%
34	Partes de calçado (incluídas as partes superiores, mesmo fixadas a solas que não sejam as solas exteriores); palmilhas amovíveis; reforços interiores e artefatos semelhantes amovíveis; polainas, perneiras e artefatos semelhantes, e suas partes	-	0,00%	55.233	0,02%
35	Ferro e aço não ligado, em lingotes ou outras formas primárias, exceto o ferro da posição 7203	-	0,00%	16.176	0,01%
36	Máquinas e aparelhos (exceto as máquinas da posição 8450), para lavar, limpar, espremer, secar, passar, prensar (incluídas as prensas fixadoras), branquear, tingir, para apresto e acabamento, para revestir ou impregnar fios, tecidos ou obras de matérias	-	0,00%	11.741	0,00%
37	Máquinas automáticas para processamento de dados e suas unidades; leitores magnéticos ou ópticos, máquinas para registar dados em suporte sob forma codificada, e máquinas para processamento desses dados, não especificadas nem compreendidas em outras posições	-	0,00%	7.837	0,00%
38	Instrumentos, aparelhos e máquinas de medida ou controlo, não especificados nem compreendidos em outras posições do presente capítulo; projetores de perfis	-	0,00%	3.514	0,00%
39	Máquinas e aparelhos, mecânicos, com função própria, não especificados nem compreendidos em outras posições deste capítulo	-	0,00%	1.670	0,00%
		269.933.712	100,00%	319.346.444	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Observa-se na Tabela 7 que no ano de 2016, os medicamentos representaram 77,38% do total das exportações do município, seguido por leite e nata (8,97%) e tecidos de algodão (5,50%). Ou seja, somente esses três produtos de exportação correspondem a mais de 90% do valor FOB (US\$) de todas as exportações do município.

De acordo com os dados extraídos do site do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços - MDIC, as exportações apresentaram queda no ano de 2016 em relação ao anterior (2015). Isso pôde ser observado em vários produtos, sobretudo nos medicamentos que sofreram uma queda de 15,72% (valor FOB) conforme a Tabela 7. Em entrevista com a empresa responsável pela exportação dos medicamentos, foi esclarecido que houve sim uma pequena diminuição na quantidade exportada, mas a mesma não pode ser ligada a fatores externos. A empresa passa por aprimoramentos que forçaram diminuição na quantidade produzida.

Os principais países destino das exportações de Montes Claros são Dinamarca (que representa 59,36% do total), seguidos de Argentina (8,00%), Índia (5,13%), Austrália (4,56%) e Angola (3,26%). Os demais países juntos somam 19,69% dos destinos das exportações do município conforme pode ser verificado na Tabela 8.

**Tabela 8 – Principais países de destino das exportações de Montes Claros nos anos de 2015 e 2016**

PAÍSES DE DESTINO	2015		2016		PAÍSES DE DESTINO	2015		2016	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %		US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
DINAMARCA	160.234.588	61,94%	200.418.205	67,25%	EUA	1.510.665	0,58%	7.039.839	2,36%
ARGENTINA	21.591.829	8,35%	25.775.743	8,65%	HONG KONG	1.304.082	0,50%	1.733.962	0,58%
ÍNDIA	13.851.964	5,35%	10.022.486	3,36%	NOVA ZELAND	1.090.582	0,42%	1.567.307	0,53%
AUSTRÁLIA	12.303.848	4,76%	16.968.337	5,69%	FRANCA	1.016.601	0,39%	1.931.334	0,65%

ANGOLA	8.810.605	3,41%	12.401.257	4,16%	CATAR	849.154	0,33%	-	0,00%
CANADA	8.501.923	3,29%	7.604.872	2,55%	VENEZUELA	793.109	0,31%	-	0,00%
ARABIA SAUDITA	7.674.729	2,97%	56.836	0,02%	BAHREIN	693.215	0,27%	-	0,00%
AFRICA DO SUL	6.626.783	2,56%	8.244.992	2,77%	OMA	673.437	0,26%	-	0,00%
PERU	3.949.830	1,53%	3.289.744	1,10%	CHILE	565.309	0,22%	505.436	0,17%
MALÁSIA	3.274.303	1,27%	1.961.806	0,66%	EQUADOR	464.485	0,18%	871.019	0,29%
EMIR ARABES	2.598.916	1,00%	1.079.050	0,36%	ESLOVAQUIA	460.944	0,18%	440.768	0,15%
INDONÉSIA	2.544.680	0,98%	1.967.209	0,66%	BOLÍVIA	383.455	0,15%	548.599	0,18%
CHINA	1.729.182	0,67%	3.943.371	1,32%	ISRAEL	296.275	0,11%	645.571	0,22%
COVEITE	1.668.613	0,65%	1.272	0,00%	ESPANHA	276.940	0,11%	389.256	0,13%
PARAGUAI	1.666.220	0,64%	1.870.771	0,63%	DEMAIS	873.443	0,34%	5.652.421	1,90%
CINGAPURA	1.654.003	0,64%	2.414.981	0,81%		258.682.016	100,00%	298.020.932	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Considerando que a maior parte das exportações se refere a medicamentos, e que o principal destino é a Dinamarca, pode-se inferir que grande parte desses medicamentos segue para o país referido para serem posteriormente distribuídos para outros países na Europa. Possivelmente isso se deve ao fato de a maior empresa exportadora de Montes Claros ser uma empresa dinamarquesa, que atua na área de medicamentos e que movimentou em 2016 valores de exportações superiores a 100 milhões de dólares (FOB).

Em entrevista realizada com a empresafabricante de medicamentos, foi possível verificar essa situação. Segundo informações da empresa, a fábrica de Montes Claros exporta para a matriz, localizada na Dinamarca, que posteriormente redistribui as mercadorias. Isso se deve as facilidades que a matriz tem em distribuir os produtos dentro da Europa, ou seja, para os países próximos à Dinamarca. Aqueles países que não tem proximidade física são abastecidos diretamente, tais como Austrália, África do Sul, Indonésia, Índia, Nova Zelândia, Malásia, dentre outros.

Os produtos da entrevistada, que atua na área de medicamentos, produzidos em Montes Claros não são comercializados no mercado interno. Tal decisão faz parte da estratégia global de suprimentos da empresa. Porém, certamente muito tem a ver com o regime do Drawback, uma vez que não poderiam usar esse benefício para venda no mercado interno.

Segundo Vazquez (2003), os incentivos do Drawback compreendem a restituição total ou parcial dos tributos que tenham incidido sobre a importação de mercadoria exportada, suspensão do pagamento de tributos ou isenção dos tributos. Nesse sentido, o principal apoio governamental relatado pela é o Drawback, que é um regime especial de operações de importação e exportação onde os impostos são isentos, tanto nas importações quanto nas exportações, desde que seja comprovado que todos os itens importados pelo regime são beneficiados e depois exportados. Como a empresa possui o benefício do Drawback são poucas as importações e exportações que são de fato tributadas. Porém, é fato que sem o Drawback a tributação impactaria fortemente as transações comerciais internacionais.

Ainda considerando a entrevista, outros aspectos foram abordados tais como a forma de comercialização utilizada pela empresa. A entrevistada que atua na área de medicamentos informou que as vendas são realizadas sem intermédio de agentes, de forma direta, suprimindo diretamente a afiliada, ou indiretamente, transportando a carga para a Dinamarca, para posterior redistribuição. Segundo Garrido (2006), na exportação as empresas podem ou não ter contrato direto com o consumidor, podendo existir intermediários no processo. A utilização de intermediários é vantajosa para empresas que não possuem um conhecimento aprofundado do mercado, visto que o intermediário reduz o risco devido ao uso desse conhecimento referente ao mercado consumidor.

A entrevistada, que atua na área de medicamentos relatou que estrutura seu posicionamento em qualidade dos produtos e na inovação. Enquanto líder mundial no setor de insulina a empresa tem procurado cada vez mais aumentar o leque de produtos na área de insulina e tem lançado diferentes produtos nos outros ramos em que atua, tais como obesidade, hormônios de crescimento e doenças relacionadas a distúrbios no sangue. Para Hamel e Prahalad (1985), uma estratégia global engloba mais do que preços baixos e padronização de produtos, indo além a esses pontos considerando também as novas formas de competição de mercado as quais as organizações se preocupam.

Tabela 9 - Empresas exportadoras - Faixa de valor exportado (US\$ FOB) nos anos de 2015 e 2016

EMPRESA	MUNICÍPIO	FAIXA DE VALOR EXPORTADO (em milhões)	
		2015	2016
RIM	CAPITAO ENEAS	Entre US\$ 10 e US\$ 50	Entre US\$ 50 e US\$ 100
MCS	CAPITAO ENEAS	Até US\$ 1	
NND	MONTES CLAROS	Acima de US\$ 100	Acima de US\$ 100
CTM	MONTES CLAROS	Entre US\$ 10 e US\$ 50	Entre US\$ 10 e US\$ 50
ALP	MONTES CLAROS	Entre US\$ 10 e US\$ 50	Entre US\$ 1 e US\$ 5
NST	MONTES CLAROS	Entre US\$ 10 e US\$ 50	Entre US\$ 10 e US\$ 50
EMA	MONTES CLAROS	Entre US\$ 5 e US\$ 10	Entre US\$ 5 e US\$ 10
VLE	MONTES CLAROS	Entre US\$ 1 e US\$ 5	Entre US\$ 1 e US\$ 5
DAL	MONTES CLAROS	Até US\$ 1	
WAT	MONTES CLAROS	Até US\$ 1	
FME	MONTES CLAROS	Até US\$ 1	Até US\$ 1

INS	MONTES CLAROS	Até US\$ 1	Até US\$ 1
SAC	MONTES CLAROS	Até US\$ 1	Até US\$ 1

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC

No que se refere à queda nas exportações, percebe-se que no ano de 2016, em relação ao ano de 2015, houve redução dos valores relacionados às exportações da maioria dos produtos, sendo a queda das exportações de medicamentos a de maior relevância. Apenas os produtos Leite e Nata, Contadores de Gases, Tecidos de fibra sintética e Elementos Radioativos demonstraram crescimento. Observa-se também que alguns produtos deixaram de ser exportados o que pode ser verificado nos itens 33 ao 39 da Tabela 6 e que empresas como a DAL e WAT não exportaram no ano de 2016, o que pode ser verificado na Tabela 8. Além disso, a empresa ALP, demonstrou queda em seu volume de exportações que em 2015 estava entre US\$ 10 a US\$ 50 milhões passando a figurar entre US\$ 1 e US\$ 5 milhões.

Ainda se ressalta que embora tenha havido crescimento das exportações para alguns países como ocorreu com países do oriente médio como Arábia Saudita, houve significativa redução das exportações para a Dinamarca (relacionado à diminuição das exportações de medicamentos), Estados Unidos, Equador, Argentina, Austrália, Angola, e outros países. Isso pode ser verificado na Tabela 8.

**Tabela 10 – Produtos exportados pelo município de Capitão Enéas nos anos de 2015 e 2016.**

Produtos Exportados	2.016		2.015	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
1 Hidrogênio, gases raros e outros elementos não metálicos		100,00%		99,96%
2 Cinzas e resíduos (exceto provenientes da fabricação do ferro)		0,00%		0,00%
3 Calçado com sola exterior de borracha, plástico, couro natural ou		0,00%		0,04%
	54.675.172	100,00%	42.582.511	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Conforme a Tabela 10, Capitão Enéas exporta hidrogênio, gases raros e outros elementos não metálicos o que corresponde à praticamente 100% do total de exportações do município. Há ainda um valor residual referente à cinzas e resíduos contendo arsênio, metais ou compostos de metais. Percebe-se ainda que calçados com sola exterior de borracha, plástico, couro natural ou reconstruído e parte superior de couro natural eram exportados em 2015 e não mais em 2016. Isso pode ser confirmado na tabela 9 que mostram a saída da empresa MCS do rol das empresas exportadoras em 2016.

No que diz respeito aos principais países de destino das exportações de Capitão Enéas, verifica-se na Tabela 11 que a Alemanha é responsável por receber 53,57% dos produtos (considerando valores FOB), seguido dos Estados Unidos (17,09%), Tailândia (12,44%), Holanda (6,54%) e Croácia (3,71%). Os demais países representam juntos 6,65%. No que tange às estratégias de entrada em mercados internacionais, existem diversas maneiras pelas quais pode se realizar a inserção de uma organização no comércio exterior. A estratégia selecionada deve ser executada de acordo com a análise dos fatores ambientais, riscos e retornos e segundo Garrido (2006), a entrada em mercados internacionais pode dá-se a partir de operações de exportação e importação, franquias, *Joint Ventures* ou através de investimentos externos diretos.

Observa-se que no Município de Capitão Enéas, houve aumento das exportações, diferentemente do que ocorreu no município de Montes Claros. Considerando a Tabela 8, a principal responsável por esse crescimento é a empresa RIM que em 2015 exportava valores entre US\$ 10 e US\$ 50 milhões e em 2016 os valores ficaram entre US\$ 50 e 100 milhões. Embora o município tenha deixado de exportar para o Uruguai e tenha sofrido queda das exportações para os Estados Unidos, em relação ao ano anterior (2015), observa-se que vários outros países passaram a integrar os destinos das exportações de Capitão Enéas. Em 2015, Capitão Enéas exportava para quatro países aumentando seu mercado para 18 países em 2016. Segundo Barbosa (2004), definir para onde exportar e para quem exportar envolve uma análise detalhada dos mercados considerados mais promissores para os produtos ou serviços que a empresa exportadora pretende produzir e vender a nível mundial, pois conhecendo as vantagens e desvantagens dos mercados potenciais, é possível conhecer os desafios impostos por esses mercados.

**Tabela 11 – Principais países de destino das exportações de Montes Claros nos anos de 2015 e 2016**

PAÍSES DE DESTINO	2.015		2.016		PAÍSES DE DESTINO	2.015		2.016	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %		US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
ALEMANHA	29.290.589	53,57%	48,92%		NORUEGA	230.616	0,42%	-	0,00%
ESTADOS UNIDOS	9.342.922	17,09%	48,70%		JAPAO	146.010	0,27%	-	0,00%
TAILANDIA	6.802.826	12,44%	2,34%		TUNISIA	77.378	0,14%	-	0,00%
PAISES BAIXOS	3.575.547	6,54%	0,00%		REINO	74.618	0,14%	-	0,00%
CROACIA	2.026.426	3,71%	0,00%		AZERBAIJAO	73.906	0,14%	-	0,00%
ESLOVENIA	874.193	1,60%	0,00%		TURQUIA	73.551	0,13%	-	0,00%
MEXICO	715.066	1,31%	0,00%		ARGENTINA	40.838	0,07%	-	0,00%
ITALIA	552.966	1,01%	0,00%		ROMENIA	37.063	0,07%	-	0,00%

ESPAÑA	450.339	0,82%	0,00%	URUGUAI	-	0,00%	16.368	0,04%
CANADA	290.318	0,53%	0,00%		54.675.172	100,00%	42.582.511	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

### 4.3 Análise da Microrregião Bocaiúva

A microrregião de Bocaiúva compreende 5 municípios sendo eles Bocaiúva, Guaraciama, Olhos D'Água, Francisco Dumont, Engenheiro Navarro. Dentre esses municípios, somente Bocaiúva e Olhos D'Água possuem registros de exportação nos anos de 2015 e 2016 no banco de dados do MDIC.

**Tabela 12 – Valores FOB (US\$) de exportação por município nos anos de 2015 e 2016**

	Bocaiúva	Olhos D'Água
2015	7.898.036	
2016	4.653.607	255

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Conforme a Tabela 12, o município de Bocaiúva apresentou em 2016 um volume de exportações de US\$ 4.653.607 (valor FOB) o que significou queda de 41,08% em relação ao ano anterior em que o valor chegou a US\$ 7.898.036. O município de Olhos D'Água por sua vez, não possui dados referentes às exportações no ano de 2015, apresentando somente um valor residual em 2016, ao se comparar às exportações de Bocaiúva.

Para compreender a queda no volume das exportações de Bocaiúva, buscou-se analisar quais os produtos são comercializados pelo município e quais os países de destino, bem como quais as empresas são responsáveis por essas exportações e os valores movimentados. A Tabela 13 traz a relação dos produtos exportados bem como a participação deles no valor total exportado pelo município em cada ano analisado.

**Tabela 13 – Produtos exportados pelo município de Bocaiúva nos anos de 2015 e 2016**

Produtos Exportados	2.016		2.015	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
1 Magnésio e suas obras, incluídos os desperdícios, resíduos e sucata	2.875.232	61,79%	3.146.560	39,84%
2 Partes e acessórios dos veículos automóveis das posições 8701 a 8705	1.144.964	24,60%	3.926.246	49,71%
3 Partes reconhecíveis como exclusiva ou principalmente destinadas aos motores das posições 8407 ou 8408	406.644	8,74%	397.621	5,03%
4 Contadores de gases, de líquidos ou de eletricidade, incluídos os aparelhos para a sua aferição	160.559	3,45%	-	-
5 Ferro-ligas	45.953	0,99%	-	-
6 Outras obras de ferro ou aço	15.362	0,33%	6.840	0,09%
7 Máquinas e aparelhos, para preparar ou transformar tabaco, não especificados nem compreendidos em outras posições deste capítulo	4.628	0,10%	-	-
8 Instrumentos e aparelhos para medida ou controlo do caudal (vazão), do nível, da pressão ou de outras características variáveis dos líquidos ou gases (por exemplo: medidores de caudal, indicadores de nível, manómetros, contadores de calor), exceto os ins.	250	-	-	-
9 Pontas, pregos, percevejos, escáfulas e artefatos semelhantes, de cobre ou de ferro ou aço com cabeça de cobre; parafusos, pinos ou pernos, roscados, porcas, ganchos roscados, rebites, chavetas, cavilhas, contra pinos ou troços, anilhas (arruelas) incluído	15	-	-	-
10 Conversores, cadinhos ou colheres de fundição, lingoteiras e máquinas de vaziar (moldar), para metalurgia, aciaria ou fundição	-	-	248.382	3,14%
11 Máquinas e aparelhos, para selecionar, peneirar, separar, lavar, esmagar, moer, misturar ou amassar terras, pedras, minérios ou outras substâncias minerais sólidas (incluídos os pós e pastas); máquinas para aglomerar ou moldar combustíveis minerais sólidos	-	-	115.373	1,46%
12 Máquinas e aparelhos, mecânicos, com função própria, não especificados nem compreendidos em outras posições deste capítulo	-	-	57.014	0,72%
	4.653.607	100%	7.898.036	100%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Observa-se na Tabela 13 que no ano de 2016, o magnésio representou 61,79% do total das exportações do município, seguido por parte e acessórios de veículos (24,60%) partes reconhecíveis como exclusiva ou principalmente destinadas aos motores (8,74%). Ou seja, somente esses três produtos de exportação correspondem a mais de 95% do valor FOB (US\$) de todas as exportações do município. Observa-se ainda que o magnésio teve seu volume exportado aumentado passando de 39,84% em 2015 para 61,79% em 2016. Em contrapartida alguns produtos deixaram de ser exportados como é o caso dos produtos nas linhas 10, 11 e 12 da Tabela 13. A saída desses produtos bem como a queda das exportações de parte e acessórios de veículos em 70,84% foram os responsáveis pela diminuição das exportações no ano de 2016.

**Tabela 14 – Principais países de destino das exportações de Bocaiúva nos anos de 2015 e 2016.**

PAÍSES DE DESTINO	2.015		2.016	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
ESTADOS UNIDOS	3.938.463	49,87%	3.141.942	67,52%
ARGENTINA	3.926.246	49,71%	1.144.964	24,60%
EQUADOR	-	-	154.035	3,31%
REINO UNIDO	-	-	130.224	2,80%
TURQUIA	-	-	45.953	0,99%
BELGICA	24.900	0,32%	29.700	0,64%
BOLIVIA	-	0,00%	6.789	0,15%
URUGUAI	8.427	0,11%	-	-
	7.898.036	100,00%	6.653.607	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

Os principais países destino das exportações de Bocaiúva são os Estados Unidos (que representa 67,52 % do total), seguidos de Argentina (24,60%), Equador (3,31%), Reino Unido (2,80%) e Turquia (0,99%). Os demais países juntos somam 19,69% dos destinos das exportações do município. Percebe-se ainda que o município de Bocaiúva deixou de exportar para o Uruguai, no entanto a participação desse País nos destinos das exportações representava apenas 0,11% em 2015.

**Tabela 15 - Empresas exportadoras - Faixa de valor exportado (US\$ FOB) nos anos de 2015 e 2016**

EMPRESA	MUNICÍPIO	FAIXA DE VALOR EXPORTADO (em milhões)	
		2015	2016
RIN	BOCAIÚVA	Entre US\$ 5 e US\$ 10 milhões	Entre US\$ 1 e US\$ 5 milhões
SAM	BOCAIÚVA		Até US\$ 1 milhão

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC

A partir da Tabela 15, observa-se que embora uma nova empresa tenha passado a exportar, a empresa de maior relevância em termos de valores exportados, a RIN demonstrou queda nas exportações sendo que em 2015 exportava entre US\$ 5 e US\$ 10 milhões (valor FOB) e em 2016 ficou entre US\$ 1 e US\$ 5 milhões.

**Tabela 16 – Produtos exportados pelo município de Olhos D'Água nos anos de 2015 e 2016**

Produtos Exportados	2.015		2.016	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
1 Diamantes, mesmo trabalhados, mas não montados nem engastados	255	100%	-	-
	255	100%		

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

O Município de Olhos D'Água apresenta valores residuais no que diz respeito ao volume de exportações, não tendo apresentado exportações no ano de 2015. No ano de 2016, no entanto, o município exportou diamantes para os Estados Unidos, conforme Tabelas 16 e 17.

**Tabela 17 – Principais países de destino das exportações de Olhos D'Água nos anos de 2015 e 2016.**

PAÍSES DE DESTINO	2.015		2.016	
	US\$ FOB	Part %	US\$ FOB	Part %
ESTADOS UNIDOS	-	-	255	100%
	-	-	255	100%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados extraídos do site do MDIC.

## 5 Considerações Finais

Através dos dados obtidos pelo MDIC(2015 e 2016), é notável na presente pesquisa uma queda nas exportações dos municípios Montes Claros e Bocaiúva. A falta de atividades exportadoras nessas regiões podem ser justificadas por diversos fatores influentes na realização da atividade. Estes fatores podem ser definidos pela falta de incentivo governamental para exportar, pela falta de conhecimento dos processos que envolvem uma negociação internacional, pela resistência as mudanças as quais são necessárias para se manter no mercado exterior, entre outras.

Em contrapartida, no município de Capitão Enéas foi obtido um aumento nas exportações, ficando explícito também um bom desempenho o município de Olhos d'água devido a entrada do mesmo no mercado internacional. Em análise ao município de Montes Claros, a justificativa pela redução das exportações obtida por uma das empresas estudadas, é associada, segundo o caso estudado, a fatores intraorganizacionais e estratégicos. A empresa passa por aprimoramentos que a forçaram a realizar uma diminuição em suas exportações.

Dentre os municípios pesquisados observou-se que Bocaiúva e Montes Claros possuem produtos exportados em comum, referente a produtos descritos de acordo com tabela NCM, como obras de ferro ou aço, máquinas e aparelhos, mecânicos com função própria e contadores de gases, líquidos e eletricidade, incluídos os

aparelhos para a sua aferição, sendo exportados para alguns países em comum. Todos os municípios com atividades de exportação enviam produtos para os Estados Unidos. No entanto, Bocaiúva e Montes Claros, exportam juntos para Argentina, Equador e Bolívia. Enquanto Capitão Enéas e Bocaiúva para a Turquia e Uruguai. É válido ressaltar que todos os municípios exportam para diversos países diferentes, porém o de maior diversidade de destino de seus produtos é o município de Montes Claros.

Diante da entrevista realizada com a empresa que atua na área de medicamentos, foi perceptível que a mesma possui benefícios fiscais oferecidos pelo governo no que se refere à isenção de impostos ou diferimento do imposto sobre a renda da exportação. A empresa demonstrou conhecimento acerca das particularidades relativas aos tratamentos diferenciados normalmente concedidos a alguns impostos e contribuições que possuem um forte caráter de incentivo e desoneração tributária e têm importante participação no campo das exportações, o que permite ao exportador atuar de maneira competitiva.

Observa-se ainda que ambas as microrregiões têm poucas empresas em sua base de exportação, o que fragiliza a economia local, tendo em vista a importância das exportações para o desenvolvimento dos municípios. Estes então devem explorar seu potencial, incentivando as empresas exportadoras a fim de obter ganhos econômicos sendo necessária a cooperação entre o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e as prefeituras em programas para o desenvolvimento das empresas que querem se internacionalizar e também para aquelas que já têm experiência no mercado internacional a fim de colaborarem para o desenvolvimento local.

Como sugestão para uma melhor compreensão do tema, há necessidade de aprofundamento, conhecendo a realidade de outras empresas exportadoras de modo a expor suas vantagens competitivas em relação às demais através da sua participação no mercado internacional e também de suas necessidades para se desenvolverem ainda mais nesse contexto. É proposto também para enriquecimento do presente estudo uma análise da representatividade das exportações no PIB dos municípios aos quais a realizam, de maneira a expor para os demais a importância da participação das empresas no mercado internacional, levando, portanto ao conhecimento de todas as demais regiões a necessidade de incentivo as empresas instaladas em seu território para um melhor desempenho econômico tanto para elas quanto para os próprios municípios.

## Referências

- ASSUNÇÃO, Rossandra Mara. **Exportação e Importação – Conceitos e Procedimentos Básicos**. São Paulo: Ibpx, 2007.
- BARBOSA, P. S. **Competindo no comércio internacional: uma visão geral do processo de exportação**. São Paulo: Aduaneiras, 2004.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração – construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CASSIANO, C. M. Gerenciamento de marketing global: o caso da Coca-Cola. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 12, n. 15, ano 2008. p. 159-176
- CORTIÑAS LOPES, José Manuel; GAMA, Marilza. **Comércio Exterior Competitivo**. 2. ed. São Paulo: Lex Editora, 2005
- CARVALHO, Maria Cecília Maringoni de. **Construindo o Saber: Metodologia Científica – Fundamentos e Técnicas**. 2. ed. Campinas, SP: Papirus Editora, 2010.
- DOUGLAS, Susan P. CRAIG, C. Samuel. (1985).
- DUARTE, S. V; FURTADO, M. S. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2015.
- DRUCKER, Peter. **The practice of management**. New York: Harper & Brothers, 1954. P. 37-39.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.
- GALVÃO, F. F.; STEINER NETO, P. J. Evolução histórica da pesquisa em marketing internacional no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**. v. 15, n. 35, p. 124-140, abr. 2013.
- GARRIDO, IVAN LAPUENTE; LARENTIS, FABIANO; ROSSI, Carlos Alberto de Vargas. Orientação para o mercado externo, estratégias de entrada em mercados internacionais e performance internacional: proposições para um modelo conceitual. **BASE–Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 2, n. 3, p. 63-73, 2006.
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C.K. **Do you really have a global strategy?** Harvard Business Review, vol. 63, no 4, p. 139-148, 1985
- HELD, David; MCGREW, Anthony. **Prós e Contras da Globalização**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J-E. **The mechanism of internationalization**. International Marketing Review, v. 7, n. 4, p. 11-24, 1990.
- KEEDI, Samir. **ABC do Comércio Exterior**. 4 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2012.



- CORTIÑAS LOPES, José Manuel; GAMA, Marilza. **Comércio Exterior Competitivo**. 2. ed. São Paulo: Lex Editora, 2005.
- KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de Marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- KEEGAN, W. **Marketing Global**. 7 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- LEVITT, T. **The globalization of markets**. Harvard Business Review, vol. 61, no 3, Maio/Junho, p. 92-102, 1983.
- LOPES, José M. C.; GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo**. 4. Ed. São Paulo: Aduaneiras, 2013.
- MAIA, J. M. **Economia internacional e comercio exterior**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. Ed. 2. Reimpr – São Paulo: Atlas, 2007
- MINERVINI, N. **O exportador: ferramentas para atuar com sucesso no mercado internacional**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- PATRIOTA, L.; VILAR, L.L.; SOUZA, L. A. S. As estratégias do marketing internacional em um contexto global. **Revista Anagrama**, ano 2, ed. 4, Junho-Agosto de 2009.
- PORTER, Michael E., **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 22. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- PORTER, M.; TAKEUSCHI, H. Op, cit. p. 112. (site= <http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n4/a04v33n4.pdf>)
- PUNNET, B.J.; SHENKAR, O. **International joint ventures**. In: Handbook for international management research. Cambridge, MA: Blackwell, 1996.
- SALLES, C. A. Marketing Global: conceito ou mito. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, Jul-Ago, 1993. p. 32-39.
- SVENSOON, G. **Beyond global marketing and the globalization of marketing activities**. **Management Decision**, Vaxjo - Suécia, vol. 40, no 6, p. 574-583, 2002.
- TANURE, B ; CANÇADO, V. Aquisições transnacionais – entendendo os impactos da cultura local. **XXIX Enanpad – Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação**. Brasília/DF, 2005. CD DOM.
- VAZQUEZ, J. L. **Comércio exterior brasileiro**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- VIEIRA, A. **Teoria e Prática Cambial: Exportação e Importação**. 2.ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005.
- VIGNALI, C. **Mc Donald's: think global, act local – the marketing mix**. *BritishFoodJournal*, Manchester, vol. 103, no 2, p. 97-111, 2001.
- WERNECK, P. **Comércio Exterior e Despacho Aduaneiro**. 3.ed. Curitiba: Ruud, 2005.

## **ESTUDO BIBLIOMÉTRICO: a *SERVQUAL* como instrumento de avaliação da qualidade de serviços no Brasil**

Viviane Santos Fonseca<sup>6</sup>; Larissa Alves Dias<sup>7</sup>; Talita Dias Silva<sup>8</sup>; Thiago Cardoso dos Santos<sup>9</sup>; Elaine Fernandes Mendes<sup>10</sup>; Jovelina Francisca dos Santos<sup>11</sup>; Anaiz Alves Paraíso<sup>12</sup>

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo levantar e analisar a produção científica publicada sobre o tema *SERVQUAL*, nas bases de dados nacionais: revistas ou periódicos, ou comunicações em congressos, desde sua primeira publicação até agosto de 2016. Para isso, foram selecionadas publicações das bases de dados nacionais. A seleção foi realizada nos meses de julho e agosto de 2016 e a análise dos artigos foi conduzida conforme as leis da bibliometria: Lei de *Lotka*, Lei de *Bradford* e Lei de *Zipf*. Os resultados da pesquisa evidenciam: o número de publicações por ano; a análise autoral dos artigos; os autores mais prolíficos; o Estado de origem das instituições que mais produziram; os tipos de pesquisa; o número de pesquisas que utilizaram a *SERVQUAL*; as áreas de serviços pesquisadas; as revistas ou eventos mais profícuos e o ranking das publicações mais citadas. Concluiu-se que há uma defasagem dos estudos nacionais em relação a publicações internacionais sobre essa temática; não foi encontrado artigo nessas bases de dados que utilizaram a escala *SERVQUAL* em seu modelo original, sendo sua adaptação utilizada pelos pesquisadores brasileiros como principal métrica de avaliação de serviços no período de 1997 a 2016.

**PALAVRAS-CHAVE:** *SERVQUAL*. Escala. Qualidade de serviços. Bibliometria.

### **INTRODUÇÃO**

Fitzsimmons e Fitzsimmons [1] consideram o serviço como um sistema aberto, em que o cliente participa do processo de serviço, como uma entrada, sendo transformado pelo processo de serviço em uma saída, mas com um grau de satisfação em relação ao serviço oferecido. Ainda segundo esses autores, a entrega de serviço é composta por elementos estruturais e gerenciais. Esses são identificados como: o sistema de atendimento; o projeto de instalações; a localização; o planejamento da capacidade de filas. Já os elementos gerenciais são: a cultura de serviços ancorada na motivação, na seleção e treinamento e na delegação de poder aos empregados; a qualidade advinda de avaliações; o gerenciamento da capacidade e demanda de informação.

Esses autores ressaltam que essas diferenças são generalistas e não se aplicam uniformemente a todos os ramos de empresas de serviços. Acrescentam ainda que o marketing de serviços está voltado para as ações e esforços que as organizações executam para oferecer serviços de qualidade e satisfazer às necessidades e expectativas de seus clientes. E, segundo eles, para desenvolver essas ações, o marketing possui duas funções importantes nas operações diárias de serviços, a primeira é educar o consumidor, a fim de torná-lo ativo no processo e a segunda função é suavizar a demanda, para que o serviço tenha capacidade de aproximar das suas necessidades.

---

<sup>6</sup> Professora do Departamento de Ciências da Administração da Unimontes. E-mail: viviane.fonseca@unimontes.br.

<sup>7</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: larissavip85@yahoo.com.br

<sup>8</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: talita\_dias1993@hotmail.com

<sup>9</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: thiagocardoso08@bol.com.br

<sup>10</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: elainefernandesbm@gmail.com

<sup>11</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: jovelinasantos2@hotmail.com

<sup>12</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: na.paraíso@hotmail.com

Devido à característica inseparabilidade, as oportunidades para intervir no processo de controle de qualidade dos serviços se reduzem. Por conseguinte, ao passo que é possível avaliar um produto antes da entrega ao cliente, em serviços a inspeção da qualidade ocorre durante o processo de prestação, ou seja, no encontro entre o consumidor e o funcionário. Assim, segundo esses autores, medir a qualidade dos serviços é uma tarefa complexa, visto que a satisfação dos clientes é definida mediante várias características psicológicas e intangíveis. Os produtos, no entanto, possuem atributos físicos que permitem medir a sua qualidade de forma objetiva Fitzsimmons e Fitzsimmons [1].

Por outro lado, a qualidade do serviço pode ser percebida como o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de um serviço ou produto. E ainda é identificada a partir do resultado da comparação entre expectativa e percepção de *performance*. Parasuraman, Zeithaml e Berry [2] acrescentam que, por constituir papel importante dentro das organizações, o termo qualidade associado a serviços abrange uma série de fatores direcionados ao consumidor, que para compreendê-lo, devem-se analisar as quatro características de serviços: heterogeneidade, intangibilidade, perecibilidade e simultaneidade. Fitzsimmons e Fitzsimmons [1] entendem a qualidade em serviços como um tema complexo, que deve ser definido a partir dos cinco construtos: confiabilidade, receptividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis.

Parasuraman, Zeithaml e Berry [2] propuseram um modelo de avaliação para a qualidade dos serviços. Para esses autores, a qualidade em serviços é mensurada pela diferença entre a expectativa e o desempenho. O resultado dessa diferença além de possibilitar um indicador de qualidade é também um determinante da satisfação dos clientes. Na concepção desses autores, a qualidade de serviços perceptível é conceituada como um julgamento global, enquanto a satisfação é relacionada a um fato ou transação específica.

Eles definiram *Gap* como a diferença entre expectativa e percepção de desempenho em serviços. A partir daí, foi elaborado o Modelo *Gap* de Qualidade de serviços. Esse modelo está estruturado em cinco Gaps. *Gap 1* – compreende a discrepância entre a expectativa do cliente e a percepção gerencial; *Gap 2* – consiste na discrepância entre a percepção gerencial sobre as expectativas dos clientes com as especificações da qualidade dos serviços; *Gap 3* – exprime a discrepância entre os padrões e especificações da empresa, e o que realmente é fornecido ao cliente; *Gap 4* – considera a discrepância entre a promessa realizada pelos meios de comunicação e o que realmente é fornecido; *Gap 5* – discrepância entre a expectativa do cliente e a sua percepção do serviço. Esse pode ser expresso como função dos outros quatro.

Com intuito de testarem esse modelo, Parasuraman, Zeithaml e Berry [3] realizaram pesquisas exploratórias em quatro ramos diferentes de serviços: banco varejista; cartão de crédito; corretagem de ações; reparo e manutenção. Como técnica de coleta de dados, esses autores utilizaram um questionário intitulado *Service Quality Gap Analysis (SERVQUAL)*, que considera a qualidade como a diferença entre a percepção de desempenho e a expectativa dos usuários de serviços, em relação aos serviços prestados. Com isso, concluíram que havia pontos comuns entre os ramos pesquisados e que os clientes utilizavam dos mesmos critérios, independente do tipo de avaliação.

A princípio, esse questionário foi estruturado em 97 pares de assertivas, relativos à expectativa e à percepção, todos agrupados conforme dez dimensões determinantes da qualidade de serviços: confiabilidade ou credibilidade; capacidade de resposta ou prontidão; competência com o significado de possuir a capacidade e os conhecimentos requeridos; acesso, envolvendo facilidade de acesso e facilidade de contato; cortesia, envolvendo polidez, respeito, considerações e atitude amigável do pessoal de contato; comunicação, no sentido de manter os clientes informados em linguagem que possam entender e ouvi-los; credibilidade, envolvendo confiança, confiabilidade, honestidade e realmente, o cuidado com os interesses do cliente; segurança, no sentido de estar livre de perigo, risco ou dúvida; compreender ou conhecer o cliente, envolvendo esforçar-se para entender as suas necessidades; tangíveis ou visíveis, que envolvem as evidências físicas do serviço Parasuraman, Zeithaml e Berry [3].

Foram identificadas dez dimensões utilizadas pelos consumidores para avaliar a qualidade do serviço, tais como: tangíveis, confiabilidade, capacidade de resposta, comunicação, credibilidade, segurança, competência, cortesia, compreensão/conhecer o cliente e acesso. Essas dez dimensões serviram como subsídios para determinar os itens da escala SERVQUAL. Inicialmente a escala era composta por 97 itens (aproximadamente 10 itens por dimensão). Cada um dos itens foi expresso por duas partes: uma para mensurar as expectativas sobre as empresas de serviços e outra para medir as percepções a respeito da qualidade do serviço que estava sendo avaliado Parasuraman, Zeithaml e Berry [3].

Após reaplicar o questionário e analisar os resultados, verificaram a necessidade de reduzir ainda mais os pares de assertivas e as dimensões. Com isso, após a reaplicação do questionário, a escala foi reduzida a 22 pares de assertivas, agrupadas em cinco dimensões da qualidade de serviços: confiabilidade – capacidade de executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão; presteza ou resposta – disposição para ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido; segurança ou garantia – conhecimento e capacidade dos empregados em inspirar confiança e segurança; empatia – carinho, atenção individualizada aos clientes; aspectos tangíveis – instalações físicas, equipamentos e aparência de pessoal. Cada um desses construtos foram mensurados a partir da escala *Likert* de sete pontos: (1) “discordo fortemente” a (7) “concordo fortemente”. Esses autores afirmam

que a *SERVQUAL* é um instrumento de coleta de dados que possui confiabilidade e validade, além de ampla aplicação, já que pode ser adaptado, a vários tipos de organizações Parasuraman, Zeithaml e Berry [3].

Fitzsimmons e Fitzsimmons [1] entendem a qualidade em serviços como um tema complexo que deve ser definido a partir dos cinco construtos: confiabilidade, receptividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis. Esses autores identificam a *SERVQUAL* como uma ferramenta de pesquisa capaz de medir a qualidade em serviços. Além disso, entendem que sua avaliação ocorre durante todo o processo de prestação de serviço. De forma que a satisfação do cliente pode ser medida através da comparação entre a percepção do serviço prestado e a expectativa do serviço desejado.

A partir desse modelo, pesquisadores da área de administração e marketing elaboraram outras escalas como instrumento de avaliação dos serviços. Algumas apenas com adaptações em relação ao seu modelo original, outras estruturas bem diferentes. Exemplo de uma escala elaborada tendo como base na *SERVQUAL* é a *SERVPERF* elaborada por Cronin e Taylor [4]. Essa escala difere por avaliar somente a percepção do serviço, sendo reduzida a 22 assertivas.

O Modelo *Service Performance (SERVPERF)*, proposto por Cronin e Taylor [4], é considerado um modelo alternativo ao Modelo *SERVQUAL*. Baseado somente na percepção de desempenho de serviços, de forma que a qualidade é conceituada como uma atitude do cliente e ancorada nas cinco dimensões: confiabilidade; presteza; segurança; empatia e tangibilidade. O principal determinante da qualidade é o desempenho do serviço em si, por isso, a sua avaliação isoladamente permite resultados mais ajustados para mensurar a qualidade de serviço.

Para a sua elaboração, foi realizada uma pesquisa empírica em que apenas 22 assertivas da *SERVQUAL* relacionadas ao desempenho foram testadas. Seguiu-se o mesmo padrão de escala *Likert* de sete pontos. Cronin e Taylor [4] constaram que a escala *SERVPERF* apresenta maior confiabilidade para mensurar a qualidade de serviços do que a *SERVQUAL*. Isso, após realizarem pesquisa de campo e a aplicação de técnicas que permitiram analisar a confiabilidade e a validade do questionário; teste estatístico do qui-quadrado e do coeficiente da regressão linear.

Para Cronin e Taylor [4], o processo de coleta de dados é mais eficiente, tendo em vista que as assertivas são reduzidas a metade. Sendo assim, os respondentes precisam avaliar itens relacionados apenas a *performance*, o que permite agilizar o processo de pesquisa de campo e aumentar a credibilidade das respostas. Nesse sentido, os autores reafirmam que a qualidade perceptível de serviços deve ser conceituada como uma atitude, sendo essa a escala mais eficaz para a sua mensuração. Concluíram também, que a qualidade de serviço leva à satisfação do cliente.

Pesquisa realizada por Faria, Freitas e Molina-Palma [6], com abordagem bibliométrica, buscou identificar o perfil das publicações em periódicos internacionais sobre o tema qualidade em serviços à luz das metodologias *SERVQUAL* e *SERVPERF*. Para isso, realizaram buscas com os seguintes comandos de pesquisa nas bases de dados: (“*service quality*” OR “*service performance*”) AND (“*servqual*” OR “*servperf*”), tendo em vista apenas o retorno de trabalhos com o tema “qualidade em serviços” ou “desempenho em serviços” à luz das metodologias pretendidas. Buscaram os termos em todos os campos dos artigos, no entanto não fizeram a leitura do texto completo. Em seguida, realizaram um refinamento na busca de trabalhos revisados por especialistas (*peer review*) e artigos em periódicos acadêmicos. A busca foi realizada com período de análise livre, de forma a coletar os artigos semanais e os mais recentes, o que resultou no período de 1988 a 2013.

Em relação à metodologia mais utilizada para mensuração da qualidade de serviços, verifica-se a predominância do *SERVQUAL* em detrimento ao *SERVPERF*, na produção científica, para análise da qualidade em serviços (91,7% contra 3,9%). Alguns poucos trabalhos adotam ambas as abordagens (4,4%). Percebe-se a robustez da utilização do *SERVQUAL* para avaliação da qualidade e desempenho em serviços. Os resultados, publicados no período de 1988 a 2013, mostraram o crescente quantitativo de artigos internacionais qualificados. Com isso, concluíram que o tema qualidade em serviços, associados ao emprego dessas metodologias, ainda é objeto de interesse de pesquisadores de relevância internacional Faria, Freitas e Molina-Palma [6].

Outro estudo bibliométrico em relação à temática estudada foi desenvolvido por Mondo e Fiates [5]. Eles realizaram uma pesquisa com o objetivo de levantar as publicações brasileiras de impacto, Qualis-Capes A1, A2 e B1, acerca dos modelos de avaliação da qualidade em serviços mais utilizados. A partir desse levantamento, constataram que existe uma predominância do modelo *SERVQUAL* de mensuração em relação a outros modelos e que o tema foi mais explorado por pesquisadores da engenharia de produção, um total de 44,2% dos 43 artigos localizados. Diferente do contexto internacional, em que boa parte dos estudos é desenvolvida por pesquisadores da área da administração. Com isso, esses autores sugerem a reflexão de uma possibilidade de agenda de pesquisa sobre a área de qualidade de serviços no Brasil.

Em consonância a esses três estudos bibliométricos este estudo tem o objetivo de levantar e analisar a produção científica publicada sobre o tema *SERVQUAL*, nas bases de dados nacionais: revistas ou periódicos, ou comunicações em congressos, desde sua primeira publicação até agosto de 2016. Para alcançar esse objetivo pesquisaram-se as seguintes bases de dados: *Scientific Periodicals Eletronic Library (SPELL)*, *Scientific Eletronic Library Online (SCIELO)*, *Google Acadêmico* e Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em

Administração (ANPAD). Nessa base de dados, analisou-se as comunicações dos congressos EnANPAD e EMA, no período de 1997 a 2015 e 2004 a 2016 respectivamente. A seleção dessas bases de dados se deu em função do volume de conteúdos publicados em cada uma.

Esse estudo se justifica por se tratar de uma escala de mensuração da qualidade de serviços desenvolvida há quase três décadas por Parasuraman, Zeithaml e Berry [3], e que se faz presente em pesquisas científicas em vários países, tanto em seu formato original quanto em formato adaptado. A análise das publicações é relevante para novas discussões e dúvidas sobre esse modelo de escala, tendo em vista que possibilita a identificação de novas formas de abordagens e críticas em relação ao assunto.

O presente artigo está estruturado em quatro seções. Primeiramente, faz uma breve introdução apresentando os principais autores que discutem a temática, o objetivo proposto e a justificativa do estudo. Em seguida, discorre sobre o material e métodos adotada na pesquisa. Por fim, a discussão e análise dos resultados, além das conclusões.

## MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa tem como objetivo levantar e analisar a produção científica publicada sobre o tema *SERVQUAL*, nas bases de dados nacionais: revistas ou periódicos, ou comunicações em congressos, desde sua primeira publicação até agosto de 2016. Para isso, foi realizado um estudo bibliométrico, que busca analisar o “estado da arte” ou “estado do conhecimento” acerca da temática proposta. Segundo Araújo [7] esse tipo de estudo é realizado com base em técnicas quantitativas e estatísticas de medição e disseminação das produções científicas de uma área específica de conhecimento.

Os procedimentos adotados para alcançar o objetivo proposto para este estudo foram três. Identificar quais as bases de dados a serem pesquisadas, para isso, definiram-se as bases de dados: *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL), *Scientific Eletronic Library Online* (SCIELO), *Google Acadêmico* e Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD). Nesta base de dados, analisou-se as comunicações dos congressos EnANPAD e EMA. A seleção dessas bases de dados se deu em função do volume de conteúdos publicados em cada uma.

Em seguida, buscou-se pesquisar, nessas bases de dados, as seguintes palavras-chave: “*SERVQUAL*”, “Escala”, “Avaliação de serviços” e “Qualidade de serviços”. Essa pesquisa resultou em 322 artigos. A partir desse montante, foi realizada a leitura dos títulos e resumos, com intuito de excluir os trabalhos que não utilizavam a escala *SERVQUAL* ou um modelo baseado em sua adaptação, como instrumento de pesquisa. Esse procedimento possibilitou a exclusão de 230 artigos, restando 92 artigos que foram lidos e analisados inteiramente. Essa pesquisa foi realizada nos meses de julho e agosto de 2016 e a análise dos artigos foi conduzida conforme as leis da bibliometria: Lei de *Lotka*, Lei de *Bradford* e Lei de *Zipf*.

Na visão de Guedes e Borshiver [8] a Lei de *Lotka* está relacionada à medição da produtividade científica a partir da contagem de autores. Essa Lei constatou que pesquisadores de prestígio produzem mais do que àqueles supostamente de menor prestígio. A Lei de *Bradford* esta relacionada à dispersão do conhecimento científico. Essa dispersão possibilita identificar a relevância de periódicos por área de conhecimento, bem como identificar os mais produtivos em relação a um determinado assunto. Por fim, a Lei de *Zipf* que permite verificar a distribuição e frequência de palavras num texto.

A conceituação dessas leis possibilitou aos pesquisadores elaborar um formulário composto das seguintes variáveis: ano de publicação dos artigos; autoria; autores mais prolíficos; Estados das instituições mais prolíficas; método de pesquisa utilizada; utilização da *SERVQUAL*; área de aplicação; periódicos, revistas ou eventos mais prolíficos e artigos mais citados. Para a análise quantitativa e estatística dessas variáveis foram utilizados os programas *Microsoft Office Excel* e *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

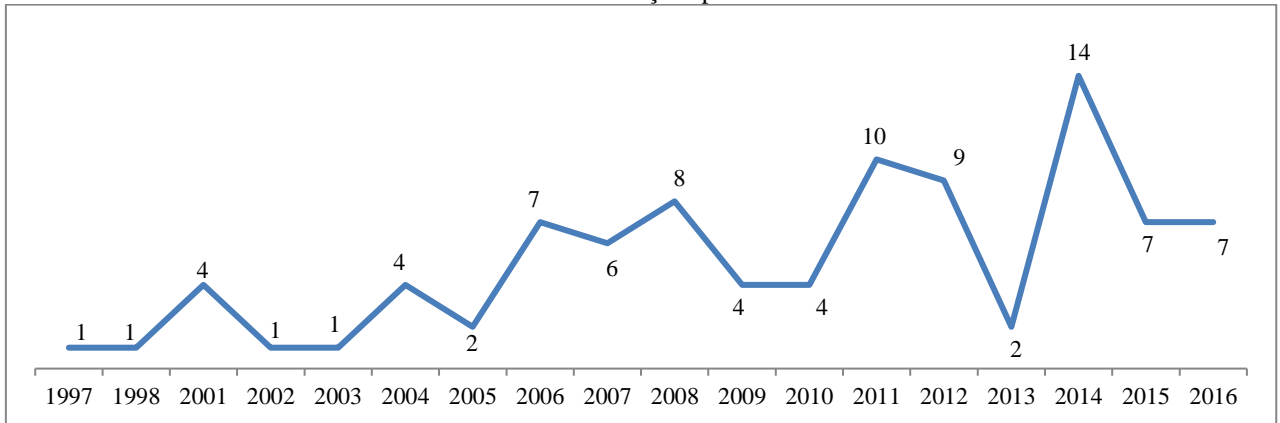
Nessa seção são apresentados os principais resultados da pesquisa além de uma discussão do papel teórico metodológico da mensuração da qualidade de serviços e o atual panorama sobre a temática em publicações brasileiras. Para isso, foi estruturada nos subtemas: evolução temporal; autoria dos autores analisados; autores mais prolíficos; estado das Instituições de Ensino por produtividade; área de serviço analisada; uso da *Servqual* como instrumento de pesquisa; periódicos e eventos, por último foi analisado com que frequência que os artigos analisados no estudo são citados.

### Evolução temporal

O Gráfico 1 apresenta o total de publicações nacionais por ano. Ao considerar a publicação de Parasuraman, Zeithaml e Berry [3] que disseminou a utilização da *SERVQUAL* como escala de avaliação de serviços, observa-se que no Brasil o primeiro artigo foi publicado em 1997, quase dez anos após a primeira

publicação internacional, contudo a temática avaliação da qualidade de serviços a partir da utilização ou adaptação da *SERVQUAL* ainda é explorada pela comunidade acadêmica. Isso pode ser verificado, ao analisar os anos de 2008, 2011, 2012 e 2014, em que se verifica o maior número de publicações, 8, 10, 9 e 14 respectivamente, bem como os anos de 2015 e 2016 em que se mantém um mesmo número de publicações (7).

Gráfico 1 – Publicações por ano



Fonte: Dados da pesquisa.

#### Autoria dos autores analisados

Para a análise autoral dos artigos, foram consideradas as definições acerca de autoria, co-autoria e autoria múltipla apresentadas por Zanini, Pinto e Filippim [9]. O primeiro termo é empregado quando o texto é assinado apenas por um autor. O segundo e o terceiro termos quando assinado por mais de um autor. Conforme a Tabela 1, dos 92 artigos analisados, no período de 1997 a 2016, sobre a temática *SERVQUAL*, 69,56% dos artigos foram escritos por até três autores; sete artigos de autoria única; 25 com a participação de dois autores e 32 com a participação de três autores. O número máximo de autores encontrados foi seis, em dois trabalhos.

O total de autores responsáveis pelas 92 publicações foi 275, número que ultrapassa o quantitativo de publicações, isso se justifica uma vez que a maioria dos trabalhos foi escrito por mais de um autor. Observa-se que 85 (92,4%) dos artigos foram publicados por co-autores, prevalecendo a característica de autoria em conjunto. Isso se dá em função da expansão e diversificação das pesquisas realizadas a partir da década de 1990, oriundas de pesquisadores egressos na academia e uma tendência constatada em outros estudos bibliométricos.

Tabela 1 – Autoria dos artigos analisados (1997 a 2016)

Quantidade de autores	Número de artigos	Autores
Um autor	07	07
Dois autores	25	50
Três autores	32	96
Quatro autores	20	80
Cinco autores	06	30
Seis autores	02	12
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>275</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

#### Autores mais prolíficos

Quanto ao nome dos autores, nos preceitos da Lei de *Lotka*, constatou-se que alguns deles se mostram mais produtivos do que outros, sendo o primeiro autor, Evandro Luiz Lopes, o mais produtivo quanto à utilização da *SERVQUAL* ou sua adaptação. Ele participou de quatro pesquisas cujos resultados foram publicados. Os outros três autores mais produtivos participaram de três publicações, (21) autores participaram de duas publicações e os demais, (250), apenas de uma publicação (TABELA 2).

Tabela 2 – Autores mais prolíficos (1997 a 2016)

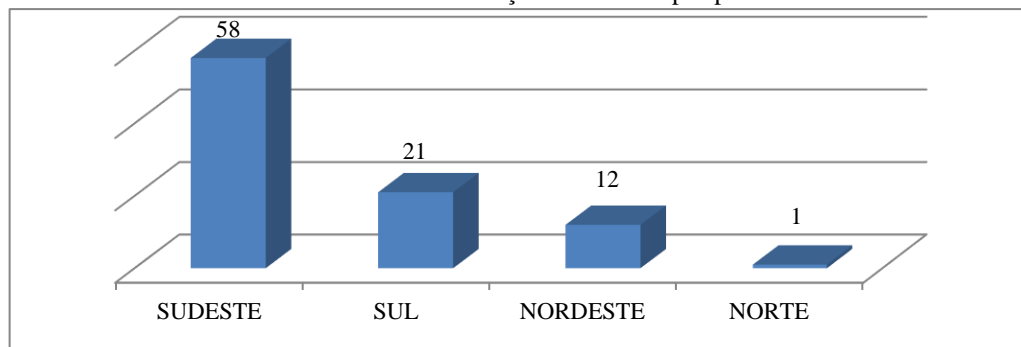
Autores mais prolíficos	Freq. (n)	IES	Estado
Evandro Luiz Lopes	04	UFMG	MG
Frederico A. Azevedo de Carvalho	03	UFRJ	RJ
Gustavo da Silva Motta	03	UFF	RJ
Orlene Veloso Dias	03	UNIMONTES	MG
21 Autores	02	-	-
250 Autores	01	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

### Estado das Instituições de Ensino por produtividade

Foram pesquisados os Estados das instituições cujos autores estavam filiados (GRÁFICO 2), As instituições de ensino localizadas no Sudeste - 63,04%, Sul (22,82%) e Nordeste (13,04%) foram as mais produtivas. Dessas instituições, as que mais se destacaram nesse período da Região Sudeste, foram a USP, a UFMG e a UNINOVE.

Gráfico 2 – Estado das Instituições de Ensino por produtividade



Fonte: Dados da pesquisa.

### Método de pesquisa utilizado

Os dados da Tabela 3 demonstram que a maior parte dos trabalhos é de metodologia quantitativa (80,44%). De acordo com Sampaio e Perin [10] essa constatação pode ser justificada em decorrência da tradição dessa abordagem de pesquisa em estudos mercadológicos.

Acrescenta-se que a natureza empírica dos artigos (90,2%) se dá devido a *SERVQUAL* ser uma escala de avaliação da qualidade de serviços, utilizada como instrumento em seu formato original ou adaptado por pesquisadores, com objetivo de mensurar as expectativas e percepções de usuários de serviços. Sendo imprescindível que estes informem através do questionário estruturado autoaplicável ou de entrevistas estruturadas ou semiestruturadas suas opiniões. Além disso, destaca-se a natureza empírica dos artigos (90,2%).

Tabela 3 – Método de Pesquisa

Método de pesquisa	Percentual (%)
Quantitativo	80,44
Qualitativo	9,78
Qual-Quant	9,78
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



### Área de serviço analisada

Foi analisado em qual área de serviço se utilizou a *SERVQUAL* ou uma adaptação do seu modelo original para avaliar a qualidade dos serviços prestados. Sendo a maior frequência na área da educação, 21 (22,82%) artigos. Seguida pela área de serviços de saúde e bancários com 12 (13, 4%) publicações cada (TABELA 4). Essa é uma orientação de seus precursores Parasuraman, Zeithaml e Berry [3], ao afirmarem que pode ser aplicada a várias empresas prestadoras de serviços, e adaptada ou complementada para atender às particularidades de uma organização específica.

Tabela 4 – Enfoque dos artigos analisados

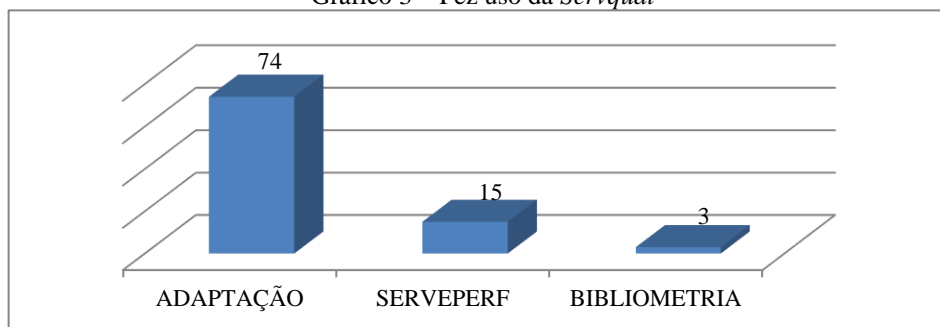
Enfoque	Freq.(n)	Enfoque	Freq.(n)
Educação	21	Shopping	3
Saúde	12	Bibliometria	3
Bancos	12	SAC	2
Comércio	8	Construção civil	2
Serviço online	4	Correios	2
Restaurantes	5	Telefonia móvel	1
Turismo	5	Locadora de automóveis	1
Hotelaria	4		
Serviços Públicos	4		
Clínica Particular	3	<b>Total</b>	<b>92</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

### Uso da Servqual como instrumento de pesquisa

Quanto ao uso da *SERVQUAL* 89 (97,73%) das pesquisas utilizaram-na com adaptações, a fim de se adequar à área de serviço avaliada (GRÁFICO 3). Dessas 15 (16,85%) fizeram uso do modelo *SERVEPERF*. Foram considerados os artigos que adotaram esse modelo, tendo em vista que utilizam as 22 assertivas da *SERVQUAL* para a avaliação da percepção. Nesse levantamento apareceram três (3,27%) artigos que abordam essa temática, a partir de estudos bibliométricos.

Gráfico 3 – Fez uso da Servqual



Fonte: Dados da pesquisa.

### Periódicos e eventos

Conforme a Lei de *Bradford* os temas se concentram em determinados periódicos, que se destacam na produção sobre o assunto. Nesse sentido, Tabela 5, os eventos mais produtivos sobre o tema desta pesquisa foram o EnANPAD e EMA, com 16 (17,39%) e 14 (15,22%) das publicações respectivamente. Por outro lado, as três revistas mais produtivas foram: a Revista Turismo Visão e Ação, correspondendo a quatro (4,35%) das publicações; a Revista de Administração da Unimep e a Revista Rege SP com três publicações cada. Aparecem cinco revistas com duas publicações cada. E por fim, os 42 artigos restantes foram publicados em 42 diferentes periódicos.

Tabela 5 – Ranking de periódicos e eventos com maior número de publicações

Periódicos	Frequência (n)	Percentual (%)
EnANPAD	16	17,39
EMA	14	15,22
Revista Turismo Visão e Ação	04	4,35
Revista de Administração da Unimep	03	3,26
Rege SP	03	3,26
Reuna BH	02	2,17
Acta Paul Enferm	02	2,17
Rac	02	2,17
Revista Hospitalidade	02	2,17
Revista Alcance	02	2,17

Fonte: Dados da pesquisa.

### Frequência que os artigos analisados no estudo são citados

Com o objetivo de contribuir como fonte de referência para outros pesquisadores, verificou-se, no *Google* e no *Google Acadêmico*, com que frequência os artigos analisados no estudo são citados. A partir dessa análise foi elaborado um ranking dos artigos citados até 16 vezes. Com isso, constatou-se que dos 92 artigos analisados, apenas dez (10,87%) foram mais citados (QUADRO 1). Sendo o artigo, *Servqual x Servperf*: uma comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária, um dos mais citados, 87 vezes; seguido, Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo *Servqual*, com 35 citações.

Quadro 1 – Ranking das publicações mais citadas

Publicações mais citadas	Freq. (n)
SALOMI, G. G. E; MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A. J. <i>Servqual x Servperf</i> : uma comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. <b>Gestão &amp; Produção</b> , São Paulo, v. 12, n. 2, p. 279-293, maio/ago. 2005.	87
FREITAS, A. L. P.; BOLSANELLO, F. M. C.; VIANA, N. R. N. G. V. Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo <i>Servqual</i> . <b>Ci. Inf.</b> , Brasília, v. 37, n. 3, p. 88-102, set./dez. 2008.	35
CARVALHO, F. A. de; LEITE, V. F. A Ordem dos Atributos Afeta a Avaliação de Qualidade? uma Investigação empírica a partir da Versão mais Recente do Modelo <i>SERVQUAL</i> . <b>Revista de Administração Contemporânea - RAC</b> , São Paulo, v.1, n.1, p.35-53, jan./abr. 1997.	27
DUTRA, Hérrisson Fábio de Oliveira; SILVA, Patrícia Andréa da Silva Oliveira; GOUVEIA, Tatiana Bittencourt. Avaliando a qualidade de serviços numa instituição de ensino superior. <b>XXV Encontro da ANPAD</b> , Campinas/SP, Outubro/2001.	26
LOPES, E. L.; HERNANDES, J. M. da C; NOHARA, J. J. Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: uma comparação entre a <i>Servqual</i> e a <i>RSQ</i> . <b>Revista de Administração de Empresas</b> , São Paulo, v. 49, n. 4, out./nov. 2009.	21
HERCOS, B. V. S; BERZOVSKY, A. Qualidade do serviço oftalmológico prestado aos pacientes ambulatoriais do Sistema Único de Saúde – SUS. <b>Arq Bras Oftalmol</b> , São Paulo, v. 69, n.2, p.2013-2019, mar./abr. 2006.	18
LOURENÇO, C. D. da S; KNOP, M. F. T.; OLIVEIRA, V. C. da S.; SILVA, M. R. J. D. Ensino superior em administração e percepção da qualidade de serviços: uma aplicação da escala <i>SERVQUAL</i> . <b>XXX Encontro da ANPAD</b> , Salvador/BA.	18
RODRIGUES, A. C. M. Um escala de mensuração da zona de tolerância de consumidores de serviços. <b>Revista de Administração Contemporânea</b> , Curitiba, v. 5, n. 2, maio/ago. 2001.	17
PAIVA, J. C. N. de; BARBOSA, F. V; RIBEIRO, A. H. P. Proposta de escala para mensurar o valor percebido no varejo bancário brasileiro. <b>Revista de Administração Contemporânea - RAC</b> , Curitiba, v. 13, n. 2, p. 310-327, abr./jun. 2009.	16
VEIGA, R. T; MOURA, A. I. de. Um exame empírico do modelo de consequências comportamentais da qualidade de serviços. <b>XXV Encontro da ANPAD</b> , Campinas/SP, Outubro/2001.	16

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5 CONCLUSÕES

Este estudo se propôs levantar e analisar a produção científica publicada sobre o tema *SERVQUAL*, nas bases de dados nacionais: revistas ou periódicos, ou comunicações em congressos, desde sua primeira publicação até agosto de 2016.

Os resultados encontrados demonstram a defasagem dos estudos nacionais em relação às publicações internacionais, ao constatar que o primeiro artigo sobre essa temática foi publicado no Brasil em 1997, quase dez

anos após a pesquisa realizada por Parasuraman, Zeithaml e Berry [3]. Demonstram ainda, que a mensuração da qualidade de serviços a partir da adaptação da *SERVQUAL* se faz presente em artigos nacionais publicados em 2016.

Verifica-se que no Brasil não há estudos que utilizaram a *SERVQUAL* em seu modelo original, já que (97,73%) dos estudos utilizaram um modelo adaptado e os outros (3,27%) foram estudos bibliométricos. Os pesquisadores brasileiros adequaram essa escala ao tipo de serviço avaliado, conforme as especificações de cada área de serviços. Isso corrobora com as sugestões apresentadas por Parasuraman, Zeithaml e Berry [3]. Ressalta-se que 16,85% das pesquisas utilizaram o modelo de avaliação da qualidade de serviços *SERVPERF* de Cronin e Taylor [4]. Modelo adaptado da *SERVQUAL* em que se avalia apenas a percepção dos usuários.

Como limitações do estudo, pode-se considerar a inexistência de estudos no Brasil com a utilização *SERVQUAL* em seu formato original, com isso o objetivo proposto para esse levantamento foi modificado. Sugere-se, para pesquisas futuras um levantamento bibliométrico a fim de comparar o número de estudos nacionais e internacionais que utilizaram a *SERVQUAL* em seu formato adaptado.

Diante do exposto, acredita-se que este estudo apresentou contribuições ao campo do marketing de serviços, ao fornecer um panorama da publicação nacional relacionada à utilização da *SERVQUAL*. Esse panorama pode auxiliar pesquisadores que buscam referências nessa área, bem como àqueles que buscam embasamento teórico acerca dessa escala.

### ***BIBLIOMETRIC STUDY: SERVQUAL as an instrument for evaluating the quality of services in Brazil***

#### **ABSTRACT**

*This article aims to raise and analyze the scientific literature published on the subject SERVQUAL in national databases: magazines or journals, or presentations at conferences since its first publication until August 2016. Therefore, bases of publications were selected national data. The selection was carried out in July and August 2016 and the analysis of the articles was conducted under the laws of bibliometrics: Law of Lotka, Bradford's Law and Zipf's Law. The survey results show the most productive authors; State institutions that they are bound; types of search; They are used or not SERVQUAL; search service areas; the most fruitful magazines this theme and the most cited authors. It was concluded that there is a lag of national studies in relation to international publications on this subject; Article was not found in the databases that used the SERVQUAL in its original model, with its adaptation used by Brazilian researchers as primary metric assessment services from 1997 to 2016.*

**KEYWORDS:** *SERVQUAL. Scale. Quality of service. Bibliometrics.*

#### **REFERÊNCIAS**

- [1] FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- [2] PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- [3] PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard; ZEITHAML, Valerie. Servqual: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service quality. New York, New York University. **Journal of Marketing**, v. 64, n. 1, p. 12-40. Spring, 1988.
- [4] CRONIN, J.J.; TAYLOR, S.A. *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. **Journal of Marketing**. July, 1992.
- [5] MONDO, T. S.; FIATES, G. G. S. Mapeamento bibliométrico dos modelos de qualidade em serviços: publicações de pesquisadores brasileiros sobre o tema até 2012. **Revista PRETEXTO**, v. 15, n. 1, p. 11-20, jan./mar. 2014.
- [6] FARIA, L. F. V.; FREITAS, A. L. P.; MOLINA-PALMA, M. A. Qualidade em serviços sob a perspectiva dos métodos SERVQUAL e SERVPERF: um estudo bibliométrico. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauro, v. 10, n. 3, p.53-67, jan./set. 2015.
- [7] ARAÚJO, A. C. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p.11-32, jan./jun. 2006.
- [8] GUEDES, V.; BORSCHIVER, S. Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – CINFORM, 6., Salvador, **Anais...** ANCIB: João Pessoa, 2005.
- [9] ZANINI, G. B.; PINTO, M. D. S.; FILIPPIM, E. S. A Bibliometria a serviço do conhecimento: análise de citação do tema de interesse gestão do conhecimento do ENANPAD de 2007 a 2010. **XXXVI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro/RJ, Setembro/2012.
- [10] SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. Pesquisa científica da área de marketing: uma revisão histórica. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 10, n. 2, p. 179-202, abr./jun. 2006.

## A EVOLUÇÃO DAS GERAÇÕES E O MUNDO DO TRABALHO: UM ESTUDO DAS RELAÇÕES ENTRE AS GERAÇÕES BABY BOOMER E Y

**Ana Clara Brito Lima<sup>13</sup>; Emannelly Cristina Alves Oliveira<sup>14</sup>; Kelly Alves Nunes<sup>15</sup>; Samara Alves Rodrigues<sup>16</sup>; Roney Versiani Sindeaux<sup>17</sup>**

**Resumo:** Este estudo teve como objetivo geral verificar o comportamento e evolução das gerações *Baby Boomer* e Y no mercado de trabalho, bem como seus conflitos no ambiente organizacional, apontando as causas e as diferenças na forma de pensar e proceder. De modo geral, as diferentes gerações no mercado de trabalho podem ser relacionadas às faixas etárias. Compreendeu-se que o estudo sobre o convívio entre as gerações é de suma importância devido a frequência de várias gerações se relacionando em uma mesma organização. Através da pesquisa bibliográfica, o estudo descreveu a comparação das características de cada geração, relacionando-as no mercado de trabalho. Foi realizada uma pesquisa descritiva quantitativa e uma qualitativa por meio do estudo de campo. Utilizou-se de dados disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), através do banco de dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED). Pôde-se constatar que as características apontadas pelos resultados para as gerações ocorrem em diversos pontos de impactos quando analisadas do contexto macro ao microrregional, gerando determinados conflitos internos.

**Palavras-chave:** Gerações, mercado de trabalho, conflitos.

### INTRODUÇÃO

A palavra “geração” comporta significados mais ricos e mais imprecisos que o de um 'grupo nascido ao longo de um determinado período'<sup>18</sup>. Uma geração não é formada apenas por pessoas de mesma idade ou nascidas numa mesma época, mas também por pessoas que foram modeladas numa época dada, por um mesmo tipo de influência educativa, política ou cultural, ou que vivenciaram e foram impressionadas pelos mesmos eventos; desenvolvem sobre a base de uma experiência comum ou semelhante, os elementos de uma consciência de se ter vínculos em comum, o que pode ser chamado de "sentimento de geração" ou ainda de "consciência de geração". (FORQUIN, 2003)

O crescente interesse pelo estudo dessas características que modelam e influenciam pessoas de uma mesma época provoca o surgimento de teorias geracionais, que buscam explicar e entender as especificidades de cada geração.

As atividades desenvolvidas no mundo organizacional, em frente às ações projetadas, amplificaram a visão geral do contexto e culturas empresarias, referente a composição do quadro funcional das instituições. Assim, pessoas de diferentes gerações são selecionadas para compor os organogramas das empresas. (Santos et. al., 2011)

O ambiente de trabalho evidencia o convívio destas gerações, denominadas *Baby Boomers*, X e Y. Agora mais uma geração está se iniciando no mercado, são os famosos "geração Z", nascidos pós 1995 e que já estão invadindo as organizações com seu perfil inovador.

A geração *Baby Boomer* comporta os nascidos na primeira década após a 2ª Guerra mundial. Atualmente, essa geração é caracterizada por pessoas mais experientes, com menos contato com a tecnologia e inovação. Posteriormente, a geração X surge em meados da década de 60 até 70 e é caracterizada pela resistência ao novo, apresentando insegurança em perder o emprego para pessoas mais novas e com mais conhecimento tecnológico e inovador. A geração Y, por sua vez, surge em meados dos anos 80 e compõe indivíduos que conseguem realizar várias atividades ao mesmo tempo, buscando crescimento rápido no trabalho. Finalmente, a

<sup>13</sup> Acadêmica do 6º período do curso de Administração da Unimontes. E-mail: anacbl17@gmail.com

<sup>14</sup> Acadêmica do 6º período do curso de Administração da Unimontes. E-mail: manualvesadm@gmail.com

<sup>15</sup> Acadêmica do 6º período do curso de Administração da Unimontes. E-mail: kellyadm@outlook.com

<sup>16</sup> Acadêmica do 6º período do curso de Administração da Unimontes.

E-mail: samararodrigues777@yahoo.com.br

<sup>17</sup> Professor Doutor do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, Brasil. E-mail: roneyvs@yahoo.com.br

<sup>18</sup> Significado do latim "coorte".

geração Z aparece em meados de 90, totalmente ligada a Internet e à tecnologia. São jovens de até 25 anos, impacientes e não muito abertos a trabalho em equipe, mas que buscam mudanças todo o tempo.

Nas empresas, isso significa que há diversas pessoas de diferentes idades, costumes e perfis trabalhando em um mesmo ambiente, fazendo trocas de experiências, conhecimento e habilidades. Em resposta a esta realidade, o ambiente organizacional tende ao surgimento de conflitos, devido ao trabalho em grupo combinado de diferentes faixas etárias, uma vez que grupos de diversas gerações possuem valores e interesses muito variados.

Através do presente estudo, portanto, objetivou-se identificar os perfis destas distintas gerações no mercado de trabalho, com foco em compreender como são originados os conflitos entre as gerações *Baby Boomers* e Y, e assim, saber como gerenciá-los.

A importância do trabalho reside também em conhecer quais são as motivações e os principais interesses das citadas gerações, trazendo o estudo para o contexto da Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes. A Unimontes é uma instituição pública de ensino superior sediada em Montes Claros-MG, ao norte de Minas Gerais e centro polarizador dos demais municípios da região; oferece formações na área de saúde, educação, ciências sociais aplicadas, ciências humanas e ciências exatas. Ao identificar características geracionais no corpo de docentes do curso de Administração desta Universidade, a contextualização proporcionou melhor compreensão acerca de como estes conflitos e relações acontecem na prática.

O método utilizado com vistas a atingir os objetivos da pesquisa foi o Descritivo, sendo quantitativa a partir da coleta de informações dos bancos de dados disponibilizados no portal do Ministério do Trabalho e Emprego e qualitativa a partir da realização de entrevistas semiestruturadas entre os professores do curso de Administração da Unimontes que pertencem as gerações *Baby Boomer* ou Y.

O trabalho se divide em outras quatro partes, além da presente introdução, sendo elas a construção de um referencial teórico que abrange a caracterização das gerações e a origem de seus conflitos, a explicação da metodologia de execução da pesquisa, a descrição dos resultados obtidos nas pesquisas de abordagem quantitativa e qualitativa, e as considerações finais acerca destes resultados associados ao alcance dos objetivos propostos.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### As gerações e suas características

No mundo corporativo atual pode-se perceber a grande diversidade de indivíduos que convivem entre si. Essa diversidade contém pessoas de diferentes gerações, que possuem estilos de vida diferenciados, valores distintos, linguagens, hábitos, vontades e experiências distintas. Contudo, podemos perceber que as diferenças presentes no ambiente de trabalho estão cada vez mais aguçadas, sendo um reflexo da convivência mais próxima das diferentes gerações no mesmo ambiente de trabalho.

O mundo pós-guerra gerou um cenário de desenvolvimento, pois durante e após esse período muitas tecnologias foram desenvolvidas para atender as necessidades estratégicas das Guerras. Deste modo, o mundo corporativo passou a ser não apenas um lugar onde se executa a força 'braçal', mas despertando e valorizando o desenvolvimento intelectual. Este universo proporcionou um ambiente multicultural, competitivo e com distintas gerações convivendo entre si.

Para entender o comportamento desses grupos, é preciso conhecer as características diversas dos mesmos e entender a evolução do comportamento dos jovens inseridos no mercado de trabalho desde a década de 60.

#### 1. Os *Baby Boomers*

A expressão "*Baby Boomers*" (explosão de bebês) nasceu nos EUA. Carvalho (2012) explica que após a Segunda Guerra Mundial, no ano de 1945, os soldados americanos retornaram para as suas casas e esposas, dando início a um período que foi caracterizado pelo grande aumento da natalidade; esse período foi caracterizado pelo "boom" de crianças nascidas entre 1945 a 1964. Segundo o autor, a Geração dos *Baby Boomers* marcou um período de muitas conquistas importantes no mundo, época caracterizada pelo crescimento da globalização, do capitalismo e consumismo. Eles foram os principais responsáveis pela quebra de barreiras políticas e preconceitos sociais e tais acontecimentos influenciaram o modo de pensar e agir dessa geração, que é contestadora e marcada pelas lutas por seus direitos. A geração *Baby Boomers* trouxe ao mercado de trabalho valores como a preocupação com a qualidade de vida, a busca de autonomia e a lealdade a si mesmo e com a organização.

De acordo a análise de Carvalho (2012), atualmente, os pertencentes à geração *Baby Boomers*, em sua maioria, ocupam cargos de diretoria e gerência nas empresas, mas estão em fase de mudança, revendo suas carreiras. As principais características da Geração *Baby Boomers* na visão de Serrano (2010) estão entre possuir

renda mais consolidada, ter um padrão de vida mais estável, valorizar a experiência, ser mais calmo, preferir a qualidade à quantidade, não se influenciar facilmente por outras pessoas, ser firmes e maduros em suas decisões e não possuir muita afinidade com as novas tecnologias que vêm surgindo.

## 2. Geração X

A geração X surgiu em meados da década de 60, estendendo-se até o final dos anos 1970. Este grupo encontrou um cenário de mudanças na família, com pai e mãe trabalhando, gerando sentimentos de culpa das mulheres pela ausência do lar e também dificuldades em colocar limites nos seus filhos. No meio profissional a Geração X é caracterizada, atualmente, por possuir certa resistência em relação a tudo que é novo, além de apresentar alguma insegurança em perder o emprego para pessoas mais novas e com mais energia. Eles têm a vantagem de ter adquirido uma melhor formação acadêmica e experiência internacional na história. (CARVALHO, 2012)

Conforme Serrano (2010), as pessoas da Geração X tendem a ser individualistas, entretanto sem perder a convivência com o grupo; são irreverentes, autoconfiantes, valorizam muito a lealdade e buscam com afinco por conhecimento.

## 3. Geração Y

A geração Y, conforme Carvalho (2012), compreende os nascidos na década de 80. Ela cresceu em contato com as tecnologias de informação e é mais individualista. Por conseguinte, num ambiente tão inovador, o autor afirma que a Geração Y apresenta características como a capacidade de fazer várias tarefas ao mesmo tempo, o hábito de ouvir música, navegar na internet e ler e-mails, entre várias outras que, em tese, não atrapalham os seus afazeres profissionais. Essa geração também apresenta um desejo constante por novas experiências, o que no trabalho resulta em almejar uma ascensão rápida, ou seja, uma promoção de cargos em períodos relativamente curtos e de maneira contínua. O autor ainda diz que esta é a geração das pessoas que nasceram praticamente na mesma época do início das evoluções tecnológicas, evento que certamente influenciou nas características, nos ideais e no comportamento desses indivíduos.

Serrano (2010, p.1) explica que a Geração Y

... é uma geração relativamente nova, ainda não há uma conceituação clara das características desta geração, a não ser pelo fato que nasceram em um mundo que estava se transformando em uma grande rede global. A Internet, emails, redes de relacionamento, recursos digitais, fizeram com que a geração Y fizesse milhares de amigos ao redor do mundo, sem ao menos terem saído da frente de seus computadores. (Serrano, 2010, p.1).

## 4. Geração Z

Fazem parte da geração Z os nascidos a partir da década de 90. Este grupo está intimamente ligado à expansão exponencial da internet e dos aparelhos tecnológicos. A geração Z possui cerca de 16 a 20 e poucos anos e permanece sempre conectada ao mundo digital. Caracterizam-se por jovens que possuem facilidade com aparelhos de alta tecnologia, e que se acostumaram a realizar várias tarefas ao mesmo tempo e possuem capacidade de receber muita informação. Eles são ansiosos quanto ao reconhecimento imediato da liderança, apressados para subirem de carreira, abertos ao diálogo, mais velozes e estão sempre em busca de novidades. (CARVALHO, 2012; MEYER, 2016)

Carvalho (2012) afirma que os jovens da Geração Z:

...apresentam um perfil mais imediatista, querem tudo para agora e não têm paciência com os mais velhos quando estes precisam de ajuda com algum equipamento eletrônico ou algum novo recurso da informática. Esse tipo de atitude sugere que tais jovens terão sérios problemas no mercado de trabalho, quando serão exigidas habilidades para se trabalhar em equipe. O trabalho coletivo demanda respeito e tolerância, virtudes em escassez nos jovens da Geração Z.

Portanto, pode-se perceber que as algumas das diferenças presentes na sociedade estão relacionadas aos variados perfis de geração das pessoas que a compõem. Todas as gerações podem estar em convívio em diversos ambientes, mas no ambiente de trabalho que se torna muito importante observá-las, a fim de estabelecer bons relacionamentos profissionais.

## 2. Perfis geracionais no mercado de trabalho

As diferenças que permeiam as gerações são observadas a partir do modo como pessoas desses diversos grupos reagem e se posicionam frente as variadas áreas da vida social. Estes aspectos, inerentes a cada fase geracional, não deixam de ser percebidos dentro do ambiente de trabalho, e quando compreendidos se tornam chaves para o tratamento adequado a cada indivíduo dentro da empresa.

Ainda que quase totalmente finalizada sua participação no mercado de trabalho atual, Hamer (2008) diz que os Veteranos<sup>19</sup> se destacavam por ser uma equipe extremamente formal e cumpridora de regras, além de acompanhar todo o processo organizacional, desde as contratações até as revisões de desempenho. Para tal aspecto, Benson (2000) explica que esse grupo geracional aprendeu com as lições da história, acreditando sempre na ordem e disciplina. Além disso, essa geração valoriza seu posto de trabalho; isso porque, para Pekala (2001,p 30-38) esse grupo experimentou situações extremas, como "não possuir nada" para "ter tudo", fato que os permite envolver substancialmente com a experiência de sacrifício e prosperidade.

De certa semelhança, os valores dos *Baby Boomers*, em aspectos profissionais, estão fortemente embasados no tempo de serviço; eles preferem ser reconhecidos pela sua experiência à sua capacidade de inovação, segundo Brito (2013). Para Cavazotte, Lemos e Viana (2012), os *boomers* apresentam dificuldades em equilibrar a vida profissional e pessoal, sendo que esta geração de trabalhadores veem no trabalho a principal fonte de suas realizações pessoais e materiais. No contexto atual, Weingarten (2011) afirma que essas pessoas estão ocupando importantes cargos de liderança nas organizações: os *Baby Boomers* são tendenciosos ao controle e comando nas empresas onde atuam.

A geração advinda dos *Boomers*, geração X, cresce assistindo a esta jornada de trabalho excessiva de seus pais e, com o surgimento da globalização, optam por rejeitar a este estilo de trabalho, preferindo uma relação de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Essa geração valoriza a flexibilidade e a informalidade no ambiente de trabalho contraposição a regras e normas excessivas, com facilidade para o trabalho em equipe. (KLIE, 2012; ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

De acordo com a análise realizada por Hamer (2008), a geração X tem certo desinteresse pela postura de autoridade e, como papel preponderante de liderança, reconhecem a competência ao invés da hierarquia ou do consenso das gerações anteriores.

Em contraponto a estes ideais, Oliveira (2009) afirma que a geração Y valoriza o trabalho e busca ascensão profissional, sendo independente e autoconfiante. Este estilo profissional os leva a considerar menos a permanência em uma única empresa e manter mais lealdade a si mesmos; porém, são pessoas mais fáceis de ser recrutadas, uma vez que buscam aprender e trabalhar com liberdade, flexibilidade e criatividade, sentindo, ainda, necessidade de avaliações contínuas. Tais características são conflitantes as de outras gerações que compõe o mercado de trabalho; Tulgan (2006) explica que os jovens da Geração Y normalmente não possuem o conhecimento sobre os procedimentos e regras habituais de cada emprego e, por possuírem essa percepção limitada, geralmente crêem que as outras gerações estão presas demais nos próprios hábitos e não querem mudanças.

Em evolução à geração Y, surge a denominada geração Z, que destaca por integrar-se totalmente à tecnologia e comunicação virtual. Como profissionais, segundo Shinyashiki (2009), esta geração traz impressionantes habilidades como executar várias atividades ao mesmo tempo, comportando um sentimento de extrema rapidez e perfil imediatista. Tal característica carrega sinais de trabalhadores que buscam mudanças em todo tempo, provocando inovação e rotatividade para as empresas. Estes novos profissionais começaram a ingressar no mercado de trabalho trazendo novos desafios para as organizações, que mal aprenderam a lidar com a geração Y.

Todas estas características, motivações e ideais específicos a cada grupo geracional estarão presentes dentro de um mesmo ambiente organizacional. O relacionamento entre estas gerações pode ocasionar conflitos tanto explícitos, quando há um embate ou oposições aparentes, quanto implícitos, ocorridos de maneira inconsciente e interna ao indivíduo.

## 3. Relacionamento e conflitos entre as gerações

Segundo Oliveira (2010), estamos vivendo, pela primeira vez em nossa história, a realidade de termos quatro gerações interagindo e atuando, simultaneamente, no mercado de trabalho e essa situação tem criado cenários novos e turbulentos, principalmente nas empresas. Segundo Matta (2014), isso acontece devido à diferença de opiniões, visões e valores de cada geração.

---

<sup>19</sup> Grupo geracional imediatamente anterior aos *Baby Boomers*.

Para Robbins (2005, p. 437) existem duas visões a respeito do conflito. O conflito seria um sinal de que alguma coisa não está funcionando dentro do grupo. Essa é a chamada visão tradicional. Outra perspectiva propõe que conflito não só é uma força positiva no grupo, mas que certo grau de conflito é absolutamente necessário para que um grupo tenha um desempenho eficiente.

Segundo Melo (2014), independente da faixa etária, os aspectos que aparecem com mais frequência na lista de queixas de uma geração em relação à outra são: a falta de experiência anterior, a resistência, a falta de vontade para inovar, a falta de respeito, a falta de disciplina e de foco. O autor ainda diz que, com a finalidade de proporcionar um diálogo eficiente entre as gerações, a empresa precisa estabelecer uma cultura em que as diferenças sejam valorizadas.

É importante ressaltar uma clara diferença na forma como cada geração lida com o trabalho. Enquanto os Veteranos são extremamente leais aos seus padrões, os *Baby Boomers* ainda mantêm essa lealdade à organização, mas já valorizavam mais a carreira, entretanto a Geração Y é focada em si mesma: a organização é um mero veículo para atingir o seu sucesso profissional, sendo bastante comum que troquem de organização para ir trabalhar na empresa concorrente. Segundo Coimbra e Schikmann (2001) a geração Y busca organizações que não coloquem barreiras à sua liberdade e aos usos de seus conhecimentos e de suas habilidades.

A geração Y possui características muito marcantes, isso acaba gerando um embate cultural que aparece devido a conflitos de poder, ao serem gerenciadas ou gerenciarem pessoas de outras gerações. Este desacordo pode ser justificado pelos valores, experiências e crenças de cada geração. Embora seja uma geração mais acostumada com mudanças, menos inclinada a priorizar a segurança no trabalho, mais ansiosa por novos desafios, e mais tolerante com os erros do que as gerações anteriores (CAVAZOTTE, LEMOS, VIANNA, 2010).

Por outro lado, a convivência é possível e benéfica a todos. Ter opiniões diferentes dentro de uma empresa é algo essencial para que algumas mudanças necessárias aconteçam. Por isso, nem todo conflito entre gerações deve ser visto como um problema. "Discordar de algumas coisas é saudável. O conflito pessoal não é bacana, mas ter pontos de vistas diferentes é muito saudável. O gestor tem que saber aproveitar essas divergências para crescer" (MELO, 2014, s/p).

Em síntese, a geração *Baby Boomer* trouxe ao mercado de trabalho princípios como a preocupação com a qualidade de vida, o inconformismo, a busca de autonomia e a lealdade a si mesmo e com a organização; esta geração deseja continuar produzindo, uma vez que ainda são pessoas saudáveis e bem dispostas. Em contraponto, os valores mais evidentes da geração Y são a autoconfiança, sucesso financeiro, independência pessoal aliada ao trabalho em equipe, lealdade a si mesmos e aos relacionamentos; ela encara o trabalho como desafio e diversão e preza o ambiente informal com transparência e liberdade. O embate cultural se torna evidente ao observar que estas duas gerações obtiveram ideais a partir de dois momentos bem diferentes da história, sendo elas as mais passíveis de conflitos na convivência conjunta. (LOMBARDIA et al., 2008; VELOSO et al., 2008; COIMBRA e SCHIKMANN, 2001).

## **METODOLOGIA**

A pesquisa desenvolvida utilizou-se do método Descritivo, objetivando a caracterização de uma realidade manifestada em determinados grupos, a saber, indivíduos pertencentes à geração *Baby Boomer* (a partir de 50 anos) e a geração Y (de 18 a 30 anos).

Com vistas a compreender as características destes grupos no mercado de trabalho, utilizou-se, para a contextualização inicial, dados disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), através do banco de dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), a nível de Brasil, Minas Gerais e Montes Claros, buscando envolver os âmbitos nacional, estadual e municipal objetivados. As variáveis pesquisadas envolvem faixa etária, escolaridade, remuneração, tempo de vínculo e admissões e demissões. Os dados coletados foram de trabalhadores nas faixas etárias de 18 a 30 anos (geração Y) e acima de 50 anos (geração *Baby Boomer*).

O universo em estudo compreende os trabalhadores das gerações *Baby Boomers* e Y inseridas no âmbito brasileiro, e principalmente no contexto de Montes Claros-MG.

## **ANÁLISE DE RESULTADOS**

A partir da análise dos dados coletados nas bases de dados da RAIS e do CAGED, foram constatadas algumas características em comum, acerca das gerações em estudo, de nível nacional frente ao regional, assim como houve outras que se mostraram diferentes nesses dois âmbitos.

Os dados revelaram que é expressiva a quantidade dos trabalhadores da denominada Geração Y no Brasil, compondo cerca de 30% dos empregados. Os *Baby Boomers* possuem uma participação menor, porém ainda considerável, integrando cerca de 17% dos trabalhadores formais brasileiros. Em Minas Gerais, essas proporções se mantêm muito parecidas, com cerca de 27% dos trabalhadores mineiros pertencentes à geração Y e 16% aos



*Baby Boomers*. Em Montes Claros, por sua vez, a variação entre a proporção da composição das duas gerações dentre os trabalhadores formais montes-clarenses possui uma leve diferenciação dos demais cenários, com um contingente pouco maior de Y (34%) e pouco menor de *Boomers* (13%). Percebe-se, portanto, que as parcelas dos *Baby Boomers* e Y nos cenários nacional, estadual e municipal estão dentro da mesma média, sem grandes variações.

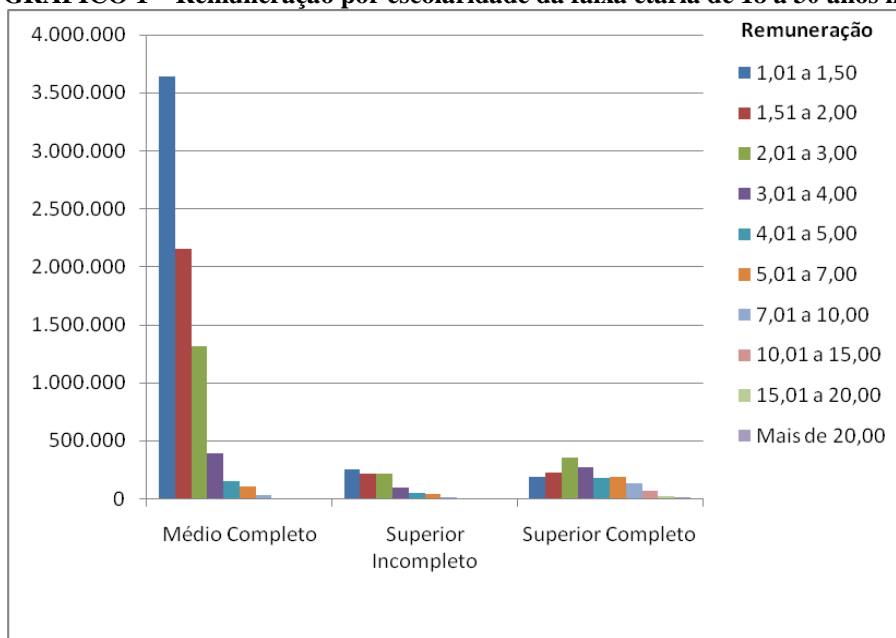
### Características das Gerações *Baby Boomer* e Y no Brasil

A maior parte das pessoas que compõe a faixa etária dos *Boomers* (50 anos ou mais) no Brasil apresenta escolaridade de Ensino Médio Completo (34%) ou Ensino Superior Completo (23%), com remunerações em faixas bem distribuídas, mas que se destacam entre 1 a 3 salários mínimos. A maioria destes trabalhadores (59%) possui um tempo de vínculo ao emprego de 5 a 10 anos ou mais. Em relação a este grupo, percebe-se ainda que a proporção de empregados demitidos dos seus postos de trabalho sobrepõe-se ao de admitidos, proporcionando uma diminuição de trabalhadores dessa geração no mercado de trabalho brasileiro.

Enquanto isso, a maior parte da geração Y brasileira, compreendida por trabalhadores de 18 a 30 anos, apresentam a escolaridade predominante de Ensino Médio Completo (58%), seguida por uma parcela dos que completaram o Ensino Superior (11%). Estes empregados possuem remuneração na faixa de 1 a 2 salários mínimos, que representa 64% desse grupo, e ainda, tempo de permanência em seus postos de trabalho na média de 6 meses a 2 anos (44% da população estudada). Ao observar a comparação entre os admitidos e desligados deste grupo geracional, percebe-se que a proporção de admissões equipara-se a de demissões, com percentagens de 50% e 51%, respectivamente. Este dado demonstra que o número de trabalhadores da geração Y tem se mantido estável no mercado de trabalho brasileiro.

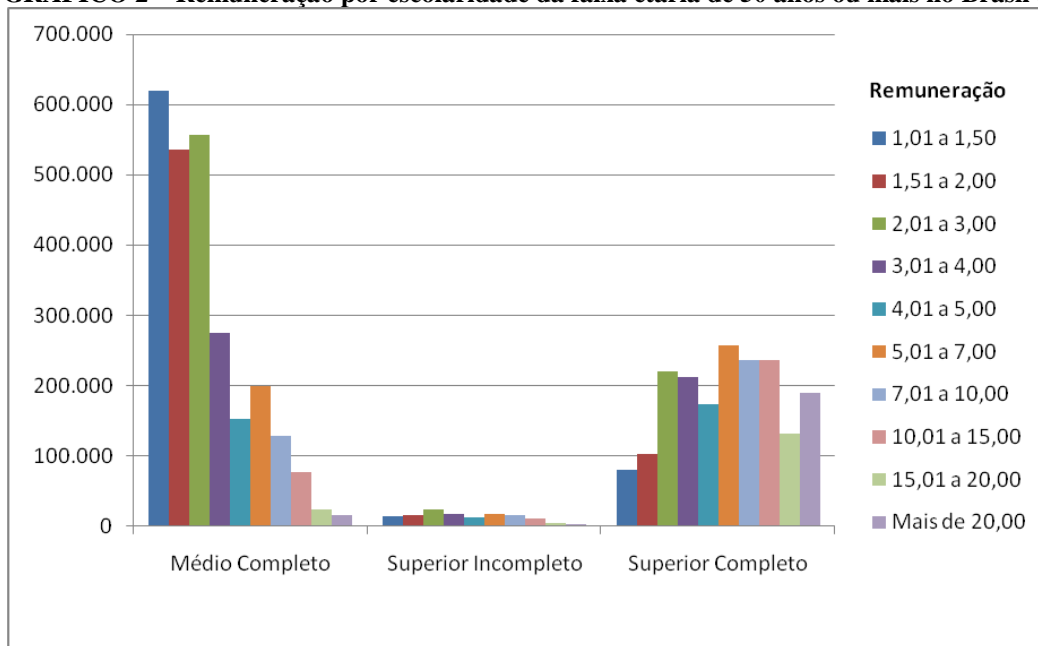
No GRÁF. 1, a seguir, observa-se que apesar da maior parte os trabalhadores da geração Y, no Brasil, estar inserida na escolaridade de Ensino Médio Completo, eles obtêm salários maiores a partir que aumentam este nível de escolaridade. Entretanto esse aumento não ocorre de forma significativa, pois quando a maioria dos trabalhadores que possuem o Ensino Médio completo são comparados à maioria que possuem o Ensino Superior Completo, a remuneração possui um acréscimo médio de apenas 1 a 2 salários mínimos.

**GRÁFICO 1 – Remuneração por escolaridade da faixa etária de 18 a 30 anos no Brasil em 2015**



Fonte: RAIS/MTE.

Por outro lado, a geração *Baby Boomer*, que contém mais pessoas com Ensino Superior Completo (GRÁF. 2), possui aumentos consideráveis nos seus níveis salariais assim que possuem o nível de escolaridade citado, podendo ser percebido a partir da concentração de remunerações acima de 5 salários mínimos para esta escolaridade, em diferença a predominância de 1 a 1,5 salários quando possuem ainda o Ensino Médio Completo.

**GRÁFICO 2 – Remuneração por escolaridade da faixa etária de 50 anos ou mais no Brasil em 2015**

Fonte: RAIS/MTE.

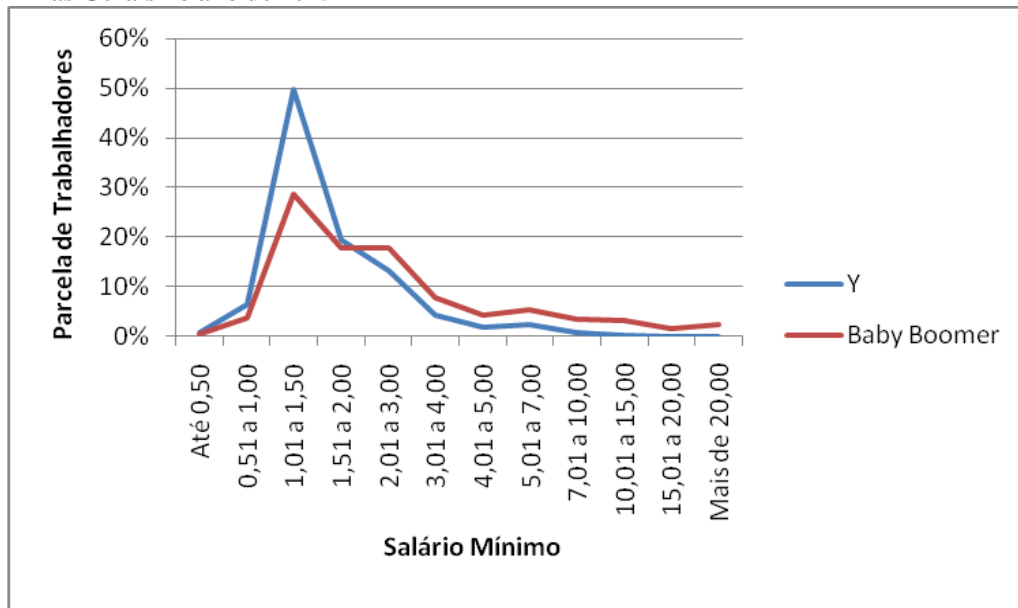
### Características das Gerações *Baby Boomer* e *Y* em Minas Gerais

A realidade dos trabalhadores integrantes à geração *Baby Boomers* no contexto mineiro assume características muito semelhantes as do cenário geral brasileiro: uma parcela considerável possui a escolaridade de Ensino Médio Completo (29%) seguida por outra parcela que possui o Ensino Superior Completo (20%). A remuneração predominante se distribui, em sua maioria, entre 1 a 3 salários mínimos (65%). Em relação ao tempo de permanência em seus postos de trabalho, a maior parte permanece de 5 a 10 anos ou mais (56% da população em estudo). E ainda, comparando-se a quantidade de demissões e admissões, nota-se que, igualmente ao contexto macro, em Minas Gerais tem havido maior número de demissões do que de admissões dos trabalhadores de 50 anos ou mais, provocando o decréscimo dessa geração no mercado de trabalho formal estadual.

Em contraponto, os trabalhadores da geração *Y* de Minas possuem em sua maioria a escolaridade de Ensino Médio Completo (57%) e menos expressiva na escolaridade de Ensino Superior Completo (10%). Quanto à remuneração, percebe-se que uma parcela considerável de trabalhadores de 18 a 30 anos vem recebendo de 1 a 2 salários mínimos (69%) e ainda, em sua maioria, o grupo *Y* costuma permanecer de 6 meses a 2 anos vinculados aos seus empregos (44%). Por fim, a relação entre o saldo de admitidos e demitidos é estável, com uma pequena margem de diferença de 2% favorável à quantidade de desligados dos seus empregos.

O GRÁF. 3 apresenta pontualmente as diferenças nas remunerações das gerações *Boomer* e *Y*, o que pode ser considerado um fator de variação em destaque entre os dois grupos em Minas Gerais.

**GRÁFICO 3 – Remunerações das faixas etárias de 18 a 30 anos em comparação as de 50 anos ou mais em Minas Gerais no ano de 2015**



Fonte: RAIS/MTE.

Embora ambos os grupos possuam maior concentração nas remunerações em média de 1 a 2 salários mínimos, percebe-se que a geração *Baby Boomer* apresenta melhor distribuição quanto ao ganho em outras faixas salariais, enquanto a geração Y possui pouca variação das citadas faixas salariais predominantes.

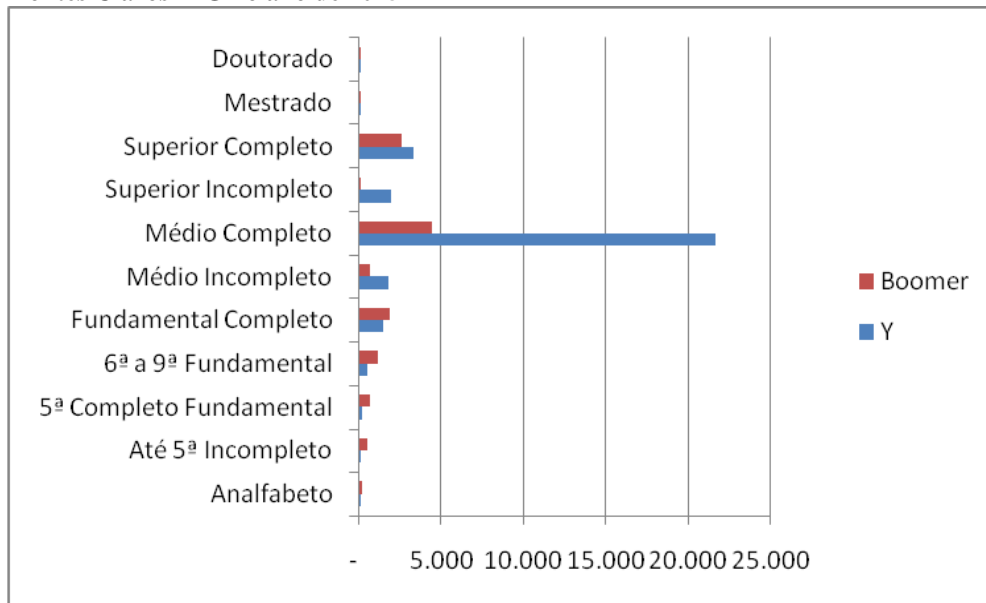
#### **Características das Gerações *Baby Boomer* e Y em Montes Claros**

Os dados de Montes Claros revelam algumas peculiaridades da região Norte de Minas. Em relação aos empregados da Geração *Baby Boomer*, percebeu-se que há duas escolaridades predominantes, a de Ensino Médio Completo (37%) e Ensino Superior Completo (21%). As remunerações, assim como no cenário macro, são bem distribuídas para este grupo etário, mas se concentram entre 1 a 3 salários mínimos (65%), além de que estes trabalhadores possuem também maior tempo de permanência em seus empregos, estando sua maioria (53%) há mais de 5 anos nos seus postos de trabalho. Analisando o saldo dos *Boomers* que foram admitidos e demitidos na cidade, obtém-se um número mais expressivo em comparação os outros cenários, com cerca de 20% a mais de trabalhadores desligados em comparação à porcentagem admissões, proporcionando uma considerável diminuição destes trabalhadores na cidade de Montes Claros, se comparado ao nível estadual e nacional.

Por outro lado, os empregados integrantes da geração Y do município apresentam, em sua grande maioria, a escolaridade de Ensino Médio Completo (70%) e apenas 11% possuem o Ensino Superior Completo. O fator remuneração apresenta uma diferença considerável se comparado a faixa etária anterior; os trabalhadores de 18 a 30 anos recebem, em sua maioria, de 1 a 1,5 salário mínimo (60%). O tempo de permanência em seus vínculos, como esperado, concentra-se na faixa de 6 meses a 2 anos (45%). De modo bem semelhante ao contexto estadual, os empregados de Montes Claros possuem uma pequena variação de 1% a mais de demitidos em comparação aos admitidos, caracterizando certa estabilidade do saldo final de empregadores desta geração.

Para melhor visualização, o GRÁF. 4 a seguir demonstra as variações dos níveis de escolaridade da Geração Y em comparação à *Boomer*.

**GRÁFICO 4 – Escolaridade das faixas etárias de 18 a 30 anos em comparação as de 50 anos ou mais em Montes Claros-MG no ano de 2015**



Nota-se a maior concentração de trabalhadores da geração Y que possuem a escolaridade de Ensino Médio Completo, e ainda quase nenhuma participação destes nos níveis abaixo do 9º ano Fundamental completo. Os *Boomers*, por sua vez, possuem algum contingente com escolaridades abaixo do 9º ano do Ensino Fundamental, mas também maior participação que os Y nas escolaridades a partir do Ensino Superior Incompleto.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados alcançados pela pesquisa permitem tecer algumas considerações acerca das relações e conflitos existentes entre as gerações *Baby Boomer* e Y, além de delinear algumas características que envolvem o estudo das teorias geracionais.

O referencial bibliográfico esclarece que as gerações caracterizam grupos de pessoas pertencentes a uma mesma época e que, a partir dos acontecimentos e ideais do cenário que descendem, possuem valores e pensamentos semelhantes. Ao delinear as características dessas gerações no ambiente de trabalho, nota-se que entre as Gerações *Baby Boomer* e Y, algumas diferenças são marcantes e podem ocasionar conflitos de interesses, motivações e percepções, importantes de serem conhecidos e gerenciados.

Os autores descrevem estes principais embates culturais. De um lado a valorização para os *Boomers* da lealdade com a organização, reconhecimento da hierarquia e de um padrão de estabilidade; de outro, para os jovens pertencentes à Y, da lealdade a si mesmos, informalidade nas relações de trabalho e busca por inovações.

A pesquisa nas bases de dados do Ministério do Trabalho revelou o posicionamento destas duas gerações no mercado de trabalho a níveis nacional e regional. Percebe-se que no Brasil o aumento do nível de escolaridade vem trazendo impactos menores nas remunerações dos Ys em comparação aos *Boomers*, indicando que a crescente especialização destes jovens no mercado de trabalho não vem sendo refletida a mesma proporção em aumentos salariais. Em Minas Gerais o fator remuneração pode ser notado ainda em maior contraste, se revelando pequena a variação dos Ys em outras faixas salariais além de 1 a 1,5 salários mínimos. Na cidade de Montes Claros a variável de escolaridade foi a que teve maior discrepância, revelando que os trabalhadores da geração Y, em grande maioria, não buscaram o ensino superior ao terminar o ensino médio. Conclui-se que as menores chances de aumento salarial pode ser uma das causas para o desinteresse na busca de especialização por esta jovem geração.

As variáveis de admissões e demissões revelam que o contingente de trabalhadores dos *Boomers* vem diminuindo no mercado, principalmente no microrregional, ao contrário dos Ys; isso revela o interesse das empresas formais em contratar trabalhadores mais jovens a menores salários.

Por fim, entende-se que a análise destas características em conjunto à realidade percebida pela análise dos dados de remuneração, escolaridade e saldo de trabalhadores no mercado de trabalho, revelam uma interessante perspectiva do momento vivenciado no ambiente profissional atual, marcado por duas gerações de certo modo antagônicas mas que se complementam em trazer diferentes visões, experiências e proporcionando um enriquecimento à cultura organizacional.

## REFERÊNCIAS

- BENSON, Jarlah. **Working More Creatively with Groups**. London: Routledge, 2000.
- BRITO, Paulo Valeriano de. **As gerações boomer, baby-boomer, X, Y e Z**. Publicado em 2013. Disponível em: <<http://advivo.com.br/blog/marco-paulo-valeriano-debrito/as-geracoes-boomer-babyboomer-x-y-z/>>. Acesso em 01 de fevereiro de 2017.
- COIMBRA, Rosângela Gamba Crédito de; SCHIKMAN, Rosane. **A geração Net**. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - ENPAD, 25, 2001, Campinas. Anais. Campinas: ANPAD, 2001.
- CARVALHO, Anderson. **As Gerações Baby Boomer, X, Y e Z**. Publicado em 2012. Disponível em: <<http://www.coisaetale.com.br/2012/04/as-geracoes-baby-boomer-x-y-e-z/>> . Acesso em 24 de Fevereiro de 2017.
- CAVAZOTTE, F. S. C. N.; LEMOS, A. H. C.; VIANA, M. D. A. **Relações de Trabalho Contemporâneas e as Novas Gerações Produtivas: Expectativas Renovadas ou Antigos Ideais?** XXXIV EnANPAD. 2010.
- D'ÁVILA, Saul Gonçalves. **O Futuro da Universidade**. 2009. Disponível em: <[http://www.gr.unicamp.br/ceav/revista/content/pdf/O\\_Futuro\\_da\\_Universidade\\_\\_Saul\\_DAvila\\_.pdf](http://www.gr.unicamp.br/ceav/revista/content/pdf/O_Futuro_da_Universidade__Saul_DAvila_.pdf)>. Acesso em 18 de março de 2017.
- FORQUIN, Jean-Claude. **Relações entre gerações e processos educativos: transmissões e transformações**. Comunicação & Mercado/UNIGRAN - Dourados - MS, vol. 03, n. 06, p. 98-110, jan-jun 2014.
- HAMER, Eleri. **Geração X, Y, baby boomers ou tradicionais: como você os lidera?** Publicado em 2008. Disponível em: <<http://www.agrolink.com.br/colunistas/ColunaDetalhe.aspx?CodColuna=3302>>. Acesso em 10 de fevereiro de 2017.
- KLIE, L. **Talking about my generation: generation x stuck in the middle** .Customer Relationship Management, p. 24-29, fev. 2012.
- LOMBARDIA, Pilar Garcia. **Quem é a geração Y?** HSM Management, n.70, p. 1-7. set./out. 2008.
- MATTA, Villela. **Como Gerenciar Conflitos de Gerações: Geração X, Y e Baby Boomers**. Publicado em 2014. Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/comportamento/infografico-conflitos-de-geracoes/>>. Acesso em 27 de fevereiro de 2017.

## GOVERNANÇA DE REDES ORGANIZACIONAIS: ESTUDO DE CAMPO E DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

George Eduardo Bezerra<sup>20</sup>; Simone Tiêssa de Jesus Alves<sup>21</sup>; Cledinaldo Aparecido Dias<sup>22</sup>.

**Resumo:** Dada a multiplicidade de atores e interesses na tomada de decisão e nos objetivos das redes organizacionais, o estudo da governança, em seus distintos enfoques, é essencial para o entendimento sistêmico do campo. Partindo do questionamento de qual seria o perfil dos estudos do campo de governança de redes e os principais conceitos abordados na literatura nos últimos anos, definiu-se como objetivo analisar a produção científica sobre governança de redes, abordando desde os principais conceitos sobre governança e redes contemplados nos artigos analisados, até o perfil teórico-metodológico dos trabalhos, trazendo assim um maior entendimento do termo governança no contexto de redes organizacionais, a fim de gerar contribuições para o entendimento do conceito no campo. Realizou-se um estudo bibliométrico com 84 artigos coletados da base ProQuest, publicados entre 2006 e 2016. Após, foram realizadas estatísticas que apontassem os principais conceitos de governança abordados nos trabalhos, bem como o perfil teórico-metodológico destes. Também foi utilizada a técnica de Análise de Redes Sociais (ARS) para análise da rede de temas e teorias dos trabalhos. Na rede de teorias, verificou-se buracos estruturais no campo, dada a divergência nas denominações de conceitos de significado próximo e a multiplicidade de contextos de aplicações das teorias. Dentre as principais temáticas tratadas sobre redes organizacionais no período, destacam-se: Governança de Redes, Meio Ambiente, Gestão Pública, Política e Redes Sociais. Sugere-se o desenvolvimento de ensaios teóricos, pouco abordados na literatura, que discutam a interconexão das temáticas e uma agenda que interligue temas e teorias para melhor compreensão do campo e suas interconexões.

**Palavras-chave:** redes interorganizacionais, análise de redes sociais, estruturas de governança.

### 1 INTRODUÇÃO

O campo de estudos de redes organizacionais contempla inúmeros construtos e temas decorrentes da interação entre firmas. Aspectos como cooperação, competição, inovação, aprendizado, governança, interdependência de recursos são recorrentes nos enfoques do campo (Williamson, 1979; Miles & Snow, 1986; Perrow, 1993; Lastres & Cassiollato, 2006). Os primeiros estudos sobre redes foram publicados em meados da década de 1960 (Jarillo, 1988). Os estudos de Granovetter (1983) na década de 1980, deram um novo enfoque para a análise dos tipos de laços (fortes ou fracos) entre os elos e suas contribuições para o acesso à novas redes, recursos, parcerias ou atores. Burt (1992) amplia as considerações de Granovetter propondo um modelo de competição econômica baseado na estrutura do relacionamento social e no conceito de "buraco estrutural", brechas ou lacunas formadas entre dois atores, localizados em grupos sociais ou redes distintas, sem conexão entre si, e que detêm recursos complementares.

Dentre os vários conceitos da literatura, as redes organizacionais podem ser compreendidas como arranjos institucionais que proporcionam a organização de atividades econômicas, por meio da coordenação das ligações sistemáticas entre firmas com interdependência técnico-produtiva (Carstens & Machado-da-Silva, 2006). Contudo, os estudos de Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2007, p. 109) ressaltam que “pensar em tipologia, em termos de redes, é um risco, pois existem várias classificações e conceitos que se equivalem”. Essas diferentes tipologias ou configurações de redes materializam as distintas configurações da governança dos atores. Esta, por sua vez, exprime as regras, critérios de decisão, responsabilidades e os limites de autonomia e ações dos participantes (Roth, Wegner, Júnior & Padula, 2012).

Inicialmente, o termo governança ganhou corpo nos estudos organizacionais a partir dos trabalhos de Williamson (1979, 1988). Para este autor, a tipologia de governança entre firmas dependia do tipo relação e dos custos de transações para os agentes, ou seja, dos custos associados à obtenção de informações privilegiadas, manutenção de parcerias contratuais de fornecimento e do risco associado à obtenção de mercadorias no mercado. Nesse período, o termo governança era tratado no nível firma, também remetendo ao governo (gestão em nível estratégico) que visava à garantia dos interesses dos acionistas e monitoramento destes nas ações das empresas e suas parcerias, por meio de seus diretores e gestores (Fama & Jensen, 1983). Em outra vertente, os

---

<sup>20</sup>Acadêmico do curso de Administração - Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes). E-mail: georgeeduardobezerra@gmail.com

<sup>21</sup>Professora do curso de Administração - Unimontes. Doutoranda pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: tiessa.alves@gmail.com

<sup>22</sup>Professor do curso de Administração - Unimontes. Doutorando pela UnB. E-mail: cledinaldodias@yahoo.com.br

estudos de Miles e Snow (1986) apontam que essa dinâmica de redes depende: (a) da desintegração vertical das atividades comerciais, que passam a ser realizadas por empresas da rede; (b) da formação de grupos empresariais; (c) dos mecanismos de mercado e (d) dos sistemas de informação compartilhados na rede, a partir da cooperação e confiança entre os agentes. Perrow (1993) a governança combina arranjos organizacionais específicos, como mercados, hierarquias corporativas, associações, redes, terceirizações de longo prazo, acordos bilaterais, *joint-ventures*, dentre outras. A principal distinção entre a governança de redes e a corporativa são os tipos de atores. A governança de redes tem o enfoque em firmas e não indivíduos (acionistas) (Roth, *et al.*, 2012). Assim, as estruturas de governança podem ser compreendidas como “[...] a capacidade de comando ou coordenação que certos agentes ou instituições exercem sobre as inter-relações produtivas, comerciais, tecnológicas e outras” (Suzigan, Garcia & Furtado, 2007, p. 1). Embora existam muitos pontos de convergências entre os conceitos, o construto governança apresenta crescente expansão de conceitos e variáveis nos estudos do campo, tornando-se essenciais estudos que acompanhem as evoluções no *mainstream* de estudos organizacionais.

Argumenta-se quanto à necessidade de aprofundamento conceitual, caracterizando-os como duas dimensões imprescindíveis para a constituição e o desenvolvimento das redes. Partindo do questionamento de qual seria o perfil dos estudos do campo de governança de redes e os principais conceitos abordados na literatura nos últimos anos, definiu-se como objetivo deste estudo analisar a produção científica internacional sobre governança de redes, abordando desde os principais conceitos contemplados nos artigos analisados como o perfil teórico-metodológico dos trabalhos, trazendo assim um maior entendimento do termo governança no contexto de redes organizacionais, a fim de gerar contribuições para o entendimento do conceito no campo.

Assim, o artigo foi estruturado da seguinte forma: primeiramente, em uma breve revisão de literatura, são abordados conceitos de redes organizacionais e governança de redes; em seguida, são apresentados os métodos e procedimentos utilizados na pesquisa bibliométrica e análise dos dados; na sequência, são expostos os resultados da pesquisa através de exposições conceituais, estatísticas descritivas e Análise de Redes Sociais (ARS); e, por último, são feitas considerações finais sobre o campo e recomendações de estudos futuros, provocando a continuidade dos estudos a partir das lacunas teóricas e metodológicas observadas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção estão expostas abordagens de redes organizacionais, governança de redes, tipologias de governança, bem como seus elementos, com base na literatura existente na área.

### 2.1 Redes Organizacionais e Governança de Redes

Em ciências sociais, a teoria das redes sociais (*social networks*) é uma das poucas que pode ser aplicada em vários níveis de análise, abrangendo de pequenos grupos a sistemas globais inteiros, uma vez que seus conceitos se aplicam a indivíduos, grupos, organizações, nações e sistemas internacionais (Kadushin, 2012). A partir desta teoria é possível estudar os laços sociais entre atores de uma rede específica e o desencadeamento dessa relação no desempenho da organização. As relações sociais influenciam comportamentos e instituições, e as estruturas das relações sociais da moderna sociedade industrial podem até mesmo ser consideradas fatores de impacto na ação econômica (Granovetter, 1981, 1985). Ainda, os fundamentos da teoria de redes possibilitam uma investigação das interdependências entre empresas, e a partir disso, uma compreensão dos reflexos destas relações nas configurações interorganizacionais e da decorrente vantagem competitiva advinda delas (Britto, 2000).

Burt (1992) salienta como diferentes posições dentro da rede de relacionamentos podem afetar as oportunidades dos atores, visto que o número de inter-relações com outros atores define seus posicionamentos na rede e acaba reforçando relações de poder para com atores marginais (com menor número de inter-relações) da rede. Nesse interim, a governança de redes está associada às formas pelas quais organizações (públicas ou privadas) conduzem seus problemas comuns, e por meio de ações cooperativas adequam interesses conflitantes ou distintos (Cassiolato & Lastres, 2003; Albers, 2005; Theurl, 2005; Provan & Kenis, 2008). Nas redes, há uma tendência à formalização e constituição de uma forma operativa nas organizações, a partir do momento em que os integrantes se conscientizam dos ganhos e benefícios auferidos conjuntamente (Pascotto, Farina, Rodrigues & Dugo, 2013).

Kljin e Koppenjan (2014) definem rede em um contexto de governança como conjunto de atores autônomos, porém interdependentes (indivíduos, grupos, organizações) que estabeleceram relacionamentos duradouros a fim de governar problemas específicos. Kadushin (2012) de forma sucinta define rede como um conjunto de relações; assim, uma rede contém um conjunto de atores (nós) e um mapeamento ou descrição das relações entre os atores. De forma mais específica, e no contexto organizacional, tem-se uma abordagem com foco em estruturas de relações entre organizações, com análises de redes que permeiam dois níveis distintos de observação: (1) estrutural e (2) relacional. O primeiro (envolvendo toda a rede), explicita a posição estrutural de

um ator na totalidade da rede como fator de influência em seu comportamento. Já o segundo nível (envolvendo pares) mostra a dependência do comportamento dos atores por meio de uma estrutura de mútuas expectativas (Granovetter, 1985). Assim, a governança é expressa, no contexto de redes, pelo desenho, estrutura ou topologia dos relacionamentos, bem como pela troca de elementos de entre organizações de forma coordenada, preservando objetivos individuais, sem prejudicar os objetivos comuns (Provan & Kenis 2008; Theurl, 2005; Roth et al., 2012).

## 2.2 Tipologias de Governança

O debate sobre governança tomou corpo a partir de meados da década de 1970, tendo duas vertentes: a primeira, relacionada às “boas práticas” de governar empresas, focando o discurso da eficiência e transparência; a segunda, no compartilhamento e divisão de poderes da gestão pública nas regiões, incorporando prefeituras, associações empresariais, sindicatos e entidades civis (Pires, Fuin, Mancini & Neto, 2011). Após a década de 1990, o termo passou a ser utilizado de forma mais ampla, referindo-se aos “processos complexos de tomada de decisão, tais como: divisão de poderes, descentralização da autoridade e das funções ligadas ao ato de governar, parcerias entre o público e o privado” (Cassiolato & Lastres, 2003, p.14).

O conceito têm se tornado cada vez mais difuso, com múltiplas aplicabilidades, dentre as quais, pode-se citar (Alves, 2001; Gomides & Silva, 2010): (1) governança corporativa, no que concerne a métodos de gestão de empresas na rede; (2) governança ambiental, que está relacionada aos meios de preservação de meio ambiente; (3) governança pública ou política, que envolve a gestão de mecanismos institucionais e políticas públicas e às interações entre o Estado e a sociedade e, portanto, sistemas de coligação e de grupos de pressão públicos e privados (Cassiolato & Lastres, 2003); (4) governança urbana (Kooiman, 2002; Frey, 2007), que implica nas condições para que os diversos atores lidem com transformações do ambiente urbano; (5) governança eletrônica (*e-gov*) que está relacionada a aplicação dos recursos da tecnologia da informação na gestão pública; (6) governança territorial, por meio de redes auto organizadas em conjuntos complexos de organizações, instituições e atores, públicos e privados (Dallabrida, 2015).

No que se refere a governança de redes organizacionais, a governança pode ocorrer entre atores públicos e privados. No público, há ações coordenadas pelos governos locais para a assistência e promoção dos produtores aglomerados. Entre essas ações, destacam-se a criação e manutenção de organismos voltados à promoção do desenvolvimento dos produtores locais, centros de prestações de serviços tecnológicos e agências governamentais de desenvolvimento. No privado, o dinamismo da aglomeração das organizações depende fundamentalmente das estratégias da organização líder, que é capaz de coordenar as relações entre os diversos agentes que compõem o sistema (Suzigan *et al.*, 2007; Alves, Gonçalves & Pardini, 2014). Quanto às relações de redes, Suzigan *et al.* (2007) discorre sobre a confiança entre os agentes, onde o nível de interações interorganizacionais, formalização dos entrelaçamentos, intensidade, confiança das relações e a reciprocidade dos atores envolvidos na rede influenciarão na amplitude de atuação das estruturas de governança em arranjos produtivos locais ou redes organizacionais. O sistema de governança deve, por fim, definir normas, autonomia e limites de funcionamento da rede, prevendo, por exemplo, que as estratégias sejam definidas de forma coletiva e buscando consenso, com a participação de todas as organizações que compõem a rede (Roth et al., 2012).

## 3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

A metodologia adotada foi a pesquisa bibliométrica, fundamentada no conceito de Bufrem e Prates (2005) que busca identificar as tendências de pesquisa e o crescimento do conhecimento em uma disciplina específica. A base de dados utilizada para definição do escopo de análise foi o ProQuest. Primeiramente, foram definidos como termos de busca as expressões “*network governance*” ou “*governance network*”, sendo que estas deveriam estar contidas nos resumos (*abstracts*) de artigos em inglês em periódicos acadêmicos internacionais. O período definido para a busca foi de 2006 a 2016 (estudo longitudinal de onze anos), visto que a análise das pesquisas da última década é suficiente para perceber e compreender uma evolução no campo de estudos sobre Governança de Redes.

A busca obteve 97 resultados, que foram analisados individualmente. A análise de conteúdo levou em conta (1) pertinência ao tema e (2) formato do documento. Após a seleção, foram excluídos 13 dos resultados, concretizando uma amostra de 84 artigos finalmente utilizados na tabulação. Vale ressaltar que os termos escolhidos para busca, a base de dados utilizada e o período definido influenciaram diretamente nos resultados, que provavelmente seriam diferentes em outras condições. Foram 10 as dimensões de análise com suas respectivas variáveis utilizadas na tabulação dos artigos, conforme demonstra a Tabela 1, de forma sintetizada.



Tabela 1  
**Variáveis utilizadas na análise dos artigos selecionados**

<b>Dimensão de análise</b>	<b>Variáveis</b>
<b>Ano</b>	Ano de publicação do artigo (2006, 2007... 2016)
<b>Periódico</b>	Periódico no qual o artigo foi publicado (total de 74 periódicos)
<b>País</b>	País dos autores (total de 34 países)
<b>Temas</b>	Assuntos centrais dos estudos (de 2 a 3 por artigo), totalizando 56 temas
<b>Teorias</b>	Principais teorias utilizadas nos estudos, totalizando 35 teorias
<b>Tipo de artigo</b>	Teórico ou empírico
<b>Abordagem metodológica</b>	Qualitativo, quantitativo, transversal, longitudinal
<b>Caracterização do estudo</b>	Exploratório, descritivo, explicativo, Bibliométrico, bibliográfico, experimento, estudo de caso, multicasos
<b>Método de coleta</b>	Grupo focal, Survey, entrevista, dados secundários, documentos
<b>Método de análise</b>	Estatística descritiva, estatística paramétrica, dados em painel, regressão simples, microanálise, análise de conteúdo.

O procedimento de análise deu-se através de estatística descritiva, uma vez que os dados foram organizados, tabulados e interpretados de acordo com procedimentos bem definidos (Kachigan, 1986). Também foi feita a análise das redes de temas e teorias, com seus indicadores (centralidade, intermediação e proximidade), via softwares UCINET e NetDraw. Para tanto, as variáveis “tema” e “teoria” foram tabuladas de forma a assumirem valores dicotômicos para fins de análise de rede: “1” para a existência no artigo e “0” para a não existência. As demais variáveis tiveram o total de N (número de ocorrências) computadas para estatísticas descritivas simples (Matheus, Parreiras & Parreiras, 2006).

O intuito da utilização da Análise de Redes Sociais na pesquisa foi entender como estão relacionados os temas centrais abordados nos artigos (Wasserman & Faust, 1994) do campo da governança de redes. Foi formada uma matriz de afiliação através das somas de sobreposições de produtos cruzados (Hanneman & Riddle, 2005).

Logo, realizou-se a comparação da centralidade dos temas, utilizando como medidas: centralidade de grau (*degree*), intermediação (*betweenness*) e proximidade (*closeness*). A centralidade do grau de um tema/teoria reflete a quantidade de outros temas/teorias que estão próximos a ele e com os quais tem contato direto (Wasserman & Faust, 1994). Logo, as temáticas com mais relações tendem a ocupar posições de destaque (mais centralizadas) na rede (Cadima, Ojeda & Monguet, 2012). O grau de intermediação representa o número de pares de nós da rede que podem ser conectados através do tema ou teoria (Bez, Faraco, & Angeloni, 2011). Esta medida é obtida por meio da quantidade de vezes em que o tema/teoria aparece entre dois atores da rede, como uma ponte entre a comunicação destes. Quanto mais alto o valor, melhor a capacidade de um nó (tema) intermediar relações entre os demais (Borgatti, Carley & Krackhardt, 2006). O grau de proximidade, por sua vez, é a capacidade de ligação do tema a todos os atores da rede. Ele é calculado a partir das distâncias geodésicas entre um ator e os demais. Quando mais alto o valor, melhor capacidade do nó de se ligar com os demais atores da rede (Borgatti, Carley & Krackhardt, 2006; Alejandro & Norman, 2005). Ainda foi utilizada a análise de facções, que serviu para identificar os principais subgrupos das redes de temas e teorias.

#### 4 CONCEITOS, PERFIL E ABORDAGENS DO CAMPO

Inicia-se esta seção abordando os principais conceitos de governança de redes utilizados pelos artigos que compuseram a amostra. Em seguida, são apresentadas estatísticas descritivas relativas ao perfil do campo (teorias, temas, métodos, periódicos, países), bem como a análise da rede de temas e teorias dos artigos.

Na base de artigos analisadas neste estudo foram encontrados 15 termos e conceitos associados à governança de redes organizacionais (Tabela 2).

Tabela 2

##### Termos e conceitos de governança abordados nos artigos

<b>Termo</b>	<b>Conceito</b>	<b>Autor</b>
<b>Governança de rede</b>	A governança da rede envolve um conjunto seletivo, persistente e estruturado de empresas autônomas (bem como agências sem fins lucrativos) envolvidas na criação de produtos ou serviços com base em contratos implícitos e de forma indefinida para se adaptar a contingências ambientais e coordenar e salvaguardar as trocas. Estes contratos são socialmente - não legalmente - vinculativos.	Jones, Hesterly, Borgatti, 1997; Yoon & Hyun, 2010.
<b>Governança colaborativa</b>	Pode ser definida como um acordo de governo em que uma ou mais agências públicas envolvem diretamente partes interessadas não estatais em um processo coletivo de tomada de decisão formal, orientado para o consenso e deliberativo, e que visa fazer ou implementar políticas públicas ou gerenciar programas ou ativos públicos.	Ansell & Gash, 2008; Howlett, 2014.
<b>Metagovernança</b>	A ordem de governança em que valores, normas e princípios são avançados de acordo com as práticas de governança que podem ser formadas e avaliadas.	Kooiman & Jentoft, 2009; Thauer, 2015.
<b>Governança mista</b>	Modelo que permite a coexistência de múltiplas formas de governança, concorrentes ou cooperativas, gerido por uma macro governança de ordem superior, geralmente direcionada para interesses do Estado, como políticas sociais operadas por agentes públicos e privados.	Bode & Firbank, 2009.
<b>Governança ambiental</b>	Os arranjos e instituições formais e informais que determinam a forma como são utilizados os recursos ou o meio ambiente: como os problemas e as oportunidades são avaliados e analisados; Que comportamento é considerado aceitável ou proibido; E quais regras e sanções são aplicadas para afetar o padrão de uso de recursos e meio ambiente.	Juda, 1999.
<b>Governança emergente (pop-up)</b>	É uma forma de governança de rede transitória, que é estabelecida por uma duração e propósito limitados e é desmantelada assim que o projeto termina e já não é necessário. Porém, embora sejam de duração delimitada, essas estruturas de governança são projetadas para uma	Laurie, 2011; Bell, Kennedy, Smeed,

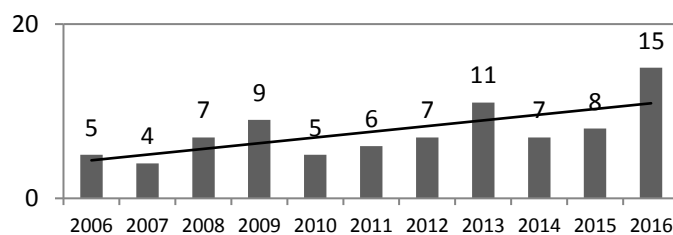
	<p>produtividade ótima, além de estruturas que são reflexivas e responsivas às muitas questões que surgem à medida que a pesquisa é iniciada, coordenada e executada.</p>	<p>Muddyman, Kaye, 2015.</p>
<p><b>Governança horizontal</b></p>	<p>Os autores entendem que a governança vertical diz respeito à administração direta e indireta. Já a governança horizontal remete às organizações do terceiro setor e sociedade civil que buscam suprir as falhas do Estado do Bem Estar Social, formando estruturas organizacionais e hierarquias de redes sociais a fim de entregar soluções eficientes e legitimar práticas de gestão social.</p>	<p>Rhodes, 1997; Hertting, 2009.</p>
<p><b>Governança orientada por investidores</b></p>	<p>Coalizões formais ou alianças lideradas por investidores, envolvendo outros atores da sociedade civil e também corporações.</p>	<p>MacLeod, 2009.</p>
<p><b>Governança informal</b></p>	<p>A governança informal significa que a produção de valores públicos decorre da interação de uma infinidade de atores públicos, privados, coletivos e individuais. Os mecanismos em uso dependem, além disso, até certo ponto da cooperação dos atores não governamentais envolvidos. Sendo assim, participação no processo de tomada de decisão ainda não é ou não pode ser codificada e aplicada publicamente. Mas também pode significar que certo grupo de tomadores de decisão concorda informalmente em defender ou promulgar políticas específicas, enquanto ainda atua em contextos formais de tomada de decisão.</p>	<p>Grydehøj &amp; Nurdin, 2016.</p>
<p><b>Governança multinível</b></p>	<p>A governação multinível refere-se a uma situação em que as autoridades públicas encarregadas de um determinado domínio político pertencem a vários níveis de competências de autoridade e políticas e os recursos orçamentários são distribuídos por esses níveis de governo. Isso aumenta o número de atores, organizações, agendas e políticas a serem coordenadas para alcançar políticas coerentes.</p>	<p>Kelman, 2013.</p>
<p><b>Governança nodal</b></p>	<p>A teoria da governança nodal explica como uma variedade de atores opera dentro de sistemas sociais e interagem ao longo das redes para governar os complexos sistemas em que habitam. A discussão emerge da teoria de redes contemporânea e abrange o poder, as instituições, os recursos, os interesses e as “mentalidades” presentes nas redes.</p>	<p>Burris, Drahos &amp; Shearing, 2005;</p>
<p><b>Governança periférica</b></p>	<p>Baseia-se em redes de governança sociais decorrentes de jurisprudências e mecanismos periféricos transterritoriais que permitem ao Estado se aproximar e compreender a diversidade inerente aos atores marginalizados das políticas de saúde.</p>	<p>Fletcher, 2013; Hospes, 2014.</p>

<b>Governança rival</b>	Formas interorganizacionais de colaboração que surgem quando os atores se sentem excluídos da criação de uma iniciativa ou em desvantagem no decorrer do seu desenvolvimento, fomentando uma governança concorrente à anterior.	Smith & Fischlein, 2010.
<b>Governança global</b>	Criação e implementação, em escala global, de regras e mecanismos de regulação multilaterais e não territoriais a partir de atores governamentais e não governamentais, como corporações transnacionais (STNs) e grupos da sociedade civil.	Scherer, Palazzo, & Baumann, 2006.
<b>Governança urbana</b>	Formas de governança integrando agentes não governamentais e governamentais em regiões urbanas, formando parcerias público-privadas ou coalizões comunitárias para construir um capital social com efeito positivo para a comunidade.	Milward & Provan, 2000.

Essa diversidade de terminologias, conceitos e construtos associados ao termo governança enfatiza que a discussão sobre o tema está longe de se encerrar. Contudo, há algo em comum em todos os termos revisados. O termo governança emerge cinco aspectos fundamentais: redes de atores e organizações, mecanismos interorganizacionais de gestão, recursos, poder e instituições.

#### 4.1 O Campo de Estudos em Governança de Redes: evolução e características

Os dados obtidos com a pesquisa bibliométrica do campo de estudos em governança de redes revelam um crescente interesse pela área no âmbito internacional, com debate acadêmico contínuo e recentemente um aumento considerável de produções na área. Conforme demonstra a Figura 1, com menor número de publicações está o ano de 2007 (4 publicações). Contudo, no ano de 2016, 15 artigos da temática foram publicados. Com isso, é possível notar uma tendência crescente moderada na produção, com uma média ponderada de 7 publicações ao ano no intervalo.



**Figura 1.** Evolução e Tendência da Produção Científica no Campo (2006-2016)

A partir da Tabela 3, nota-se que a maioria dos artigos analisados são empíricos (N=56, 67%), em detrimento dos artigos de cunho teórico (N=28, 33%). Esse dado evidencia que a aplicabilidade dos conceitos de governança em diferentes contextos requer a observação, coleta e utilização de dados, através de variados métodos, que caracterizam a abordagem metodológica utilizada. As abordagens são em sua maioria qualitativas (N=72, 85%) e transversais (N=58, 69%), com estudos exploratórios em 38,78% dos artigos (N=57), e estudos de caso sendo apresentados em quase metade (N=37, 44%) destes, o que reforça que há uma forte tendência empírica no campo. O método de coleta predominante utilizado nos artigos partiu da utilização de dados secundários (N=69, 82%), seguido do uso de entrevistas semiestruturadas (N=21, 25%). Quanto aos métodos de análise, apenas 2 artigos não apresentaram utilização de análise de conteúdo (N=82, 97%), sendo que em 20 artigos foi utilizada a estatística descritiva para exposição e análise de dados. Vale ressaltar que em alguns casos foi atribuída mais de uma variável da dimensão de análise ao mesmo artigo, como por exemplo, quando utilizados dados secundários juntamente com entrevistas.

Tabela 3

**Características Metodológicas das Produções Científicas do Campo**

Variável	N	%	Variável	N	%
<i>Tipo de artigo</i>			<i>Método de coleta</i>		
Empírico	56	66,67	Dados secundários	69	57,02
Teórico	28	33,33	Entrevista	21	17,36
<i>Abordagem metodológica</i>			Documentos	20	16,53
Qualitativo	72	42,11	Survey	11	9,09
Transversal	58	33,92	Grupo focal	0	0,00
Longitudinal	22	12,87	<i>Método de análise</i>		
Quantitativo	19	11,11	Análise de conteúdo	82	75,93
<i>Caracterização do estudo</i>			Estatística descritiva	20	18,52
Exploratório	57	38,78	Dados em painel	4	3,70
Estudo de caso	37	25,17	Estatística paramétrica	2	1,85
Bibliográfico	22	14,97	Regressão simples	0	0,00
Multicasos	16	10,88	Microanálise	0	0,00
Descritivo	12	8,16			
Explicativo	2	1,36			
Experimento	1	0,68			
Bibliométrico	0	0,00			

Nota-se a partir da Tabela 4 que, embora a pulverização da produção acadêmica sobre a temática, houve participação de uma grande quantidade de periódicos (N=70) na publicação de artigos do campo. Quanto aos países, os Estados Unidos é o país com maior número de autores nos artigos analisados (N=22), seguido do Reino Unido (N=16), Países Baixos (N=7), Canadá (N=7) e Austrália (N=7).

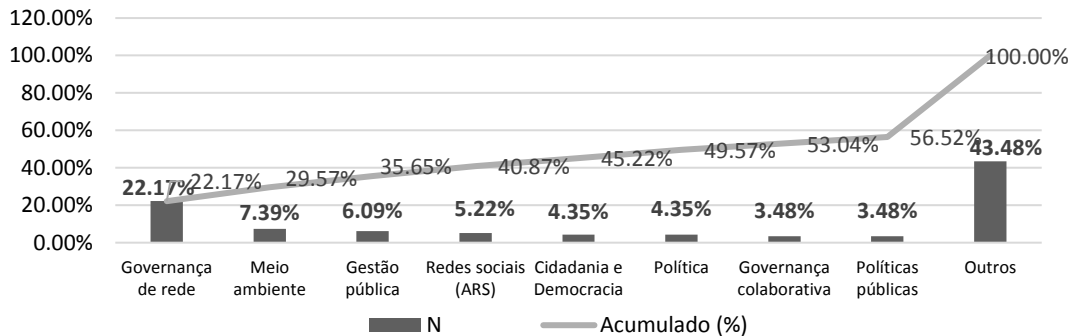
Tabela 4

**Frequência de artigos por periódicos e países dos autores**

Variável	N	%	Variável	N	%
<i>Periódico</i>			<i>País</i>		
Public Administration Review	3	3,57	EUA	22	21,15
Policy Sciences	3	3,57	Reino Unido	16	15,38
Journal of Housing and the Built Environment	3	3,57	Países Baixos	7	6,73
Administrative Theory & Praxis	3	3,57	Canada	7	6,73
International Journal of Sociology and Social Policy	2	2,38	Australia	7	6,73
Management Decision	2	2,38	Dinamarca	3	2,88
Electronic Markets	2	2,38	Alemanha	3	2,88
The Policy Studies Journal	2	2,38	China	3	2,88
British Politics	2	2,38	Suíça	3	2,88
Higher Education	2	2,38	Noruega	3	2,88
Outros	60	71,43	Rússia	2	1,92
			Itália	2	1,92
			Republica Checa	2	1,92
			Suécia	2	1,92
			Franca	2	1,92

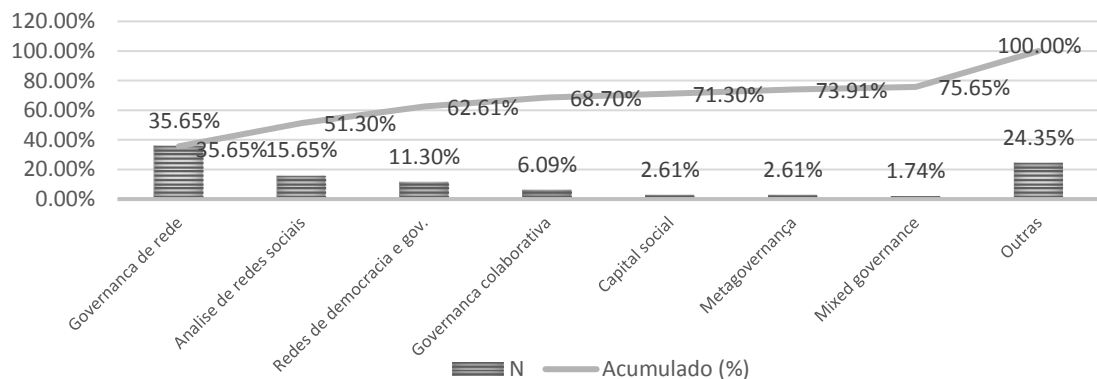
Áustria	2	1,92
Outros	18	17,31

Observa-se, a partir da Figura 2, a percepção de uma quantidade considerável de variados temas encontrados nas análises dos artigos. Dentre eles, “Governança de rede” (22,17%) teve maior representatividade, seguido de “Meio ambiente” (7,39%), “Gestão Pública” (6,09%) e “Redes Sociais” (5,22%) que foram mais abordados na análise realizada. Os demais temas com menos de 2% de representatividade foram agrupados como “Outros” (43,48%). Nota-se a governança de redes como um campo complexo e abrangente devido à multidisciplinaridade existente.



**Figura 2.** Principais Temas dos Artigos (N e % acumulado)

É possível observar através da Figura 3, a utilização de variadas teorias que tiveram como objetivo o embasamento teórico de construtos a fim de engrandecer as propostas dos artigos que foram analisados. Nota-se que a teoria de maior frequência foi “Governança de Redes” (35,65%), seguido de “Análise de Redes Sociais” (15,65%), “Redes de Democracia e Governança” (11,30%) e “Governança Colaborativa” (6,09%). As demais teorias com menos de 1% de representatividade foram agrupadas como “Outras” (24,35%).



**Figura 3.** Principais Teorias Utilizadas nos Artigos (N e % acumulado)

#### 4.2 Análise das Redes de Temas e Teorias

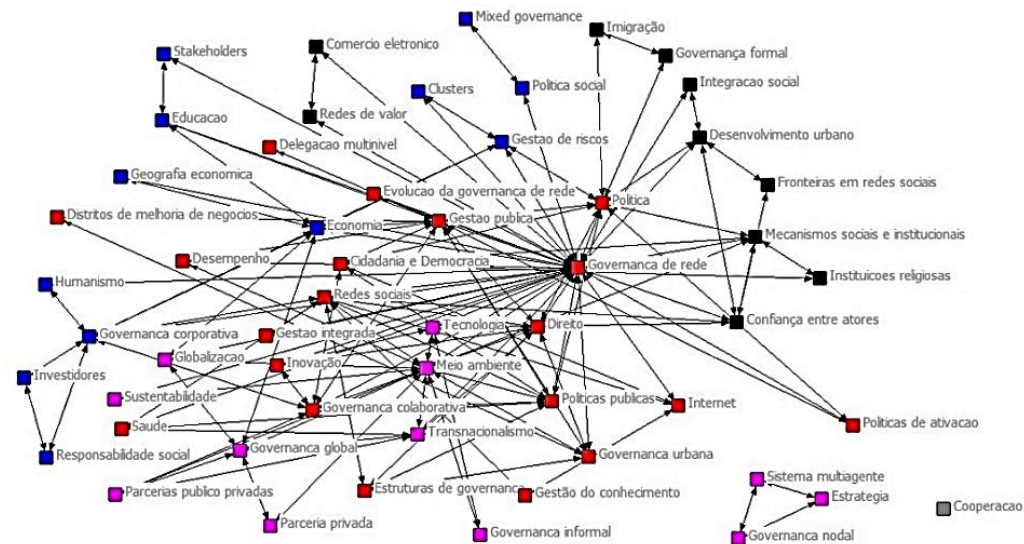
A Tabela 5 é constituída pelos principais temas, classificados por ordem decrescente de centralidade de grau, intermediação e proximidade. Para tanto, foram excluídos os temas com centralidade de grau inferior a 6.000. Verifica-se que as dez temáticas centrais do campo são: Governança de rede (*degree* = 36.000, *betweenness* = 731.048 e *closeness* = 85.000), Meio ambiente (*degree* = 16.000, *betweenness* = 134.614 e *closeness* = 112.000), Gestão pública (*degree* = 15.000, *betweenness* = 108.055 e *closeness* = 113.000), Política (*degree* = 12.000, *betweenness* = 112.009 e *closeness* = 117.000), Redes sociais (*degree* = 12.000, *betweenness* = 73.281 e *closeness* = 115.000), Governança colaborativa (*degree* = 10.000, *betweenness* = 34.871 e *closeness* = 116.000), Políticas públicas (*degree* = 10.000, *betweenness* = 27.114 e *closeness* = 115.000), Direito (*degree* = 10.000, *betweenness* = 25.503 e *closeness* = 118.000), Governança corporativa (*degree* = 9.000, *betweenness* = 102.294 e *closeness* = 121.000) e Cidadania e Democracia (*degree* = 9.000, *betweenness* = 34.000 e *closeness* = 119.000).

Tabela 5

### Graus de Centralidade, Intermediação e Proximidade dos Temas

Temas	Centralidade de grau	Intermediação	Proximidade
Governança de rede	36.000	731.048	85.000
Meio ambiente	16.000	134.614	112.000
Gestão pública	15.000	108.055	113.000
Política	12.000	112.009	117.000
Redes sociais	12.000	73.281	115.000
Governança colaborativa	10.000	34.871	116.000
Políticas públicas	10.000	27.114	115.000
Direito	10.000	25.503	118.000
Governança corporativa	9.000	102.294	121.000
Cidadania e Democracia	9.000	34.000	119.000
Economia	9.000	31.305	120.000
Confiança entre atores	7.000	31.215	124.000
Mecanismos sociais e institucionais	7.000	29.606	121.000
Governança urbana	7.000	26.586	122.000
Transnacionalismo	7.000	16.118	124.000
Governança global	7.000	9.017	145.000
Desenvolvimento urbano	6.000	24.197	127.000
Tecnologia	6.000	17.139	125.000
Gestão de riscos	6.000	9.533	125.000

Como principais temas intermediadores de fronteiras têm-se (Figura 4): (1) da facção preta, Mecanismos sociais e institucionais (interliga quatro temas centrais da facção vermelha), (2) da facção vermelha, Governança colaborativa, que interliga dois temas da facção rosa. Verifica-se na facção azul que o tema Gestão de Riscos interliga três temas centrais da facção vermelha, e Educação interliga 2 temas centrais da facção vermelha.



**Figura 4.** Facções da rede de temas

Ainda na Figura 4, observou-se a formação de um clique isolado da rede central, formado pela tríade temática: sistema multiagente, estratégia e governança nodal, que estão mais próximos da facção rosa. Sugere-se que estudos que utilizem de outras abordagens de governança interliguem a rede a estas temáticas. Em contraponto com a revisão de literatura, o tema Cooperação não aparece como central e está isolado da rede principal.

Na Tabela 6 estão classificadas as 7 principais teorias, classificadas por ordem decrescente de centralidade de grau, intermediação e proximidade. Observa-se que esses sete constructos centrais do campo são: Governança de rede (*degree* = 15.000, *closeness* = 92.000 e *betweenness* = 96.500), Redes de democracia e governança (*degree* = 5.000, *closeness* = 102.000 e *betweenness* = 14.500), Análise de Redes Sociais (*degree* = 4.000, *closeness* = 103.000 e *betweenness* = 1.000), Governança colaborativa (*degree* = 3.000, *closeness* = 105.000 e *betweenness* = 0), *Stakeholders* (*degree* = 3.000, *closeness* = 105.000 e *betweenness* = 0), Hélice tríplice (*degree* = 3.000, *closeness* = 105.000 e *betweenness* = 0) e Capital social (*degree* = 3.000, *closeness* = 104.000 e *betweenness* = 0).

Com centralidade de grau igual a 2.000, *intermediação* 133.000 e *proximidade* 0, foram identificadas as teorias *RBV*, *Affordancetecnológica*, *Atualização organizacional*, *Ciclo de cooperação*, *Governança nodal*, *Governança periférica*, *Modelo C2C*, *Neoweberianismo*, *Nova gestão pública* e *Redes de valor*. Com o mesmo grau de centralidade e intermediação, mas com proximidade igual a 106.000 verifica-se as teorias *Governança horizontal*, *Delegação multinível*, *Estruturas de governança*, *Gestão do desempenho*, *Governança mista*, *Metagovernança*, *Neoliberalismo*, *Redes de governança orientada por investidores* e *Sistema multiagente*. Já com centralidade de grau igual a 1.000, *intermediação* 136.000 e *proximidade* 0, foram identificadas as teorias: *Boundary spanners*, *Gestão participativa*, *Governança ambiental*, *Governança emergente*, *Governança informal*, *Governança multinível*, *Pesquisa interdisciplinar*, *Rede de governança rival* e *Teoria do grupo de redes*.

Tabela 6  
Graus de Centralidade, Proximidade e Intermediação das Teorias

Teorias	Centralidade de grau	Proximidade	Intermediação
Governança de rede	15.000	92.000	96.500
Redes de democracia e governança	5.000	102.000	14.500
Análise de redes sociais	4.000	103.000	1.000
Governança colaborativa	3.000	105.000	0
<i>Stakeholders</i>	3.000	105.000	0
Hélice tríplice	3.000	105.000	0
Capital social	3.000	104.000	0

Verifica-se na Figura 5 que nove teorias estão isoladas, não apresentando nenhuma conexão com as demais mapeadas na rede: *Boundary spanners*, *Gestão participativa*, *Governança ambiental*, *Governança emergente*, *Governança informal*, *Governança multinível*, *Pesquisa interdisciplinar*, *Rede de governança rival* e *Teoria do grupo de redes*. Acredita-se que este fenômeno ocorra nem tanto pela disparidade dos constructos, mas principalmente pela falta de convergência nominal entre constructos com significado semelhante, conforme ressaltam Hoffmann, Molina-Morales & Martínez-Fernández (2007, p. 109): “pensar em tipologia em termos de redes é um risco, pois existem várias classificações e conceitos que se equivalem”. Observa-se também cinco díadas de teorias desconexas a rede principal.

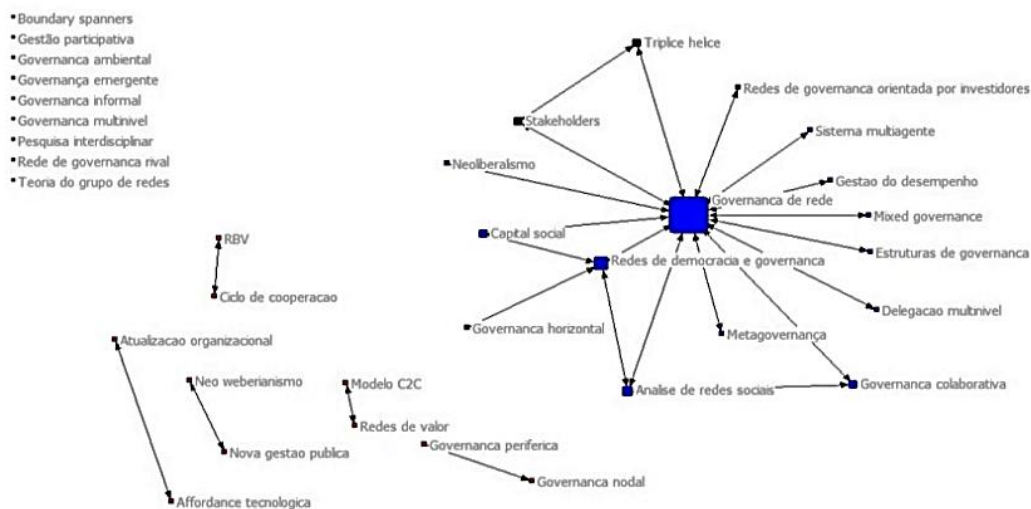


Figura 5. Centralidade da rede de teorias e facções



A rede principal possui alto grau de centralidade no construto Governança de rede, que está ligado a treze construtos dentre os quais se destaca: Redes de democracia e governança, Capital social, *Stakeholders*, Hélice tríplice, Governança colaborativa e Análise de Redes Sociais, com maiores graus de centralidade. É evidente a diversidade de construtos e amplitude de temas pelos quais a abordagem de redes é a temática principal, o que justifica a tendência de formação de cliques em busca de especialização em subtemas da abordagem de redes, mas necessita-se de estudos que verifiquem elementos que interliguem os cliques isolados aos demais da rede para uma visão sistêmica da mesma. A separação das teorias isoladas da rede principal caracteriza-se como um buraco estrutural (Burt, 1992), o que impede que as teorias estabeleçam uma conexão que traga conhecimentos sistêmicos e complementares para o campo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentou-se neste trabalho uma análise da produção científica internacional sobre governança de redes. Dentre os principais temas mapeados, destacam-se: Governança de rede, Meio ambiente, Gestão Pública e Redes Sociais. A rede de temas demonstrou características de alto nível de conectividade, o que evidencia a amplitude de aplicações empíricas do campo e sua interdisciplinaridade.

Observou-se a formação de um clique isolado da rede central, formado pela tríade temática: sistema multiagente, estratégia e governança nodal, que estão mais próximos da facção rosa. A pouca ligação destas redes pode ser justificada pela busca de novos significados e entendimentos para o contexto da governança em redes, explicada pelo recente crescimento e variedade de conceitos que vem surgindo nos campos de estudo. A pluralidade de conceitos acaba por reordenar a estrutura da rede. Tal fato demanda o desenvolvimento de estudos que utilizem de outras abordagens de governança e interliguem a rede a estas temáticas. Conclui-se ainda que em contraponto com a revisão de literatura, o tema Cooperação não aparece como central e está isolado da rede principal.

As seguintes teorias estão isoladas, não apresentando nenhuma conexão com as demais mapeadas na rede: *Boundary spanners*, Gestão participativa, Governança ambiental, Governança emergente, Governança informal, Governança multinível, Pesquisa interdisciplinar, Rede de governança rival e Teoria do grupo de redes. A rede principal possui alto grau de centralidade no constructo Governança de rede, que está ligado a treze construtos dentre os quais se destaca: Redes de democracia e governança, Capital social, *Stakeholders*, Hélice tríplice, Governança colaborativa e Análise de Redes Sociais, com maiores graus de centralidade. Infere-se que a separação das teorias isoladas da rede principal caracteriza-se como um buraco estrutural, o que impede que as teorias estabeleçam uma conexão que traga conhecimentos sistêmicos e complementares para o campo. Observa-se que o campo utiliza de múltiplas técnicas de coleta e análise de dados, perfazendo análise qualitativas e quantitativas de forma complementar, o que enriquece os estudos e permite múltiplas perspectivas.

Como agenda de estudos futuros, sugere-se o desenvolvimento de ensaios teóricos, pouco abordados na literatura, que discutam a interconexão das temáticas e, principalmente, que conectem as teorias isoladas, eliminando os buracos estruturais da rede de teorias. Ainda, recomenda-se que novos estudos contemplem a utilização de *grounded theory*, em uma abordagem qualitativa, e meta dados, em uma perspectiva quantitativa, a fim de evidenciar novas interconexões teóricas a partir de uma revisão sistêmica dos estudos empíricos internacionais.

## REFERÊNCIAS

- Albers, S. (2005). *The design of alliance governance systems*. KölnerWissenschaftsverlag.
- Alejandro, V., & Norman, A. G. (2005). Manual introductorioal analisis de redes sociales: medidas de centralidad, exemplos practicos com Ucinet 6.85 y Netdraw 1.48. *Santiago: Universidade Bolivariana do Chile*.
- Alves, L. E. S. (2001). Governança e cidadania empresarial. *Revista de Administração de Empresas*, 41(4), 78-86.
- Alves, S. T. J., Gonçalves, C. A., & Pardini, D. J. (2014). Governança e Inovação em Redes Industriais: um estudo do setor produtivo de bolsas e calçados. *Revista de Ciências da Administração*, 16(39), 11.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Bell, J., Kennedy, K., Smee, C., Muddyman, D., & Kaye, J. (2015). 'Pop-Up' Governance: developing internal governance frameworks for consortia: the example of UK10K.

- Bez, G., Faraco, R. Á., & Angeloni, M. T. (2011). Aplicação da técnica de análise de redes sociais em uma instituição de ensino superior. *Anais do Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração*. Vitória, ES, Brasil, 26.
- Bode, I., & Firbank, O. (2009). BarrierstoCo-Governance: Examiningthe “Chemistry” of Home-Care Networks in Germany, England, and Quebec. *Policystudiesjournal*, 37(2), 325-351.
- Borgatti, S. P., Carley, K. M., & Krackhardt, D. (2006). On the robustness of centrality measures under conditions of imperfect data. *Social networks*, 28(2), 124-136.
- Britto, J. (2000). Elementos estruturais e mecanismos de operação das Redes de Firms: uma discussão metodológica. *Anais do V Encontro Nacional de Economia Política, Organizador: SEP–Sociedade Brasileira de Economia Política, Fortaleza, Brasil*.
- Bufrem, L., & Prates, Y. (2005). O saber científico registrado e as práticas de mensuração da informação. *Ciência da Informação*, 34(2), 9-25.
- Burris, S., Drahos, P., & Shearing, C. (2005). Nodal governance. *Austl. J. Leg. Phil.*, 30, 30.
- Burt, R. S. (1992). *Structuralholes*. Cambridge: Harvard University Press.
- Cadima, R., Ojeda, J., & Monguet, J. M. (2012). Social Networks and Performance in Distributed Learning Communities. *Educational Technology & Society*, 15(4), 296-304.
- Carstens, D. D., & Machado-da-Silva, C. L. (2006). Estratégia e estrutura de relacionamentos na rede de Empresas Alpha. *XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Anais, Salvador: ANPAD*.
- Cassiolato, J. & Lastres, H. (2003). O foco em arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: RelumeDumará*.
- Dallabrida, V. R. (2015). Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática. *Análise Social*, (215), 304-328.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separationofownershipandcontrol. *The journaloflawandEconomics*, 26(2), 301-325.
- Fletcher, R. (2013). Peripheral governance: administeringtransnationalhealth-careflows. *InternationalJournalof Law in Context*, 9(2), 160-191.
- Frey, K. (2007). Governança urbana e participação pública. *RAC-eletrônica*, 1(1), 136-150.
- Gomides, J. E., & Silva, A. C. (2010). O surgimento da expressão “governance”, governança e governança ambiental: um resgate teórico. *Revista de CiênciasGerenciais*, 13(18), 177-194.
- Granovetter, M. (1981). Toward a sociological theory of income differences.
- Granovetter, M. (1983). The strengthofweakties: A network theory revisited. *Sociological theory*, 201-233.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*, 91(3), 481-510.
- Grydehøj, A., & Nurdin, N. (2016). Politicsoftechnology in the informal governance ofdestructivefishing in Spermonde, Indonesia. *GeoJournal*, 81(2), 281-292.
- Hanneman, R. A., & Riddle, M. (2005). *Introduction to social network methods*.
- Hertting, N. (2009). Neighborhood network governance, ethnicorganization, andtheprospects for politicalintegration. *JournalofHousingandtheBuiltEnvironment*, 24(2), 127-145.
- Hoffmann, V. E., Molina-Morales, F. X., & Martínez-Fernández, M. T. (2007). Redes de empresas: proposta de uma tipologia para classificação aplicada na indústria de cerâmica de revestimento. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(SPE1), 103-127.
- Hospes, O. (2014). Markingthesuccessorendof global multi-stakeholder governance? The riseofnationalsustainabilitystandards in IndonesiaandBrazil for palmoilandsoy. *Agricultureandhumanvalues*, 31(3), 425-437.
- Howlett, M. (2014). Fromthe ‘old’tothe ‘new’policy design: design thinkingbeyondmarketsandcollaborative governance. *PolicySciences*, 47(3), 187-207.
- Jarillo, J. C. (1988). Onstrategic networks. *Strategic management journal*, 9(1), 31-41.

- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, 22(4), 911-945.
- Juda, L. (1999). Considerations in developing a functional approach to the governance of large marine ecosystems. *Ocean Development & International Law*, 30(2), 89-125.
- Kachigan, S. K. (1986). *Statistical analysis: An interdisciplinary introduction to univariate & multivariate methods*. Radius Press.
- Kadushin, C. (2012). *Understanding social networks: Theories, concepts, and findings*. OUP USA.
- Kelman, C. C. (2013). Governance lessons from two Sumatran integrated conservation and development projects. *Conservation and Society*, 11(3), 247.
- Klijin, E. H., & Koppenjan, J. (2014). Complexity in governance network theory. *Complexity, Governance & Networks*, 1(1), 61-70.
- Kooiman, J. (2002). Governance. A social-political perspective. In *Participatory governance* (pp. 71-96). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kooiman, J., & Jentoft, S. (2009). Meta-governance: values, norms and principles, and the making of hard choices. *Public Administration*, 87(4), 818-836.
- Lastres, H. M. M., & Cassiolato, J. E. (2006). *Estratégias para o desenvolvimento: um enfoque sobre arranjos produtivos locais do Norte, Nordeste e Centro-Oeste brasileiros*. Editora E-papers.
- Laurie, G. (2011). Reflexive governance in biobanking: on the value of policy-led approaches and the need to recognize the limits of law. *Humangenetics*, 130(3), 347.
- MacLeod, M. R. (2009). Emerging investor networks and the construction of corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 34, 69-96.
- Matheus, R. F., Parreiras, F. S., & Parreiras, T. A. S. (2006). Análise de redes sociais como metodologia de apoio para a discussão da interdisciplinaridade na ciência da informação. *Ciência da Informação*, 35(1), 72-93.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1986). Organizations: New concepts for new forms. *California management review*, 28(3), 62-73.
- Milward, H. B., & Provan, K. G. (2000). Governing the hollow state. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 359-380.
- Pascotto, S. M. P., Farina, M. C., Rodrigues, T. H. P. T., & Dugo, J. C. (2013). Análise de rede social para mensuração das estruturas formais e informais. *Revista de Administração da UFSC*, 6, 179-194.
- Perrow, C. (1993). Small firm networks. *Institutional change: Theory and empirical findings*, 111-138.
- Pires, E. L., Fuin, L. L., Mancini, R. F., & Neto, D. P. (2011). A GOVERNANÇA TERRITORIAL NO BRASIL: Conceitos e Modalidades. *Rio Claro: UNESP-IGCE: Programa de Pós graduação em Geografia*.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of public administration research and theory*, 18(2), 229-252.
- Rhodes, R. A. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open university press.
- Roth, A. L., Wegner, D., Júnior, J. A. V. A., & Padula, A. D. (2012). Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gestão de redes horizontais de empresas: contribuições para o campo de estudos. *Revista de Administração*, 47(1), 112-123.
- Scherer, A. G., Palazzo, G., & Baumann, D. (2006). Global rules and private actors: Toward a new role of the transnational corporation in global governance. *Business Ethics Quarterly*, 16(4), 505-532.
- Smith, T. M., & Fischlein, M. (2010). Rival private governance networks: Competing to define the rules of sustainability performance. *Global Environmental Change*, 20(3), 511-522.
- Suzigan, W., Garcia, R., & Furtado, J. (2007). Governance Structures In Local Productive Systems [estruturas De Governança Em Arranjos Ou Sistemas Locais De Produção]. *Gestao e Producao* (p. 1).

- Thauer, C. R. (2015). In need of meta-governance: Business networks of transnational governance. *Israel Law Review*, 48(2), 189-218.
- Theurl, T. (2005). From corporate to cooperative governance. *Economics of Interfirm Networks, Tübingen*, 149-192.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications* (Vol. 8). Cambridge university press.
- Williamson, O. E. (1979). Transaction Cost Economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 223-261.
- Williamson, O. E. (1988). Corporate finance and corporate governance. *The journal of finance*, 43(3), 567-591.
- Yoon, W., & Hyun, E. (2010). Economic, social and institutional conditions of network governance: Network governance in East Asia. *Management Decision*, 48(8), 1212-1229.

## A INFLUÊNCIA DA REDE NO PROCESSO DE INOVAÇÃO DE START-UPS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Danielle Rodrigues de Castro Velloso<sup>1</sup>;  
Simone Tiessa de Jesus Alves<sup>2</sup>

### Resumo

A ampliação das relações e trocas de informações permite não só a interação entre os atores da rede empresarial das firmas, como também o acesso a outras redes. Nesse âmbito, há uma multiplicidade de recursos relacionais trocados por meio da configuração dessas relações, como informações, investimentos, conhecimentos, tecnologias, práticas organizacionais e parcerias competitivas. Especialmente no caso de startups, as redes tomam uma representatividade ainda mais estratégica e determinante do sucesso empresarial, posto que as empresas adentram em um mercado ainda não estabelecido, com propostas inovadoras que podem gerar riscos e incertezas para investidores e parceiros-chave. Assim, a rede torna-se um atributo essencial para promover as startups nos mercados, bem como alcançar novos parceiros em outras redes e conseguir atrair a atenção de investidores por meio de seu desempenho relacional. Assim, este estudo tem como objetivo discutir a influência das redes de relacionamentos sobre a inovação de startups. Para tanto realizou-se neste ensaio um estudo bibliométrico de 198 artigos publicados na base Pro-Quest entre 2006 e 2016. O trabalho apresenta uma revisão de literatura sobre redes empresariais e sua relação com a inovação de startups, seguida da abordagem metodológica de coleta e análise dos trabalhos publicados no campo, da descrição e discussão dos resultados e por fim são apresentadas considerações finais. Das principais temáticas abordadas nos artigos revisados destacam-se: Redes Sociais, Processo de Inovação, Clusters, Inovação Colaborativa, Sistema de Inovação. É proposto ao final do estudo, uma análise das redes de temas e teorias que interliguem o campo em novos estudos.

**Palavras-chave:** Redes sociais, Inovação, Startup, Análise de redes sociais.

- Universidade Estadual de Montes Claros; Acadêmica do Curso de Administração; [daniellevelloso22@gmail.com](mailto:daniellevelloso22@gmail.com)
- Universidade Estadual de Montes Claros; Professora do Curso de Administração; Doutoranda pela Universidade de Brasília; [tiessa.alves@gmail.com](mailto:tiessa.alves@gmail.com)

## 1. Introdução

As redes têm se tornado uma importante estratégia no meio empresarial como forma de oportunidades e de recursos a serem alcançados e por isso tem feito parte cada vez mais da realidade do *bussiness world*. Essas interações perpassam da cooperação à competição oferecendo um valioso fluxo de conhecimentos, informações, parcerias dentre outras vantagens, o que instiga cada vez mais a movimentação da economia local cuja rede está inserida. Portanto, se faz presente a análise dos atuais desafios enfrentados pela inovação e também por startups dentro das redes. O estudo das redes e as interações entre seus atores se faz de grande valia para que também sirva de incentivo ao estudo do assunto e continuidade dessa pesquisa.

Desde início das pesquisas realizadas no campo das redes sociais até os dias atuais, consente-se que não existe propriamente uma “teoria das redes sociais” já que o conceito pode ser empregado em diferentes abordagens, por isso se faz necessário a apresentação de dados empíricos que complementem o entendimento dos fatos para que seja possível a identificação dos elos e relações entre atores. (Barnes, J. A., 1971; Both, E., 1976; Marteleto, R. M., 2001).

No decorrer dos anos 1950 e 1960, com a realização de alguns experimentos foi possível a identificação de diferenças consideráveis na peculiaridade das atividades de solução de problemas em grupo entre as estruturas de comunicação dentro da rede. Em especial foi possível perceber a centralidade de um agente e a influência que ele exerce no grupo. (Mizruchi, Mark S., 2006)

Leavitt (1951), por exemplo, apresentou, através de variados tipos de estruturas de comunicação, que as diferenças de influência entre o agente mais central e o menos central aumentavam com a crescente hierarquia das estruturas.

A análise de redes se desenvolveu de forma relativamente rápida nos últimos anos o que instigou o surgimento de novas pesquisas acerca do assunto além do estudo da influência entre a centralidade e o poder dos agentes. Após o surgimento de várias considerações, uma relativamente significativa apontou que a posição de um agente na estrutura de uma rede impacta consideravelmente o seu comportamento e sua influência na mesma. (Mizruchi, Mark S., 2006)

Este estudo tem como objetivo discutir a influência das redes de relacionamentos sobre a inovação de startups, sendo assim, será possível se aproximar da realidade das redes em que nossa sociedade está inserida, entender suas abordagens conceituais, analisar as influências do meio na rede e como os atores nela inseridos se comportam e se interagem além das consequências que são ocasionadas por elas.

## 2. Revisão de Literatura

Neste tópico serão exibidas abordagens acerca de startups, inovação, redes empresariais e suas associações de acordo com a literatura existente no campo pesquisado.

### 2.1 Inovação e redes de empresas

Uma organização inovadora introduz novidades de todos os tipos em bases sistemáticas e colhe os resultados esperados. Ao se referir à “bases sistemáticas” o autor dá significado as bases da realização da inovação que são autonomia, intencionalidade e proatividade. A inovação é parte essencial do modo pelo qual a organização desenvolve suas atividades o que se permite entender que ela está em uma busca contínua por recursos tangíveis e intangíveis (BARBIERI, 2007, p. 98-99).

Sendo assim as inovações precisam produzir resultados tanto econômicos, e sociais quanto ambientais, levando em consideração as grandes incertezas que o meio ambiente oferece, com as grandes quantidades de ferramentas e instrumentos para prever os efeitos econômicos torna a incerteza relativamente mais fácil de ser controlada, diferentemente dos efeitos sociais e ambientais que possuem grande quantidade de variáveis difíceis de mensurar já que possuem maiores incertezas. (SCHOT; GEELS, 2008).

A variedade e a estrutura das relações das organizações mantidas com as fontes de informações, conhecimentos, tecnologias, práticas de recursos humanos e financeiros estão intimamente ligadas às atividades de inovação que as organizações possuem. As conexões são realizadas entre interações da empresa inovadora com os demais atores do sistema de inovação como os laboratórios governamentais, universidades, departamentos de políticas, reguladores, competidores, fornecedores e consumidores. Juntamente com seus diferentes procedimentos e métodos de trabalho, as organizações utilizam diferentes formas de aumento de produtividade/desempenho e alcance de resultados de acordo com o que lhe for mais conveniente. DE OSLO (1997).

Sendo assim, em busca de ampliar tais horizontes é possível definir alguns tipos de inovação: Inovação de Produtos, Inovação de Processos, Inovação organizacional, Inovação de Marketing, Inovação de Posição e Inovação de Paradigma.

**Tabela 01**  
**Tipos de Inovação**

Tipos de Inovação	Características	Autor
Inovação de Produto	Aperfeiçoamento de produtos; Novos bens e serviços; Mudanças significativas nos produtos e serviços;	Oslo, 1997
Inovação de Processo	Mudanças nos métodos da produção; Mudanças na distribuição da produção;	Oslo, 1997
Inovação Organizacional	Implementação de métodos organizacionais; Mudanças em práticas de negócios; Mudanças na organização do trabalho; Alteração das relações externas das empresas;	Oslo, 1997
Inovação em Marketing	Implementação de métodos de marketing; Mudanças no design do produto/embalagem; Mudança em preço, praça, promoção e propaganda.	Oslo, 1997
Inovação de Posição	Mudanças no que se refere ao contexto em que os produtos/serviços são introduzidos.	Tidd, Bessant, 2015
Inovação de Paradigma	Mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.	Tidd, Bessant, 2015

Fonte: elaboração dos autores

As redes empresariais se constituem através de arranjos entre organizações que se vinculam umas às outras, sejam elas compostas por associações formais ou informais. Existem diversas formas de vínculos, bem como, aquisição de partes de capital, alianças estratégicas, externalizações de funções da empresa etc. As redes podem se relacionar com diferentes elos em um sistema produtivo, além de possibilitar distintas dimensões espaciais (regionais, locais, nacionais, supranacionais...). (Lastres & Cassiolato, 2003).

Carstens & Silva (2006) descrevem a interação interorganizacional realizada a partir de um conjunto de pontos (nós) que se ligam entre si (setas) possibilitando o intercâmbio, de bens; pessoas ou informações, entre os atores da estrutura. Sendo assim, é importante saber identificar uma estrutura de redes que se desenvolve ao definirem papéis, atribuições e relações entre os agentes. “Uma rede é composta de um conjunto de relações ou vínculos entre os atores - indivíduo ou organização. Um vínculo entre atores possui ambos, conteúdo (o tipo de relação) e forma (a força ou intensidade da relação)”. (POWELL & SMITH-DOERR, 1994). Wasserman e Faust (1994) destacam dois tipos de variáveis que existem no contexto das redes apresentadas na tabela 2.

**Tabela 2**  
**Variáveis existentes no contexto das redes**

Tipos de variáveis	Características
Variáveis Estruturais	1. Medem os vínculos entre os atores;
	2. Transação de negócio entre empresas;
	3. Relação de parentesco ente pessoas; Comércio entre diferentes regiões;
Variáveis Associadas à Composição	4. Atributos próprios dos atores;
	5. Localização geográfica;
	6. Porte das empresas;
	7. Escolaridade dos executivos.

Fonte: elaboração dos autores

As interações de diferentes agentes tornam a rede mais forte e completa, além de incrementar a qualidade das interações, como consequência do intercâmbio gerado a partir da rede é possível observar a criação de ideias e soluções que dão continuidade à rede. (FERRARY; GRANOVETTER, 2009). Em contrapartida, pela perspectiva da estratégia como prática social, as relações que ocorrem nas redes sociais não são pautadas somente em cooperação e confiabilidade, o que parece possível na dimensão teórica, porém no cotidiano vivido entre os atores, os conflitos e tensões são inevitáveis devido aos interesses individuais e coletivos existentes nos laços sociais. (TURETA; LIMA, 2011).

Um estudo realizado apontou informações valiosas sobre os principais motivos de descontinuidade de startups no Brasil. Os resultados apontaram que pelo menos 25% das startups morrem em um tempo menor ou igual a um ano, pelo menos 50% em um tempo inferior ou igual a 4 anos, e no mínimo 75% descontinuam em menos de 13 anos. As razões que motivam o insucesso de startups no Brasil são significantes e estão relacionados, segundo a pesquisa, a (i) Quantidade de sócios envolvidos no negócio, situações como a não adaptação a mudanças e ao mercado, conflitos de interesses e relacionamentos podem causar rupturas entre os sócios; (ii) Quantidade de capital investido na startup, se o capital investido cobre os custos operacionais antes do primeiro faturamento, ocorre com pouca frequência o financiamento por capital próprio o que aumenta a dependência por investidores-anjo; (iii) Escolha do local de instalação da startup, a chance de sucesso aumenta quando a startup se concebe em parques tecnológicos, incubadoras ou aceleradoras, pois são ambientes de grande valor no ecossistema empreendedor, oferecendo maior proteção e segurança e diminuindo as chances de descontinuidade de startups no Brasil. (ARRUDA et al, 2012)

## **2.2. Rede de empresas e suas influências no processo de inovação de startups**

Uma grande tendência no contexto atual das empresas é a vantagem que alianças estratégicas têm oferecido no que se refere à formação de redes de empresas. (YOSHINO; RANGAN, 1996). A partir do momento em que as organizações enxergam a grande importância das alianças estratégicas, a cooperação passa a ser uma forma de aumentar a competitividade através do fluxo de informações, conhecimentos, oportunidades e recursos. (LORANGE & ROSS, 1996).

Partindo da ótica de Hamel, Doz e Prahalad (1989), o fluxo de atividades realizadas entre as organizações podem suceder algumas vantagens como: a concorrência de forma colaborativa; a construção da harmonia; os limites da cooperação; a importância de aprendizado que tal conexão oferece. Já para Porter (1992), as inter-relações somente fornecem vantagens competitivas se ocasionar em redução de custos.

Ries (2014) salienta a grande responsabilidade nos serviços prestados por startups em oferecer novas fontes de valor, além de se preocupar com a influência que o produto causa sobre o cliente. O autor explica a grande utilidade dos tipos de inovação aplicados em startups devido ao ambiente de extrema incerteza e instabilidade ao qual estão inseridos. Alguns exemplos destes tipos de inovação são mudanças como as novas descobertas científicas, a adoção de novas tecnologias, modelos de negócios atuais que criam e geram valor, a disponibilização de produtos em novos e diferentes locais e clientes. A inovação é considerada a base para êxito de uma organização. Sendo assim, o autor considera que uma startup pode ser compreendida, afinal, como empresas planejadas para criar produtos e serviços diante de situações com grandes níveis de incertezas

Outro conceito também abordado na literatura atual caracteriza startups como empresas momentâneas que estão à procura de modelo de negócios escaláveis; repetíveis e lucrativos (Blank, 2012).

A ampliação das relações e trocas de informações permite uma grande interação entre várias unidades dentro e fora da organização, além de alterar de forma radical padrões por ela estabelecidos, gerando mais capacidade de alternativas tecnológicas. A implementação de ferramentas eficazes e de baixo custo está presente em todas as áreas da economia, permitindo cada vez mais a expansão de informações como nunca imaginado antes, destacando o processo de aceleração das inovações e a globalização. (LEMOS, 2009).

Freeman et al, (1988) conceituam a inovação como forma de melhoria de processo, produto ou organização dentro da empresa, e a distingue entre dois tipos de inovação, a inovação radical e inovação incremental na qual uma necessita de total alteração na estrutura industrial e a outra não, respectivamente. Ainda para o autor, a inovação oferece como vantagens aumento da eficiência técnica, redução de custos, aumento de produtividade, melhoria de qualidade e aumento de mudanças que provoquem a otimização de produtos e processos.

Lemos (2009) qualifica o processo de inovação como irregular e descontínuo, com grande surgimento de inovações a qualquer momento, possuindo alto grau de incerteza. Ainda assim é possível observar um acúmulo de experiências inovativas do passado que contribuem hoje de maneira relevante na capacidade das organizações do contexto atual em realizar mudanças e avanços significativos. (DOSI, 1988).

Karlsson (2010) salienta ainda que relação entre as redes de empresas no processo de inovação de startups são consideradas úteis para empresas que estão inseridas em redes como a relação informal entre os membros; maior propensão à construção de mercado de trabalho direcionado à mão-de-obra especializada e facilidade na obtenção de matérias primas especializadas. Tais características influenciam nas trocas de informações e compartilhamento de conhecimento em um ambiente tecnológico de constante mudança e a aglomeração geográfica permite maior interação entre os atores da rede permitindo maior facilidade de acesso a recursos. O fato de existir tal proximidade de atores na rede proporciona competitividade ainda mais acirrada influenciando nos resultados das empresas.

A partir da criação de uma empresa e da busca pela sua consolidação no mercado, ocasionando seu crescimento, conseqüentemente ocorre uma evolução das suas interações com outros atores, ou seja, sua rede de relacionamentos, tornando-as cada vez mais diversificada e ampla. (LARSON e STARR, 1993; HALINEN e



TÖRNROOS, 1998; VALE, AMÂNCIO e WILKINSON, 2008). No decorrer do processo evolutivo da organização os laços mais fracos (de natureza impessoal) vão ganhando mais força em relação aos laços mais fortes (de natureza pessoal), por esse motivo considera-se que a composição e a diversidade da rede poderiam influenciar na possibilidade de sobrevivência de uma organização. HALINEN E TÖRNROOS (1998).

Segundo Adler e Kwon (2002), as possibilidades e oportunidades aumentam quando há investimento no desenvolvimento e na construção das redes de relações, os atores aprimoram os variados tipos de capitais importantes que podem auxiliar quando necessário.

Do ponto de vista de Lin (2001), toda a interação, incluindo seus laços e relações já são considerados um tipo de capital, pois representam "investimentos em relações sociais com retornos esperados" (2001, p. 6).

Vale (2006) considera o propósito dos laços como um tipo característico de ativo produtivo quando elabora o conceito de *capital relacional*, mostrando sua grande importância na competitividade empresarial.

Por fim, -- reforçam que as redes são consequências dos recursos que se propagam no seu interior e que são vistas como importantes canais de transferência de recursos (materiais ou imateriais) capazes de fazer com que quem as detém, possuem condições diferenciadas no mercado.

### 3. Processos Metodológicos

Este trabalho apresenta um recorte longitudinal (Richardson, 2012) do período de dez anos sobre os estudos do campo de redes de relacionamento de startups, tendo como enfoque de análise o papel das redes no processo de inovação de startups nos artigos revisados. Para tanto, executou-se um estudo bibliométrico a partir de artigos científicos publicados na base ProQuest entre 2006 e 2016. O estudo bibliométrico possibilita maior riqueza de dados para fundamentar as discussões teóricas sobre um campo. Dentre suas contribuições, possibilita a identificação de comportamentos da literatura e seu progresso em contexto e épocas pré-estabelecidas (Bufrem e Prates, 2005). Assim, este ensaio usará da técnica de bibliometria como base para a discussão sobre a temática: redes, inovação e startups.

Para realização da coleta de dados deste estudo foram utilizadas as seguintes palavras-chaves na busca de artigos: “*Network (abstract) and Start-up (abstract) and Innovation*”. A partir desses termos, a base ProQuest apontou uma lista com 198 títulos que contemplavam as palavras-chave. Em seguida, os resumos foram analisados para possível verificação da pertinência desses trabalhos com a temática central do estudo. Após a triagem pelo resumo dos artigos, 123 foram excluídos, restando 75 artigos pertinentes para análises. Com essa base de 75 artigos, foi elaborado um banco de dados com variáveis de análise sobre os estudos (Tabela 3), bem como a matriz de relacionamento entre os trabalhos nos âmbitos das temáticas e teorias centrais dos estudos revisados. Ao todo, o estudo analisou 45 variáveis por meio de valores binários, sendo 0 para ausência da variável de análise e 1 para presença.

**Tabela 3**  
**Variáveis contribuintes para análise dos artigos selecionados**

Dimensão de análise	Descrição das variáveis
Ano	Dez anos (2006 a 2016)
País	País dos autores (28 países)
Temas	Temática abordada em cada artigo (total de 52)
Teorias	Constructos para embasamento teórico (total de 58)
Tipo de pesquisa	Teórico/empírico
Abordagem metodológica	Qualitativa, Quantitativa, Transversal, Longitudinal.
Natureza do estudo	Exploratória, Descritiva, Explicativa, Bibliométrica.
Método de Coleta de dados	Grupo focal, Pesquisa Experimental, Estudo de caso, Pesquisa Participativa, Pesquisa Bibliográfica, Multicasos, Survey, Entrevista, Dados secundários e Pesquisa Documental.
Método de Análise de dados	Estatística descritiva, Análise de conjunto bruto, Regressão Logística, Regressão Múltipla, Análise de componentes principais, Análise de redes, Algoritmos, Regressão Hierárquica, Software, Regressão de efeito fixo, Variância média extraída, Análise econométrica, Dados em painel, Regressão padrão, Regressão simples, Microanálise, Análise de conteúdo, Meta-análise.

Fonte: Elaboração dos autores

Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo, seguida da categorização dentro das variáveis de análise pré-estabelecidas (Kachigan, 1986). Em seguida, realizou-se estatísticas descritivas e a análise das redes de temas e teorias, conforme a metodologia ARS (Análise de Redes Sociais) via softwares UCINET e NetDraw.

O intuito da utilização da Análise de Redes Sociais na pesquisa foi entender como estão relacionados os temas centrais abordados nos artigos (Wasserman & Faust, 1994) do campo da governança de redes. Foi formada uma matriz de afiliação através das somas de sobreposições de produtos cruzados (Hanneman & Riddle, 2005). Dessa forma, para uma análise mais detalhada das características da rede, prossegue-se com os tipos de indicadores a seguir: centralidade de grau, proximidade e intermediação. (Alejandro & Norman, 2005). Foi de grande importância para a realização de interpretações e enriquecimento do estudo, a análise de facções que identifica os principais grupos que compõem a rede.

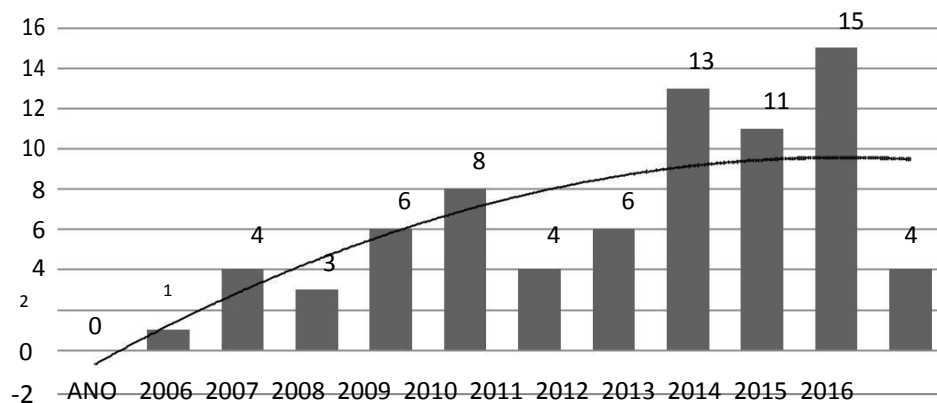
A centralidade do grau (*degree*) constitui-se no número de atores com os quais um tema está diretamente relacionado. A intermediação (*betweenness*) representa a disponibilidade de um tema para intermediar as ligações entre os outros atores. A proximidade (*closeness*) se refere à capacidade de um tema para alcançar todos os atores da rede. (Cadima, Ojeda & Monguet, 2012; Bez, Faraco, & Angeloni, 2011; Borgatti, Carley & Krackhardt, 2006).

#### 4. Resultados e Discussões

Será exibida nesta seção, uma análise descritiva dos artigos publicados nos dez anos analisados, referente ao campo de redes empresariais e inovação de startups.

##### 4.1. Uma análise sobre evolução, constructos e abordagens do campo estudado

Os dados obtidos com a bibliometria realizada do campo de estudos de redes revelam um crescente interesse pela área, com contínua discussão acadêmica e recentemente um aumento considerável de produções científicas na área. Conforme demonstra a Figura 1, apenas no ano de 2015, 15 artigos da temática foram publicados. Com menor número de publicações está o ano de 2006 com apenas uma publicação. É possível notar uma tendência crescente moderada na produção ao longo dos 10 anos analisados, porém somente nos anos de 2013 a 2015 observa-se um aumento considerável na produção do tema abordado e logo em seguida uma queda pontual na produção científica no ano de 2016. Contudo, a produção científica na temática ainda poder ser considerada baixa, dada a média ponderada de 7 publicações ao ano no intervalo.



**Figura 1.** Evolução e Tendência de Produção Científica no Campo (2006-2016)

A partir da Tabela 2, nota-se que a maior parcela dos artigos analisados é empírica (N=69%) em detrimento dos artigos de caráter teórico (N=40%). Esse dado enfatiza que a aplicabilidade dos conceitos de “Rede” em diferentes contextos requer a observação, coleta e utilização de dados, através de métodos que caracterizam a abordagem metodológica utilizada. Acredita-se que esse fato indique a necessidade de macro teorias e hipóteses que possam ser discutidas em diferentes topologias de redes, como ocorre com o campo de teoria das organizações.

As abordagens são em sua maioria qualitativas (N=56%) e quantitativas (N=45%), com estudos exploratórios em 69% dos artigos (N=52), e bibliográfica (N=47%) o que deixa claro uma forte tendência empírica no campo. O método de coleta predominante utilizado nos artigos partiu da utilização de entrevistas (N=48%), seguido do uso de dados secundários (N=36%). Quanto aos métodos de análise, 55 artigos utilizaram a análise de conteúdo (N=73%), sendo que em 15 artigos foi utilizada a estatística descritiva para exposição e análise de dados. Vale ressaltar que em alguns casos foi atribuída mais de uma variável da dimensão de análise ao mesmo artigo, como por exemplo, quando utilizados dados secundários juntamente com entrevistas.

**Tabela 2**  
**Características Metodológicas das Produções Científicas do Campo**

<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Tipo de artigo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Método de análise</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Empírico	52	69%	Análise de conteúdo	55	73%
Teórico	30	40%	Estatística descritiva	15	20%
			Dados em painel	14	19%
<b>Abordagem metodológica</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	Estatística paramétrica		
Qualitativo	42	56%	Regressão simples	6	8%
Transversal	0	0%	Microanálise	1	1%
Longitudinal	18	24%	Análise de conj. Bruto	1	1%
Quantitativo	34	45%	Análise Funcional	1	1%
			Regressão Logística	2	3%
<b>Caracterização do estudo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	Regressão Múltipla	2	3%
Exploratório	52	69%	Análise dos componentes principais	1	1%
Estudo de caso	13	17%	Análise de rede	9	12%
Bibliográfico	35	47%	Algoritmos	2	3%
Multicasos	12	16%	Regressão Binominal	2	3%
Descritivo	30	40%	PLS	1	1%
Explicativo	2	3%	Regressão hierárquica	2	3%
Experimento	1	1%	Software	6	8%
Bibliométrico	2	3%	Regressão de efeito fixo	1	1%
			Variância média	1	1%
<b>Método de coleta</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	Análise econométrica	1	1%
Dados secundários	27	36%	Meta-análise	1	1%
Entrevista	36	48%			
Documentos	9	12%			
Survey	23	31%			

Fonte: elaboração dos autores

Observa-se, a partir da Figura 2, a percepção de uma quantidade considerável de variados temas encontrados nas análises dos artigos. Dentre eles, “Adoção de Inovação” (17) teve maior representatividade, seguido de “Capacidades Relacionais de Rede” (14), “Capital Social” (12) e “Captura de Valor” (11) que foram mais abordados na análise realizada. Os demais temas com menos de 2% de representatividade foram agrupados como “Outros” (46). Nota-se o estudo em redes sociais como um campo complexo e abrangente devido à pluralidade existente.

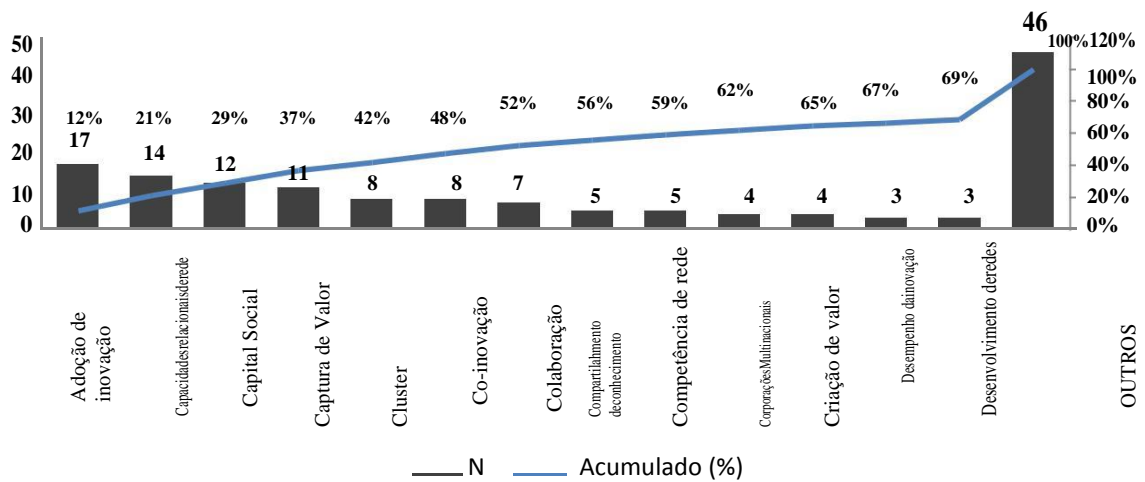


Figura 2. Principais Temas dos Artigos (N e % acumulado)

É possível observar, através da Figura 3, a utilização de variadas teorias que tiveram como objetivo o embasamento teórico de constructos com o objetivo de engrandecer as propostas dos artigos que foram analisados. Nota-se que a teoria de maior frequência foi “Redes Sociais” (56), seguido de “Processo de Inovação” (10), “Cluster” (8) e “Sistema de Inovação” (6). As demais teorias com menos de 1% de representatividade foram agrupadas como “Outros” (37).

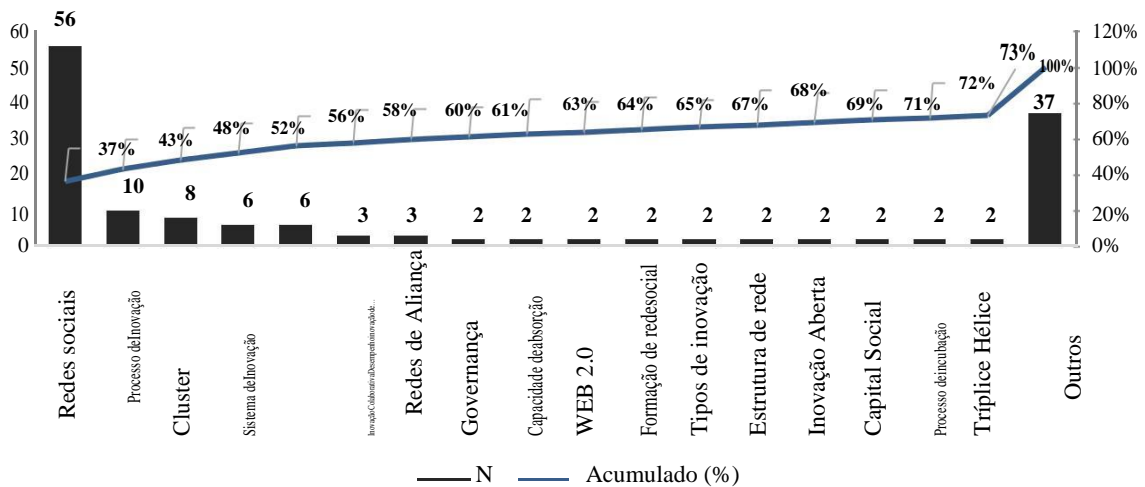


Figura 3. Principais Teorias Utilizadas nos Artigos (N e % acumulado)

## 5. Considerações Finais

É válido ressaltar a importância da contribuição tanto teórica como prática de estudos científicos para o campo que se refere às startups, esta pesquisa atingiu os objetivos pretendidos que foi discutir a influência das redes de relacionamentos sobre a inovação de startups. Foi possível constatar a necessidade de discussão do tema abordado tendo em vista, através dos resultados obtidos, que ainda é escassa a quantidade de produção científica no campo da Administração Contemporânea.

Os conceitos de “Rede” em diferentes contextos requerem a observação, coleta e utilização de dados, através de métodos que caracterizam a abordagem metodológica utilizada. Acredita-se que esse fato indique a necessidade de macro teorias e hipóteses que possam ser discutidas em diferentes topologias de redes, como ocorre com o campo de teoria das organizações.

Este ensaio utilizou da técnica de bibliometria como base para a discussão sobre a temática: redes, inovação e startups, além da Análise de Redes Sociais para entender como estão relacionados os temas centrais abordados nos artigos (Wasserman & Faust, 1994) bem como a interação dos atores em relação à rede apresentada.

Sugere-se a continuidade dos estudos na perspectiva das análises de redes sociais para melhor desenvolvimento do assunto abordado nos campos de estudos das startups e inovação possibilitando maior compreensão e contribuição científica na área, além de aprimorar o conhecimento acerca dos recursos oferecidos pelos atores envolvidos nas redes e sua capacidade de gerar valor ao meio a qual estão inseridos sendo capazes de suprir suas necessidades utilizando dos benefícios da competitividade e das relações de colaboração de forma a contribuir para um desenvolvimento socioeconômico da região da melhor maneira possível.

### *THE INFLUENCE OF THE NETWORK IN THE START-UPS INNOVATION PROCESS: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS*

#### *Summary*

*The expansion of the relations and exchange of information allows not only an interaction between the corporate network of firms, but also access to other networks. In this area, there is a multitude of relational resources exchanged through configuration, such as information, investments, knowledge, technologies, organizational practices and competitive partnerships. Especially no case of startups, as networks take an even more strategic and determinant representation of business success, since as companies venture into a market not yet established, with innovative proposals that can generate risks and uncertainties for investors and key partners. Thus, the network becomes an essential attribute to promote as startups in the markets, as well as reaching new partners in other networks and being able to attract the attention of investors through their relational performance. Thus, this study aims to discuss an influence of networks of relationships on a innovation of startups. For the purpose of a bibliographic study of 198 articles published in the Pro-Quest database between 2006 and 2016. The paper presents a review of the literature on business networks and its relation with a startups innovation, methodological approach to collection and analysis of published works In the field, description and discussion of the results and finally final considerations are presented. From the thematic networks addressed in the articles reviewed highlights: Social Networks, Innovation Process, Clusters, Collaborative Innovation, Innovation System. At the end of the study, we propose an analysis of the networks of themes and theories that interrelate the field in new studies.*

*Keywords: Social networks, Innovation, Startup, Analysis of social networks.*

## **6. Referências**

- Adler, Paul S., and Seok-Woo Kwon. "Social capital: Prospects for a new concept." *Academy of management review* 27.1 (2002): 17-40.
- Alejandro, V., & Norman, A. G. (2005). Manual introductorio al análisis de redes sociales: medidas de centralidad, ejemplos prácticos con Ucinet 6.85 y Netdraw 1.48. Santiago: *Universidade Bolivariana do Chile*.
- ARRUDA, C., NOGUEIRA, V., COZZI, A., & COSTA, V. (2012). Causas Da Mortalidade De Startups Brasileiras. *O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado*.
- Barbieri, José Carlos. "Organizações inovadoras sustentáveis." *Caderno de Inovação* 3 (2007): 5-9.
- BARNES, J. A. Social network. (Na Addison-Wesley Module in Anthropology). Module 26, p. 1-29.
- Bez, G. ., Faraco, R. Á., & Angeloni, M. T. (2011). Aplicação da técnica de análise de redes sociais em uma instituição de ensino superior. *Anais do Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração*. Vitória, ES, Brasil, 26.
- Blank, Steve. *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. BookBaby, 2012.
- Borgatti, S. P., Carley, K. M., & Krackhardt, D. (2006). On the robustness of centrality measures under conditions of imperfect data. *Social networks*, 28(2), 124-136.
- BOTH, Elizabeth. Família e rede social. 2. Ed. Rio de Janeiro: F. Alves, 1976.
- Bufrem, L., & Prates, Y. (2005). O saber científico registrado e as práticas de mensuração da informação. *Ciência da Informação*, 34(2), 9-25.
- Cadima, R., Ojeda, J., & Monguet, J. M. (2012). Social Networks and Performance in Distributed Learning Communities. *Educational Technology & Society*, 15(4), 296-304.
- CARSTENS, D. D., & Machado-da-Silva, C. L. (2006). Estratégia e estrutura de relacionamentos na rede de Empresas Alpha. *XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*. Anais, Salvador: ANPAD.
- de Oslo, M. (1997). Manual de Oslo. Recuperado de <http://gestiona.com.br/wpcontent/uploads/2013/06/Manual-de-OSLO-2005.pdf>.
- Ferrary, M., & Granovetter, M. (2009). The role of venture capital firms in Silicon Valley's complex innovation network. *Economy and Society*, 38(2), 326-359.
- Halinén, Aino, and Jan-Åke Törnroos. "The role of embeddedness in the evolution of business networks." *Scandinavian journal of management* 14.3 (1998): 187-205.

- Hamel, Gary, Yves L. Doz, and Coimbatore K. Prahalad. "Collaborate with your competitors and win." *Harvard business review* 67.1 (1989): 133-139.
- Hanneman, R. A., & Riddle, M. (2005). Introduction to social network methods
- Kachigan, S. K. (1986). *Statistical analysis: An interdisciplinary introduction to univariate & multivariate methods*. Radius Press.
- Karlssoon, C. (Ed.). (2010). *Handbook of research on cluster theory* (Vol. 1). Edward Elgar Publishing.
- Larson, Andrea, and Jennifer A. Starr. "A network model of organization formation." *Entrepreneurship: theory and Practice* 17.2 (1993): 5-16.
- Lastres, Helena MM, and José E. Cassiolato. "Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais." *Rio de Janeiro: IE* (2003).
- Leavitt, Harold J. "Some effects of certain communication patterns on group performance." *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 46.1 (1951): 38.
- Lemos, Cristina. "Inovação na era do conhecimento." *Parcerias estratégicas* 5.8 (2009): 157-180.
- Lin, Nan, Karen S. Cook, and Ronald S. Burt, eds. *Social capital: Theory and research*. Transaction Publishers, 2001.
- Lorange, Peter, and Johan ROOS. "Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução." *São Paulo: Atlas* (1996).
- Marteleto, Regina Maria. "Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação." *Ciência da informação* 30.1 (2001): 71-81.
- Mizruchi, Mark S. "Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais." *Revista de Administração de Empresas* 46.3 (2006): 72-86.
- Porter, Michael E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Vol. 511. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- Powell, Walter W., and Laurel Smith-Doerr. "Networks and economic life." *The handbook of economic sociology* 368 (1994): 380.
- Ries, E. (2014). *A startup enxuta*. Leya.
- Schot, Johan, and Frank W. Geels. "Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy." *Technology Analysis & Strategic Management* 20.5 (2008): 537-554
- Silverberg, G., & Soete, L. (1988). *Technical change and economic theory* (Vol. 988). G. Dosi, C. Freeman, & R. Nelson (Eds.). London: Pinter.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Gestão da inovação-5*. Bookman Editora.
- Tureta, C., & BRAGA DE LIMA, J. U. V. Ê. N. C. I. O. (2011). Estratégia como prática social: o estrategizar em uma rede interorganizacional. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 12(6).
- Vale, Gláucia Maria Vasconcellos. "Laços como ativos territoriais: análise das aglomerações produtivas na perspectiva do capital social." (2006).
- Vasconcelos Vale, Gláucia, John Wilkinson, and Robson Amâncio. "Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem." *RAE-eletrônica* 7.1 (2008).
- Wasserman, Stanley, and Katherine Faust. *Social network analysis: Methods and applications*. Vol. 8. Cambridge university press, 1994.
- Yoshino, Michael Y., and U. Srinivasa Rangan. "Alianças estratégicas: uma abordagem empresarial à globalização." *Tradução José Eduardo Ribeiro Moretzsohn* (1996).

# TERCEIRIZAÇÃO VERSUS FROTA PRÓPRIA: UMA ANÁLISE DA FUNÇÃO TRANSPORTE NO CENTRO DE AGRICULTURA ALTERNATIVA DO NORTE DE MINAS

ALVES, Fernanda Oliveira<sup>23</sup>

ALVES, Geraldo Magela<sup>2</sup>

MELO, Gilberto Júnior Nogueira<sup>3</sup>

VIEIRA NETO, Manoel Barbosa<sup>4</sup>

SANTOS NETO, Narciso Ferreira dos<sup>5</sup>

## RESUMO

Os custos relacionados a transportes em carros utilitários em empresas do terceiro setor sempre é alvo de várias discussões. O objetivo deste artigo é realizar uma análise de dados comparativos entre os custos de uma frota própria com os custos de uma frota terceirizada, utilizando o método de levantamento documental e pesquisa de mercado, descrevendo os custos fixos e variáveis por km, utilizando veículos similares e podendo assim analisar os resultados e a partir destes verificar qual opção conseguirá minimizar os gastos por km rodado. Verificou-se após a análise que a opção da escolha por frota mista seria o mais viável, pois em 2 categorias pesquisadas obteve-se um gasto menor em frota própria, já na terceira categoria a terceirização seria a escolha mais assertiva.

**PLAVRAS-CHAVES:** Gestão de frotas. Frota própria e terceirizada. Custos de transporte. Viabilidade econômica.

## 1. INTRODUÇÃO

Tanto as empresas privadas quanto o setor público estão continuamente procurando meios para melhorar a gestão de sua frota. O autor Valente et al (1997, p.21), conceitua esta atividade em:

Gestão de Frotas representa a atividade de reger, administrar, gerenciar um conjunto de veículos pertencentes a uma mesma organização. Uma tarefa que tem uma abrangência bastante ampla e envolve diferentes serviços, como dimensionamento, especificação de equipamento, roteirização, custos, manutenção e renovação de veículos, entre outros.

Muitas empresas possuem veículos não como bens de capital, mas sim instrumentos de trabalho. E para tirar a responsabilidade dos seus setores em relação ao gerenciamento da frota, essas empresas passam a contratar empresas especializadas para executar tal atividade.

A viabilidade de permanecer com a posse da frota ou terceirizar é um impasse na decisão do gestor em relação a melhor estratégia para o setor. Extinguir os altos custos representados por frotas de veículos (peças, pessoal, manutenção, renovação de frota, entre outros) são condições desejadas, independentemente de ser ou não a principal atividade dessas organizações (OLIVEIRA, 2011).

Seguindo este pressuposto, o presente trabalho teve o propósito de contribuir para a compreensão da viabilidade da terceirização da gestão da frota de veículos utilitários do Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas (CAA).

## 2. CENTRO DE AGRICULTURA ALTERNATIVA DO NORTE DE MINAS (CAA)

O Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas é uma organização de agricultores e agricultoras familiares do Norte de Minas Gerais. Sua composição é feita, em grande maioria, por representantes de povos e comunidades tradicionais (geraizeiros/as, catingueiros/as, quilombolas, indígenas, veredeiros/as e vazanteiros/as).

<sup>23</sup>Graduando em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros;  
fernandaoliveiraalves@outlook.com

<sup>2</sup>Graduando em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros;emperorgms@yahoo.com.br

<sup>3</sup>Graduando em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros; juninhomelo00@hotmail.com

<sup>4</sup>Graduando em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros; Manoelbarbosa19.mb@gmail.com

<sup>5</sup>Professor do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros;  
narciso\_santos1@yahoo.com.br

O CAA desenvolve ações em torno da sustentabilidade, da agroecologia e dos direitos dos povos e comunidades tradicionais, tendo como foco a valorização da (agro)biodiversidade e a convivência com os ecossistemas regionais, discutindo novos conceitos, apresentando soluções, desenvolvendo estratégias de ações colaborativas, no intuito de promover o crescimento e o fortalecimento dessas comunidades e de suas agriculturas.

Desde 1985, a organização contribui com o fortalecimento das redes sócio-técnicas, onde camponeses/as, técnicos/as e organizações parceiras locais articulam esforços na busca por soluções efetivas para os principais problemas e desafios vivenciados por estes povos e comunidades.

Os temas principais da atuação na região, nos Cerrados brasileiros e no Semiárido, são:

- Manejo da (agro)biodiversidade da caatinga, do cerrado e da mata seca, através do aprimoramento das práticas agroextrativistas, do beneficiamento da produção e sua inserção nos mercados, considerando os circuitos econômicos da agricultura sertaneja;
- Gestão territorial e ambiental, mapeamentos territoriais e étnicos, direito humano à alimentação e segurança alimentar e políticas públicas;
- Metodologias participativas, etnoecologia e formação sociotécnica.

Paralelamente, as linhas de ação são:

- Assessoria e apoio às organizações das comunidades que lutam pela reapropriação de seus territórios e contra os impactos socioambientais. Apoio às lutas em defesa dos direitos humanos essenciais, contribuindo para a visibilidade das suas reivindicações e para a inserção destas nas pautas políticas dos governos.
- Desenvolvimento de ações em torno da promoção da agroecologia, promoção do desenvolvimento de Planos de Manejo Agroextrativistas, associadas com atividades de pesquisa e desenvolvimento em torno do manejo da biodiversidade e elaboração de planos de etnodesenvolvimento e de gestão territorial e ambiental de comunidades locais.

### **3.GESTÃO DE FROTAS**

Segundo Clemente (2008, p.08) “frota de veículos são o grupo de veículos automóveis utilizados para efetuar o transporte de mercadorias e de passageiros”. A composição da frota de uma empresa pode conter veículos de propriedade da própria empresa ou pertencentes a uma prestadora de serviços de transportes, ou seja, terceirizada.

Ela envolve diversos serviços, como dimensionamento, especificação de equipamentos, roteirização, custos, manutenção e renovação de veículos.

Um sistema de controle de frota abrange o controle de todos os processos no qual o veículo está envolvido desde a sua compra até a sua venda ou cessão no caso dos órgãos públicos.

Com os avanços tecnológicos, ferramentas importantes são desenvolvidas com o objetivo de dar suporte às empresas que possuem frotas, elas envolvem desde o planejamento e a execução de suas operações, bem como o controle, a segurança, a manutenção e os serviços realizados. (BERTAGLIA, 2009)

#### **3.1. FROTA PRÓPRIA VS FROTA TERCEIRIZADA**

De acordo com Junior (2013), terceirizar é transferir para terceiros algumas atividades que não essenciais para a empresa, possibilitando uma concentração maior na atividade-fim, a diminuição da estrutura operacional e dos custos, a economia de recursos e desburocratização da administração.

Terceirizar uma frota, segundo Protassio (2013), significa fazer uma parceria com uma empresa especialista em gestão de veículos de forma a ter o controle da frota sem ter que operá-la, fazer a gestão da burocracia envolvida neste assunto ou imobilizar recursos em veículos.

A terceirização de frotas se caracteriza como um serviço de gestão que envolve as operações de licenciamento de frota, seguro, atendimento 24h e informações gerenciais. Em estudo apresentado pela revista Suma Econômica (1993) sobre "Terceirização de Frota", foram explicitadas as seguintes vantagens e desvantagens da sistemática:



QUADRO1: Vantagens e desvantagens da frota terceirizada.

VANTAGENS	DESVANTAGENS
.Focalização no negócio da empresa .Enxugamento da estrutura administrativa .Liberação do capital de giro .Flexibilidade e agilidade no serviço .Custos pré-estabelecidos.	.Risco na escolha do prestador de serviço .Dificuldade em adaptar os recursos ao seu uso específico .Responder por obrigações trabalhistas, caso a prestadora de serviço deixe de cumprir .Perda de agilidade na tomada de decisões sobre o uso de recurso que não lhe pertence.

Fonte: Revista Suma Econômica (1993).

A frota própria basicamente é quando a frota de veículos da empresa está sob o controle da mesma, ou seja, todos os aspectos operacionais como manutenção até o planejamento sob essa frota são responsabilidade da empresa, diferentemente de uma empresa de frota terceirizada em que esses aspectos não cabem a empresa contratante.

Segundo Delchiaro (2016) existem várias vantagens em se ter uma frota própria, entre elas estão um controle centralizado da mesma, agilidade e independência na tomada de decisão em tudo que se refere à frota, além de se ter um maior contato com os clientes e uma reação mais rápida em casos de emergências.

Para Bertaglia (2006) a decisão de operar ou não com frota própria, tem que levar em conta vários fatores, como nível de serviço ao cliente, flexibilidade, controle, habilidades administrativas e retorno do investimento.

Segundo o Sindicato das Empresas Locadoras de Automóveis (2010) geralmente, algumas empresas utilizam um sistema mix para a composição de frota, ou seja, veículos contratados e veículos próprios. Para atividades permanentes que necessitam de veículos pesados (caminhões) e equipamentos especiais, geralmente utiliza-se frota própria. Já para as demais atividades que necessitam de veículos leves (utilitários, automóveis, etc.), utiliza-se frota contratada.

### 3.2.VISÃO GERAL PARA ANÁLISE DO CUSTO DE TRANSPORTE

Custo é certa quantidade em recursos financeiros correspondentes a aquisição de bens materiais e imateriais, trabalho e serviços consumidos pela empresa, necessários à produção de seus bens e serviços, bem como as despesas que são realizadas para a manutenção de instalações e equipamentos e para a realização das funções administrativas.

Wernke (2004, p. 11 e 12) conceitua custos como,

Gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou de prestação de serviços. No caso industrial, são os fatores utilizados na produção como matérias-primas, salários e encargos sociais dos operários da fábrica, depreciação das máquinas, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo.

Os custos de transporte são vistos como todas as despesas realizadas na movimentação de determinado produto desde a origem até ao destino final. Estes são considerados uns dos maiores custos logísticos tendo grande relevância no preço final do produto.

#### 3.2.2. Custos fixos e Variáveis

Conforme Oliveira (2008, p. 11, apud FAGUNDES, 2004, p. 7) custos fixos “são aqueles que mantêm um dimensionamento constante, independentemente do volume de produção, ou ainda, os custos de estrutura que permanecem período após período sem variações, não ocorrendo essas em consequência de variação no volume de atividade em períodos iguais.”

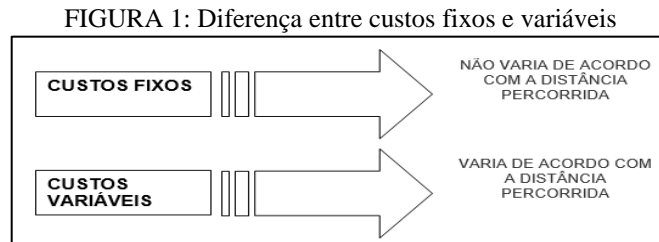
No caso de transportes, segundo Yoshida (2015), os custos fixos são aqueles custos que não se alteram durante o tempo e são atribuídos a frota de veículos mesmo que esses deixem de rodar, ou sejam esses custos ocorrem de maneira independente do deslocamento dos veículos.

Em relação ao custo variável, Horngren, Foster e Datar (1997, p.), conceitua como:

[...] um custo que se altera em montante em proporção às alterações num direcionador de custo. [...] Um direcionador de custos, também chamado de determinante de custo, é qualquer fator que afeta os custos totais. Isto significa dizer que uma mudança no direcionador de custo implicará uma alteração dos custos totais de um objeto de custo.

Os custos variáveis no caso de transportes são aqueles custos que variam de acordo com a utilização do veículo, ou seja, são diretamente proporcionais ao nível de utilização da frota. Quanto mais a frota for utilizada mais ocorrem variações nos custos (LIMA, 2015).

Segundo Lima (2015) a classificação de custo fixo e variável deve ser realizada sempre em relação a algum parâmetro de comparação, no caso de transportes é feita em relação à distância percorrida, como se a unidade variável fosse à quilometragem. Assim, todos os custos que acontecem de forma independente ao deslocamento são considerados fixos e os que se alteram de acordo com a distância percorrida são considerados variáveis.

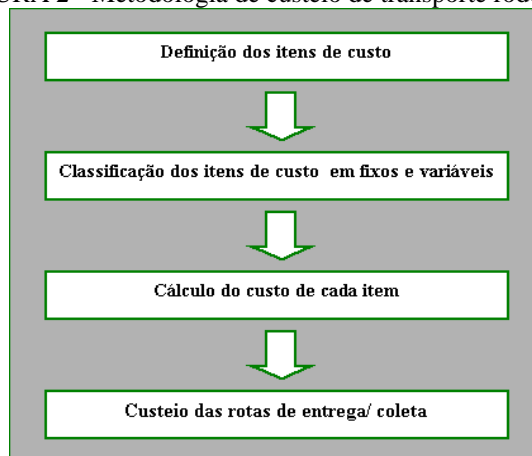


Fonte: Lima (2015).

### 3.3. ESTIMATIVA DE CUSTOS

Conforme Lima (2015) para fazer a estimativa desses custos é necessário seguir quatro passos:

FIGURA 2 - Metodologia de custeio de transporte rodoviário



Fonte: Lima (2015).

**Passo 1 -Definição dos Itens de Custo:** Os principais itens de custos do transporte rodoviário são listados a seguir.

- Depreciação: capital que deveria ser reservado para a reposição do bem ao fim de sua vida útil;
- Remuneração do capital: custo de oportunidade do capital imobilizado na compra dos ativos;
- Pessoal (motorista): deve ser considerado tanto o salário quanto os encargos e benefícios;
- Seguro do veículo;
- IPVA/ seguro obrigatório;
- Custos administrativos;
- Combustível;
- Pneus;
- Lubrificantes;
- Manutenção;
- Pedágio.

Caso a empresa possua algum custo complementar ao transporte, como uma escolta, ou um equipamento específico no veículo, estes devem ser adicionados no modelo para assegurar a eficácia do custeio.

**Passo 2 - Classificação dos itens de custos em fixos e variáveis:** Essa classificação entre fixo e variável, como dito anteriormente, será feita em relação à distância percorrida.

São considerados itens de custo fixo: depreciação; remuneração do capital; pessoal (motorista); custos administrativos; seguro do veículo; IPVA/ seguro obrigatório.

São considerados itens de custo variável: pneus; combustível; lubrificantes; lavagem; lubrificação, manutenção e pedágio. O pedágio não deve ser alocado de acordo com a quilometragem como os demais, devendo ser considerado de acordo com cada rota.

**Passo 3 - Calcule os custos fixos:** Neste passo devem ser calculados os seguintes elementos:

- **Valor anual da depreciação do veículo:** Para efeitos desta análise deve ser considerado o valor residual atualizado.

$$C_{Dep} = (\text{Valor de Aquisição} - \text{Valor Residual}) / N^{\circ} \text{ de Meses}$$

- **Remuneração do capital:** Associados ao investimento em veículos. Depende da taxa de juros que a empresa consegue obter para o financiamento.

$$C_{Remcap} = \text{Valor de Aquisição} \times 1 + {}^{12}T_{\text{Taxa}_{\text{anual}}} - 1$$

- **Custos Administrativos:** Custos associados à manutenção da frota.

$$C_{adm} = \text{Custo Administrativo Total} / \text{Qde. de Veículos}$$

- **IPVA / Seguro Obrigatório:** Basta dividir o valor do imposto anual pelo número de meses.

$$C_{Seg} / \text{IPVA} = \text{Valor Anual} / 12$$

- **Valores dos encargos com mão de obra:** Deverão ser contabilizados todos os componentes associados aos motoristas: remunerações, horas extraordinárias, ajudas de custo, encargos sociais, seguro de acidentes de trabalho, etc.

$$C_{MOB} = \text{Salários} + \text{encargos} + \text{outros}$$

**Passo 4 - Calcule os custos variáveis:** Deverão ser analisadas três componentes:

- **Custos de combustível:** Sendo importante considerar as diferenças entre os tipos de veículos.

$$C_{Comb} = \text{Preço por Litro} / \text{Rendimento (Km / l)}$$

- **Custo com óleo:** Deve-se multiplicar o preço de um litro do lubrificante pela capacidade do reservatório e dividir o resultado pelo intervalo entre as trocas de óleo.

$$C_{Óleo} = \text{Preço} \times \text{Capacidade} / \text{Intervalo entre as trocas (Km)}$$

- **Custo com lavagem / lubrificação:** Quando a lavagem é terceirizada, considera-se o preço da lavagem, mas se a empresa tem uma equipe para esse trabalho deve-se considerar todos os custos com pessoal e equipamentos (depreciação e custo de oportunidade, etc).

$$\text{Lavagem / lubrificação} = \text{Custo da Lavagem} / \text{Intervalo entre as lavagens (Km)}$$

- **Custo dos pneus:** De acordo com o veículo selecionado, observar-se valores quanto a: número de pneus; preço do pneu novo; preço da recuperação (recapagem) e prazo de vida útil (em Km). Esses elementos permitem estimar um custo por Km associado à utilização dos pneus.

$$P_{\text{pneu}} = \text{Qde de Pneus} \times (P1 + \text{Qde. de Recapagem} \times P2)$$

$$\text{Onde } P1 = \text{Preço Unitário do Pneu Novo} \quad P2 = \text{Preço da Recapagem}$$

- **Custos de manutenção e reparação:** O custo de manutenção pode ser obtido de duas formas: uma, a mais simples, com base no seu custo padrão, em R\$/Km, e a outra é criar um centro de custos e calcular o custo médio de manutenção por quilometro.

- **Custo com Pedágio:** O valor pode ser rateado pela quilometragem do trecho.

$$C_P = \text{Custo dos Pedágios} / \text{Quilometragem}$$

**Passo 4 - Faça uma estimativa final de custos:** Considerando os diferentes tipos de custos fixos e variáveis, é possível chegar a uma estimativa de custos para cada tipo de veículo e de tráfego. Após calcular os valores

unitários de todos os itens de custos, basta agrupá-los (R\$/mês) e dividir o resultado pela utilização (número de horas trabalhadas por mês) para se chegar ao custo fixo por hora (R\$/hora). Os custos variáveis também devem ser agrupados (R\$/ Km). Assim pode-se montar a equação de custo para uma rota:

$$CRota = Tempo(h) \times CF (R\$/h) + Distância (Km) \times CV(R\$/Km)$$

#### 4. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso. A empresa estudada foi o CAA, uma associação localizada no município de Montes Claros-MG que trabalha com frota própria. Para a coleta de dados, foi realizada uma pesquisa documental, através de uma análise de relatórios físicos e em meio eletrônico, fornecidos pelo gestor de frotas da empresa para levantamentos do custo da frota própria. E para coleta dos dados relacionados à frota terceirizada foi feita uma pesquisa de mercado nas empresas Localiza, localizada na Av. Dulce Sarmiento, 865, bairro Alto São João – Montes Claros – MG, e na Prime Veículos, localizada na Av. Geraldo Athaide, 640, Alto São João.

Os dados foram coletados no mês de março de 2017, e consistiu no levantamento de custos para elaboração de uma análise comparativa entre frota própria e terceirizada. Para tal, foram considerados os seguintes itens: modelo de veículo utilizado, quilômetros rodados, depreciação, remuneração de capital, seguros, manutenção, peças, pneus, combustível e impostos.

Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica, que foi desenvolvida com base em livros, revistas e artigos específicos de sites especializados sobre o assunto, para embasamento teórico/bibliográfico da pesquisa.

#### 5. ANÁLISE DE RESULTADOS

Para apresentação dos resultados a frota da empresa foi dividida em três categorias: sendo utilitários 1.0 rodando 2062 km mensal, utilitários 1.6 rodando 2.179 km mensal e utilitário pickup 1.4 rodando 2703 mensais, conforme dados colhidos, segue a composição das mesmas no quadro 2.

QUADRO 2: Composição de cada categoria da frota

UTILITÁRIOS 1.0				UTILITÁRIOS 1.4			
Placa	Marca	Modelo	Ano	Placa	Marca	Modelo	Ano
OWQ6018	FIAT	Uno Mille Way Econom	2013	OLY7820	FIAT	STRADA TREKKING CE FLEX	2012
PWD2644	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	OOV5973	FIAT	STRADA WORKING	2012
PWD2647	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	OQX8079	FIAT	Strada Work CD	2013
PWQ7455	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	PUK1871	FIAT	STRADA WORKING CD	2014
PWQ7448	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	UTILITÁRIOS 1.6			
PWQ7425	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	Placa	Marca	Modelo	Ano
PWQ7411	FIAT	PALIO FIRE WAY	2015	PXH3444	RENAULT	SANDERO EXPR 16	2015
PXW3583	FIAT	PALIO FIRE WAY	2016	PZD9053	RENAULT	SANDERO EXPR 16	2016

Fonte: Dados fornecidos pela CAA.

Todos estes itens considerados para o cálculo dos custos, tal qual descrito na metodologia, são acessíveis para o cálculo dos custos da frota própria. No caso da frota terceirizada, foi considerado como gastos fixos apenas o valor da locação, neste caso o cálculo para o terceiro se torna bem simples, pois a própria locadora fica responsável em assumir custos de depreciação, remuneração de capital, seguros, manutenção, peças e impostos.

O valor do custo por km da frota própria e locada foram calculados em planilha do Excel conforme tabelas abaixo, na qual foram listados todos os custos operacionais de uma frota.

Tabela 1 – Planilha de custos de frota própria 1.0

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - REMUNERAÇÃO DO CAPITAL</b>		<b>2.1 - MANUTENÇÃO - PEÇAS / ACESS. / PESSOAL</b>	
A) Valor do veículo com pneus	R\$ 35.625,30	A) Valor do veículo completo sem pneus	R\$ 34.395,30
B) Taxa de juros da remuneração	12,00	B) Índice de manutenção	1,35%
C) Juros	R\$ 4.275,04	C) Intervalo entre manutenções	10,000
D) Valor mensal da remuneração (D/12)	R\$ 338,04	D) Valor mensal por km	R\$ 0,05
<b>1.2 - REPOSIÇÃO DO VEÍCULO</b>		<b>2.2 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Valor do veículo novo com pneus	R\$ 35.625,30	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Pneu novo	R\$ 246,00	B) Consumo médio (km/l)	12,0
C) Número de pneus	5	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,30833
D) Total do jogo de pneus (B x C)	R\$ 1.230,00	<b>2.3 LUBRIFICANTE DO MOTOR</b>	
E) Valor do veículo novo sem pneus (A-D)	R\$ 34.395,30	A) Valor do óleo do motor (litro)	R\$ 28,00
F) Valor de mercado do veículo com 5 anos de uso	R\$ 13.500,00	B) Capacidade do cárter (litro)	3,00
G) Valor residual em % (E/D x 100)	39,25%	C) Intervalo entre trocas (km)	5.000
H) Valor total de reposição (E-F) ou (E x G)	R\$ 20.895,30	D) Valor total	R\$ 84,00
I) Valor mensal (H/96 meses) (5 anos)	R\$ 348,26	E) Valor por km (D/C)	R\$ 0,01680
<b>1.6 - LICENCIAMENTO</b>		<b>2.4 - LUBRIFICANTE DA TRANSMISSÃO</b>	
A) IPVA	R\$ 0,00	A) Valor do óleo da transmissão	R\$ 27,90
B) Seguro obrigatório do veículo	R\$ 68,10	B) Capacidade da caixa de câmbio e eixo traseiro	2,00
C) Outras despesas de licenciamento	R\$ 92,66	C) Intervalo entre trocas (km)	60000
D) Total (A + B + C)	R\$ 160,76	D) Valor por km (A x B / C)	R\$0,00093
E) Valor mensal (E/12 meses)	R\$ 13,40	<b>2.5 - LAVAGENS</b>	
<b>1.7 - SEGUROS</b>		A) Valor da lavagem	R\$ 25,00
A) Seguro do veículo	R\$ 1.420,00	B) Intervalo entre lavagens	600
B) Seguro de Responsabilidade Civil	7,38%	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,04167
C) Total (A + B)	R\$ 1.524,80	<b>2.6 - PNEUS</b>	
D) Valor mensal (D/12 meses)	R\$ 127,07	A) Valor pneu	R\$ 246,00
<b>1.8 - ESTACIONAMENTO</b>		B) Vida útil do pneu	60.000
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	C) Valor por km (A / B)	R\$0,00410
B) Quantidade de meses	12	<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00	R\$ 0,42	
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>	R\$ 926,76		
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>	2.062		
<b>RATEIO</b>	R\$ 0,45		
<b>CUSTO POR KM</b>	R\$ 0,87		

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Considerando os gastos mensais com os veículos próprios utilitários 1.0, em um percurso de 2.062 km mensal, o custo é de R\$ 0,87 por km rodado.

Tabela 2 – Planilha de custos de frota locada 1.0

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - LOCAÇÃO</b>		<b>2.1 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Locação 4 anos	R\$ 63.240,00	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Quantidade de meses	48,00	B) Consumo médio (km/l)	12,0
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 1.317,50	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,30833
<b>1.2 - ESTACIONAMENTO</b>		<b>2.2 - LAVAGENS</b>	
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	A) Valor da lavagem	R\$ 25,00
B) Quantidade de meses	12	B) Intervalo entre lavagens	600
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,04167
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>	R\$ 1.417,50	<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>	2.062	R\$ 0,35	
<b>RATEIO</b>	R\$ 0,69		
<b>CUSTO POR KM</b>	R\$ 1,04		

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Já a frota terceirizada considerando os gastos mensais com veículos da mesma categoria e percursos iguais, o custo será de R\$ 1,04 por km rodado. A tabela 3 apresenta o comparativo entre os custos de frota própria e terceirizada.

Tabela 3 – Comparativo entre os custos de frota própria e frota terceirizada 1.0

TABELA COMPARATIVA		
	FROTA PRÓPRIA	FROTA LOCADA
KM MÊS	2.062	2.062
CUSTO KM	R\$ 0,87	R\$ 1,04

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Tabela 4 – Planilha de custos de frota própria 1.6

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - REMUNERAÇÃO DO CAPITAL</b>		<b>2.1 - MANUTENÇÃO - PEÇAS / ACESS. / PESSOAL</b>	
A) Valor do veículo com pneus	R\$ 43.564,00	A) Valor do veículo completo sem pneus	R\$ 42.054,00
B) Taxa de juros da remuneração	12,00	B) Índice de manutenção	1,35%
C) Juros	R\$ 5.227,68	C) Intervalo entre manutenções	10.000
D) Valor mensal da remuneração (D/12)	R\$ 413,37	D) Valor mensal por km	R\$ 0,06
<b>1.2 - REPOSIÇÃO DO VEÍCULO</b>		<b>2.2 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Valor do veículo novo com pneus	R\$ 43.564,00	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Pneu novo	R\$ 302,00	B) Consumo médio (km/l)	12,0
C) Número de pneus	5	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,30833
D) Total do jogo de pneus (B x C)	R\$ 1.510,00	<b>2.3 LUBRIFICANTE DO MOTOR</b>	
E) Valor do veículo novo sem pneus (A-D)	R\$ 42.054,00	A) Valor do óleo do motor (litro)	R\$ 28,00
F) Valor de mercado do veículo com 5 anos de uso	R\$ 22.000,00	B) Capacidade do cárter (litro)	3,00
G) Valor residual em % (E/D x 100)	52,31%	C) Intervalo entre trocas (km)	5.000
H) Valor total de reposição (E-F) ou (E x G)	R\$ 20.054,00	D) Valor total	R\$ 84,00
I) Valor mensal (H/96 meses) (5 anos)	R\$ 334,23	E) Valor por km (D/C)	R\$ 0,01680
<b>1.6 - LICENCIAMENTO</b>		<b>2.4 - LUBRIFICANTE DA TRANSMISSÃO</b>	
A) IPVA	R\$ 0,00	A) Valor do óleo da transmissão	R\$ 27,90
B) Seguro obrigatório do veículo	R\$ 68,10	B) Capacidade da caixa de câmbio e eixo traseiro	2,00
C) Outras despesas de licenciamento	R\$ 92,66	C) Intervalo entre trocas (km)	60000
D) Total (A + B + C)	R\$ 160,76	D) Valor por km (A x B / C)	R\$0,00093
E) Valor mensal (E/12 meses)	R\$ 13,40	<b>2.5 - LAVAGENS</b>	
<b>1.7 - SEGUROS</b>		A) Valor da lavagem	R\$ 25,00
A) Seguro do veículo	R\$ 2.020,00	B) Intervalo entre lavagens	600
B) Seguro de Responsabilidade Civil	7,38%	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,04167
C) Total (A + B)	R\$ 2.169,08	<b>2.6 - PNEUS</b>	
D) Valor mensal (D/12 meses)	R\$ 180,76	A) Valor pneu	R\$ 302,00
<b>1.8 - ESTACIONAMENTO</b>		B) Vida útil do pneu	60.000
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	C) Valor por km (A / B)	R\$0,00503
B) Quantidade de meses	12		
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00		
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>	R\$ 1.041,76	<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	R\$ 0,43
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>	2.179		
<b>RATEIO</b>	R\$ 0,48		
<b>CUSTO POR KM</b>	R\$ 0,91		

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Levando em conta os gastos mensais com os veículos próprios utilitários 1.6, em um percurso de 2.179 km mensal, o custo é de R\$ 0,91 por km rodado.

Tabela 5 – Planilha de custos de frota locada 1.6.

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - LOCAÇÃO</b>		<b>2.1 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Locação 4 anos	R\$ 75.480,00	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Quantidade de meses	48,00	B) Consumo médio (km/l)	12,0
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 1.572,50	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,30833
<b>1.2 - ESTACIONAMENTO</b>		<b>2.2 - LAVAGENS</b>	
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	A) Valor da lavagem	R\$ 25,00
B) Quantidade de meses	12	B) Intervalo entre lavagens	600
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,04167
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>	R\$ 1.672,50	<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	R\$ 0,35
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>	2.179		
<b>RATEIO</b>	R\$ 0,77		
<b>CUSTO POR KM</b>	R\$ 1,12		

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Em relação a frota terceirizada, considerando os gastos mensais com veículos da mesma categoria e percursos iguais, o custo é de R\$ 1,12 por km rodado.

A tabela 6 apresenta o comparativo do custo final.

Tabela 6 - Comparativo entre frota própria e terceirizada 1.6

TABELA COMPARATIVA			
	FROTA PRÓPRIA		FROTA LOCADA
<b>KM MÊS</b>		2.179	2.179
<b>CUSTO KM</b>		R\$ 0,91	R\$ 1,12

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Em relação aos gastos mensais com os veículos próprios utilitários pickup 1.4, em um percurso de 2.703 km mensal, o custo é de R\$ 1,04 por km rodado, conforme tabela 7.

Tabela 7 – Planilha de custos de frota própria 1.4.

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - REMUNERAÇÃO DO CAPITAL</b>		<b>2.1 - MANUTENÇÃO - PEÇAS / ACESSÓRIOS / PESSOAL</b>	
A) Valor do veículo com pneus	R\$ 52.853,00	A) Valor do veículo completo sem pneus	R\$ 50.753,00
B) Taxa de juros da remuneração	12,00	B) Índice de manutenção	1,80%
C) Juros	R\$ 6.342,36	C) Intervalo entre manutenções	10,000
D) Valor mensal da remuneração (D/12)	R\$ 501,81	D) Valor mensal por km	R\$ 0,08
<b>1.2 - REPOSIÇÃO DO VEÍCULO</b>		<b>2.2 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Valor do veículo novo com pneus	R\$ 52.853,00	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Pneu novo	R\$ 420,00	B) Consumo médio (km/l)	8,8
C) Número de pneus	8	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,43529
D) Total do jogo de pneus (B x C)	R\$ 3.360,00	<b>2.3 LUBRIFICANTE DO MOTOR</b>	
E) Valor do veículo novo sem pneus (A-D)	R\$ 50.753,00	A) Valor do óleo do motor (litro)	R\$ 28,00
F) Valor de mercado do veículo com 5 anos de uso	R\$ 26.000,00	B) Capacidade do cárter (litro)	3,00
G) Valor residual em % (E/D x 100)	51,23%	C) Intervalo entre trocas (km)	8,000
H) Valor total de reposição (E-F) ou (E x G)	R\$ 24.753,00	D) Valor total	R\$ 84,00
I) Valor mensal (H/96 meses) (5 anos)	R\$ 412,85	E) Valor por km (D/C)	R\$ 0,01680
<b>1.3 - LICENCIAMENTO</b>		<b>2.4 - LUBRIFICANTE DA TRANSMISSÃO</b>	
A) IPVA	R\$ 0,00	A) Valor do óleo de transmissão	R\$ 27,90
B) Seguro obrigatório do veículo	R\$ 68,10	B) Capacidade da caixa de câmbio e eixo traseiro	2,00
C) Outras despesas de licenciamento	R\$ 92,66	C) Intervalo entre trocas (km)	6,000
D) Total (A + B + C)	R\$ 160,76	D) Valor por km (A x B / C)	R\$ 0,00953
E) Valor mensal (D/12 meses)	R\$ 13,40	<b>2.5 - LAVAGENS</b>	
<b>1.4 - SEGUROS</b>		A) Valor da lavagem	R\$ 30,00
A) Seguro do veículo	R\$ 2.200,00	B) Intervalo entre lavagens	600
B) Seguro de Responsabilidade Civil	7,38%	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,05000
C) Total (A + B)	R\$ 2.362,36	<b>2.6 - PNEUS</b>	
D) Valor mensal (D/12 meses)	R\$ 196,86	A) Valor pneu	R\$ 420,00
<b>1.5 - ESTACIONAMENTO</b>		B) Vida útil do pneu	60,000
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,00700
B) Quantidade de meses	12	<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>	
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00	R\$ 1.224,32	
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>		<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>	
R\$ 1.224,32		2.703	
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>		<b>RATEIO</b>	
2.703		R\$ 0,45	
<b>RATEIO</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
R\$ 0,45		R\$ 0,89	
<b>CUSTO POR KM</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
R\$ 1,04		R\$ 0,89	

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Tabela 8 – Planilha de custos de frota locada 1.4.

1- CUSTO FIXO (R\$/MÊS)		2- CUSTOS VARIÁVEIS	
<b>1.1 - LOCACAO</b>		<b>2.1 - COMBUSTÍVEL</b>	
A) Locacao 4 anos	R\$ 75.480,00	A) Valor da gasolina (litro)	R\$ 3,70
B) Quantidade de meses	48,00	B) Consumo médio (km/l)	12,0
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 1.572,50	C) Valor por km (A/B)	R\$ 0,30833
<b>1.2 - ESTACIONAMENTO</b>		<b>2.2 - LAVAGENS</b>	
A) Contrato anual	R\$ 1.200,00	A) Valor da lavagem	R\$ 25,00
B) Quantidade de meses	12	B) Intervalo entre lavagens	600
C) Valor mensal (A / B)	R\$ 100,00	C) Valor por km (A / B)	R\$ 0,04167
<b>CUSTO FIXO MENSAL</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
R\$ 1.672,50		R\$ 0,35	
<b>QUILOMETRAGEM MENSAL</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
2.179		R\$ 0,35	
<b>RATEIO</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
R\$ 0,77		R\$ 0,35	
<b>CUSTO POR KM</b>		<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	
R\$ 1,12		R\$ 0,35	

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Considerando os gastos mensais com veículos da mesma categoria e percursos iguais, porém para frota terceirizada, o custo será de R\$ 0,88 por km rodado.

Tabela 9 - Comparativo entre frota própria e terceirizada 1.4

TABELA COMPARATIVA			
	FROTA PROPRIA		FROTA LOCADA
KM MÊS	2.179		2.179
CUSTO KM	R\$ 0,91		R\$ 1,12

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Tabela 10 - Comparativo entre frota própria e terceirizada de as categorias

TABELA COMPARATIVA								
	KM MÊS	CUSTO KM FROTA PROPRIA		CUSTO KM FROTA LOCADA		DIFERENÇA		TOTAL MENSAL
UTILITARIO 1,0	2.062	R\$	0,87	R\$	1,04	R\$	0,17	R\$ 349,98
UTILITARIO 1,6	2.179	R\$	0,91	R\$	1,12	R\$	0,21	R\$ 457,43
UTILITARIO 1,4	2.703	R\$	1,04	R\$	0,88	-R\$	0,16	-R\$ 422,62

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Ao pesquisar o transporte próprio na empresa CAA, obteve-se o custo mensal: frota própria respectivamente R\$ 0,87, R\$ 0,91 e R\$ 1,04 por km rodado e frota terceirizada R\$ 1,04, R\$ 1,12 e R\$ 0,88 por km rodado. Tendo como base os quilômetros rodados, fez-se um comparativo para obter a diferença entre os custos das duas frotas, apresentado na tabela 10.

Com esses resultados, conseguiu-se visualizar que os custos de uma frota terceirizada são mais viáveis em relação aos de uma frota própria nos utilitários 1.0 e utilitários 1.6. Porém, a frota própria apresenta vantagem em relação aos utilitários pickup 1.4.

## 6. CONCLUSÃO

Com relação ao processo de terceirização, este influencia na questão de diminuição dos custos operacionais nos veículos utilitários pickup 1.4, o que demonstra que a terceirização pode ser um dos mecanismos que possa contribuir para minimizar os gastos, uma redução de aproximadamente R\$ 423,00 mensais.

Com relação à frota própria, vimos que é mais vantajosa em relação aos veículos utilitários 1.0 e utilitários 1.6, pois a terceirização representa 35% a mais no custo dos mesmos.

De acordo com os dados apresentados conclui-se que os dois tipos de frotas são viáveis para a CAA, por isso a escolha pela frota mista é uma sugestão para a diminuição dos custos, contribuindo consequentemente para redução de gastos da empresa em curto prazo.

Vale resaltar que o resultado desse estudo pode não ser viável para outras empresas do terceiro setor, precisando assim de um estudo mais aprofundado sobre capacidade financeira a longo prazo.

## 7. REFERÊNCIAS

**BALLOU**, Ronald H. Logística Empresarial. 1a ed. São Paulo: Atlas, 1980.

\_\_\_\_\_. Gerenciamento da Cadeia de suprimentos/Logística Empresarial. 5ª Edição. Editora Bookman, 2006.

**BERTAGLIA**, Paulo Roberto. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento. 4a ed. São Paulo: Saraiva, 2006

**CLEMENTE**, Quebo Kenge. Gestão de frota de veículos. Disponível em <<https://dspace.ist.utl.pt/bitstream/2295/250390/1/16--view.pdf>>. Acesso em 28/02/2017

**DELCHIARO**, Ana Paula. Frota própria ou terceirizada, qual a melhor opção para minha empresa? Disponível em: <<https://veltec.com.br/frota-propria-ou-terceirizada-qual-a-melhor-opcao-para-minha-empresa/>> Acesso em 30/03/2017

**HORNGREN**, Charles T.; **FOSTER**, George; **DATAR**, Srikant M. Contabilidade de custos. 9. ed. Rio de Janeiro, 1997.

**LIMA**, Maurício Pimenta. O custeio do transporte rodoviário. Disponível em < <http://www.guiadotrc.com.br/Custeio/custeiodotransporte.asp>> Acesso em 02/03/2017

**OLIVEIRA**, Fernanda Rocha de. Metodologia de custos em uma empresa automobilística. Disponível em: < [http://www.ufjf.br/ep/files/2014/07/2008\\_1\\_Fernanda.pdf](http://www.ufjf.br/ep/files/2014/07/2008_1_Fernanda.pdf)> Acesso em 30/03/2017

**OLIVEIRA**, Ricardo Machado de. Frota terceirizada versus frota própria: um comparativo para a secretaria de administração do estado da Bahia. Disponível em <[http://www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/monografias/monografia\\_ricardomachado.pdf](http://www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/monografias/monografia_ricardomachado.pdf)> Acesso em 28/02/2017

**PROTASSIO**, Eugenio Modesto. Vantagens da Terceirização de frota sobre a frota própria. Disponível em: <[https://monografias.ufn.br/jspui/bitstream/123456789/761/1/EugenioMP\\_Monografia.pdf](https://monografias.ufn.br/jspui/bitstream/123456789/761/1/EugenioMP_Monografia.pdf)> Acesso em 30/03/2017

**VALENTE**, Amir Mattar; **PASSAGLIA**, Eunice; **NOVAES**, Antônio Galvão. Gerenciamento de Transporte de Cargas. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

**VERGARA**, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

**WERNKE**, Rodney. Gestão de custos: Uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.



## **RELEVÂNCIA DO LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO: UMA REVISÃO TEÓRICA**

DACIO DA SILVA DINIZ NETO<sup>1</sup>; JUNE MARIZE CASTRO<sup>2</sup>; SIMARLY MARIA SOARES<sup>3</sup>.

### **1. INTRODUÇÃO**

Cada empresa possui uma necessidade de treinamento que surge, e é detectada quando há um lapso entre a qualificação necessária do pessoal e qualificação disponível. O Levantamento das necessidades é a fase que identifica as carências e verifica a diferença entre o que a pessoa deveria fazer e aquilo que ela desempenha atualmente (MARRAS, 2000). Também tratada como Avaliação das Necessidades de Treinamento (ANT) em um modelo proposto por Ferreira (2009) tem percepções Macro, Meso e Micro. No nível Macro considera-se uma análise do ambiente interno e externo da empresa, e a escolha os participantes. No nível meso, identifica as mudanças e desafios que a organização terá concomitante com as competências necessárias de que ela precisa. É na etapa Meso que alinhamos os indicadores e a construção de instrumento ANT adequado para o espaço do treinamento. E no último nível, o micro, aplicamos a ANT e classificamos as necessidades. Já os autores Castro e Borges-Andrade (2004) utilizaram a análise do papel ocupacional para diagnosticar as necessidades de treinamento com base em competências esperadas no papel ocupacional e em demandas globais presentes.

A aprendizagem humana nas organizações de trabalho não apresenta em um consenso entre os estudiosos da área (Bastos, Loiola, Queiroz & Silva, 2004), seu conceito permeia a definição de entidades sociais, informais e formais, apropriadas de objetivos e metas divididas por aqueles que a compõe, como um sistema de atividades coordenadas entre si e ligadas ao ambiente externo. Em uma perspectiva de fator externo, o indivíduo em seu trabalho organizacional está exposto constantemente a processos e situações de aprendizagem, formas e modelos de trabalhar são inclusos na sociedade empresarial diariamente, são atualizações inovadoras que trazem formas de trabalhar que trazem as empresas mais eficiência e eficácia no desempenho de suas funções organizacionais. A aprendizagem natural não requer um modelo teórico prático estruturado pela organização, pois o indivíduo aprende por meio de encontros informais, pela observação, consulta livre a materiais escritos, por outro lado existe a aprendizagem induzida que requer um nível de conhecimentos e habilidades para planejar e executar dentro do que a empresa precisa.

O conceito das necessidades de aprendizagem dentro das organizações é pouco difundido e discutido no Treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) e na literatura organizacional. Os termos mais comuns são necessidade de treinamento, necessidade de capacitação, necessidade de qualificação, necessidades educacionais, e muitos outros e essas definições estão ligadas a um único propósito, se referir aquilo que o empregado faz com aquilo que ele realmente deveria fazer para atuar com competência em seu segmento. Vargas e Abbad (2006) definem que a utilização de vários termos para um único processo traz dificuldades na ampliação das possibilidades, com isso é citado que a adoção do termo aprendizagem auxiliaria na identificação e a enfrentar lacunas de competências organizacionais.

A inclusão do (TD&E) traz inúmeros benefícios para a organização, seja para enfrentar as incertezas que penetram as organizações ou a melhoria na gestão dos recursos humanos e competências.

Para Goldstein (1991), para que as etapas de treinamento tenham êxito, deve se seguir um processo contínuo que estabelece nos níveis *à priori* e *a posteriori* quatro etapas. O primeiro deles é o levantamento das necessidades de treinamento, o diagnóstico, nessa etapa é necessário uma avaliação dos espaços, lacunas que a organização possui. Na segunda etapa, o planejamento do treinamento para atender as necessidades levantadas, o planejar em uma organização é sempre importante, pois é através dessa etapa que se discute o quê? Por quê? E o como fazer? É na implantação e conseqüente execução que aplicamos na prática o que estudamos nas etapas anteriores e por último é análise dos resultados obtidos e alcançados dentro da organização.

### **2. MATERIAL E MÉTODOS**

A necessidade de uma análise da literatura a respeito do tema proposto, Levantamento das Necessidades de treinamento, requer uma formulação objetiva dos argumentos e uma revisão da literatura, também chamada de revisão bibliográfica que visa demonstrar a contribuição em torno de um determinado assunto. De acordo com Noronha e Ferreira (2000), as revisões de literatura são estudos que avaliam a produção bibliográfica em áreas determinadas, fornecendo uma visão geral sobre um tópico específico, evidenciando novas idéias.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A aplicação do TD&E em uma organização é de extrema relevância, pois através dele se alcançam habilidades motoras ou intelectuais, informações e desenvolvem-se estratégias que auxiliarão o indivíduo tornando-o competente para desempenhar suas atividades. No processo TD&E, Borges-Andrade (2002) relatam que há um constante fluxo de informações e produtos e sugere uma cadeia de relações em que os resultados da primeira etapa, avaliação das necessidades, concretizariam na aplicação do treinamento a um indivíduo com o objetivo de melhorar ou aprimorar a sua competência, ou, para um nível organizacional onde se tem a necessidade de exercitar e atribuir qualificações, competências necessárias para o ambiente. É necessário observar os valores éticos, o objetivo da empresa e do sistema proposto de TD&E, os mais diversos setores, clientes e os recursos disponíveis para obter um planejamento adequado por meio do levantamento das necessidades.

Na discussão sobre a necessidade de treinamento trazida pelos autores (Marra, 2000; Ferreira, 2009) o levantamento das necessidades é a fase que analisa as lacunas das empresas e que identifica a necessidade de um treinamento, seja para melhorar o ambiente organizacional utilizando-se de competências individuais ou coletivas ou para treinar a organização em métodos e práticas novas. Para Ferreira (2009) a Avaliação das Necessidades tem perspectiva Meso, Micro e Macro. Meso por se tratar de uma definição, alinhamento de dois indicadores, no nível Macro considera-se uma análise do ambiente interno e externo da organização, e no nível micro consolida-se a aplicação da ANT e a classifica-se as necessidades.

A necessidade da aprendizagem organizacional discutida por Vargas e Abbad (2006) propõe que a utilização de várias nomenclaturas traz dificuldades no diagnóstico da avaliação das necessidades, para isso se faz necessário ligar os vários termos utilizados a um único princípio que é o de se referir a uma necessidade organizacional de capacitar o empregado, demonstrando na teoria, o que ele deveria fazer e como fazer.

Percebe-se que há dificuldade em assimilar conceitos sobre a disseminação do termo Necessidade no ambiente organizacional, pois está ligado a fatores internos e externos. Portanto, é preciso um planejamento organizacional para que esse levantamento das necessidades de treinamento possa ser realizado com êxito em ambiente organizacional. Com a aplicação do TD&E têm-se uma eficiência na realização das tarefas e principalmente na execução do projeto de treinamento, o ideal em uma empresa é a utilização de suas competências para aplicação de treinamentos aos seus colaboradores, que através das competências, individuais e coletivas, se alcança um resultado ainda mais positivo dentro da organização.

Portanto, a inclusão do processo de LNT justifica-se pela necessidade de uma organização em alinhar as informações, o trabalho, o modo como se devem desempenhar as diversas funções para que a empresa consiga um equilíbrio entre os seus funcionários e assim garantir que todos realizem suas funções de forma ordenada.

### 4. CONSIDERAÇÕES

Acerca do tema proposto, observa-se a necessidade de levantamento nas instituições sejam elas, públicas ou privadas e, por se tratar da etapa inicial, responsável por desencadear todo processo de capacitação fica evidente a sua importância para o sucesso dos programas de treinamento. É salutar ressaltar que essa etapa de diagnóstico de necessidades auxilia no direcionamento adequado dos esforços organizacionais para formação do capital humano.

### REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. (1999). Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho IMPACT. Tese de doutorado não publicada, Universidade de Brasília, Brasília, DF.
- BORGES ANDRADE, J. E. (2002). Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. *Estudos de Psicologia*, 7 (Número especial), 3143.
- GOLDSTEIN, I. L. Training in work organizations. In: DUNNETTE; HOUGH (Orgs.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. 2. ed. California: Consulting Psychology Press, 1991. p. 507619
- NORONHA, Daisy P.; FERREIRA, Sueli Mara S. P. Revisões de literatura. In: CAMPELLO, Bernadete Santos; CONDÓN, Beatriz Valadares; KREMEER, Jeanette M. (Orgs.). *Fontes de informações para pesquisadores e profissionais*. Belo Horizonte: UFMG, 2000, p. 191.

VARGAS, M.R.V. & ABBAD, G. S. (2006). Bases Conceituais em TD&E. Em J.E. Borges- Andrade, G.S. Abbad, & L. Mourão (Orgs.), *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: Fundamentos para gestão de pessoas* (pp. 137-158). Porto Alegre: Artmed.

FERREIRA, R. R. (2009). *Avaliação de Necessidades de Treinamento: Proposição e Aplicação de um Modelo Teórico-Metodológico nos Níveis Macro e Meso Organizacionais*. Dissertação de mestrado em Psicologia. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília

BASTOS, A. V. B., LOIOLA, E., QUEIROZ, N. & SILVA, T. D. (2004). Dimensões Básicas de Análise das Organizações. In J. C. Zanelli, J. E. Borges- Andrade & A. V. B. Bastos, *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

CASTRO, P. M. R., & BORGES-ANDRADE, J. E. (2004). Identificação das necessidades de capacitação profissional: o caso dos assistentes administrativos da Universidade de Brasília. *Revista de Administração da USP*, 39(1), 96-108.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T. Levantamento de Necessidades de Treinamento: reflexões atuais. *Análise*. Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 50-64, jul./dez. 2009.

# ADMINISTRAR A DIVERSIDADE DOS FUNCIONÁRIOS NA EMPRESA

FIEL, Danillo Saymon Martins<sup>24</sup>  
 OLIVEIRA, Gabriel Almeida<sup>25</sup>  
 SOARES, Simarly Maria<sup>26</sup>

## Introdução

Como as características físicas e o nível de intelectualidade podem fazer toda a diferença em uma organização, os fatores de ordem social, também são muito importantes na formação de determinada personalidade. Segundo Bergamini (1979) no que se define como fator de ordem social, formadores de personalidades, considera-se todas as experiências vividas e que foram incorporadas no psicológico. O psicológico humano recebe e incorpora tudo que está em seu meio, tem o poder de transformar os fatores de ordem social no meio em que está inserido como também absorver hábitos, gostos, costumes. Bergamini expõe duas formas de se obter influência no meio social: sendo por aculturação, aquela transmitida na infância, como conselhos dos mais velhos, dos professores e dos livros; e por socialização, que se refere ao convívio no meio em que se está inserido absorvendo costumes, religião, esporte e outros. Diante do exposto é possível notar que é variada a diversidade nas organizações, sendo necessário as empresas utilizarem dessas diferenças para se beneficiarem. O objetivo geral desse estudo busca identificar as variáveis existentes nas organizações quanto à diversidade a partir da análise teórica de diferentes bibliografias. E ainda, como específico, tem o intuito de identificar as características como raça, gênero, deficiência e idade, analisando o gerenciamento dessas diversidades. Tem-se como problemática: como administrar a diversidade dos funcionários na empresa ?

## Material e métodos

Para a realização do estudo, utilizou-se da pesquisa bibliográfica de caráter exploratório. O objetivo principal é incrementar o conhecimento sobre a diversidade nas organizações, revisando literaturas internacionais e nacionais sobre o tema.

## Discussão

Diante do assunto sobre diversidade nas organizações, muitos estudos têm sido realizados para identificar dentro do contexto organizacional se os fatores culturais, de gênero, etnia, religião e deficiências podem influenciar ou ser influenciado pelo ambiente. Pesquisas de moral de grupo evidenciam que o elemento ambiental pode acarretar maiores ou menores dificuldades de ajustamento no emprego a seu trabalho, Bergamini (1979).

Sabe-se que as pessoas possuem peculiaridades, gostos e ideais diferentes, dentre outras características. Essa realidade é um fato existente nas organizações, sendo necessário os gestores identificar essas diferenças para utilizar em benefício da organização. Uma das diferenças mais comum é a diferença de gênero, segundo Robbins (2011) o número de mulheres que inserem nas organizações está cada vez maior, chegando a aproximadamente 45% da população economicamente ativa. Embora o número de mulheres seja cada vez maior nas organizações, elas ainda possuem uma remuneração menor do que a dos homens, diferenças como essas, segundo o autor, ainda não foram superadas.

Apesar de existirem diversidades como gênero, etnia, religião e deficiências, Robbins (2011) apresenta que alguns especialistas consideram essas características como a ponta do iceberg, pois refletem diversidade em nível superficial, sendo que a diversidade em nível profundo representa os pensamentos e sentimentos que cada indivíduo carrega consigo e que pode ser um grande problema ou uma ótima combinação quando são compatíveis. Segundo Thomas apud Oliveira e Rodrigues (2004) todos são incluídos na diversidade, que não se trata apenas de algo definido como raça ou gênero, entende-se a idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e responsabilidade, como também estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, status de privilégio ou de não privilégio.

<sup>24</sup> Graduando de administração na Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: danillosaymon@gmail.com

<sup>25</sup> Graduando de administração na Universidade Estadual de Montes Claros, e-mail: gah.oliveira31@gmail.com

<sup>26</sup> Professor da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: simarly@gmail.com

Para compreender as diferenças nos níveis superficiais e profundo, Robbins (2004) apresenta dois exemplos para melhor compreensão. No nível superficial se comparado duas pessoas, elas podem se parecer bastante em suas trajetórias de vida, mas se não possuem uma sintonia entre si, como também características pessoais semelhantes, apesar de parecerem iguais pelas suas características de vida, não passam apenas de semelhanças superficiais, pois elas não possuem semelhanças profundas que são fundamentais. Elas terão que ter paciência uma com a outra, como também, terão que ceder para poder trabalhar juntas. Já no nível profundo as pessoas podem não ter características de vida iguais (história de vida), mas possuem características pessoais iguais, como por exemplo, gostos e personalidade, apesar de serem diferentes em um primeiro momento, elas podem se dar muito bem juntas. Dessa forma o autor apresenta as diferenças das características superficiais das profundas, que podem ser confundidas pela aparência observada em um primeiro momento. Esse é um desafio para as empresas detectarem essas semelhanças e utilizarem de forma benéfica para a organização.

Thomas Jr.,(2000) apud Hanashiro e Carvalho (2005) apresenta que as organizações do futuro irão operar em um ambiente de negócio muito competitivo, complexo e incerto, tendo as organizações que trabalhar cada vez mais com equipes heterogêneas em termos de raça, etnia, gênero e outros grupos culturalmente diversos.

Como se pode observar, a diversidade está presente de várias formas nas organizações, sendo uma oportunidade para as empresas se beneficiarem de cada personalidade e diferenças existentes, como também eliminando as formas injustas de discriminação. Conforme ROBBINS (2011) discriminar é reconhecer uma diferença entre as coisas, o que não é necessariamente mau em si mesmo. Saber quando promover um funcionário que se destaca no seu papel de liderança, identificar um funcionário que é qualificado, são formas de usar a discriminação de forma eficaz. A forma de discriminação tomada pelas empresas tende a depender do contexto organizacional e do preconceito dos membros da organização. A discriminação injusta pode se traduzir de algumas formas, sendo em não contratar funcionários qualificados ou até mesmo deixar de promovê-los, fato que pode ser muito comum nas organizações.

A diversidade nas organizações é um assunto muito amplo, pois qualquer característica que diferencia uma pessoa da outra pode ser considerada como diversidade. Sendo assim, é possível destacar algumas características biográficas em nível superficial que diferenciam os membros nas organizações.

Segundo Robbins (2011) as características biográficas, como idade, gênero, raça, deficiência e tempo de serviço, são algumas das maneiras mais óbvias pelas quais os funcionários se distinguem. Essas características também são facilmente obtidas nos registros dos funcionários e representam a diversidade em nível superficial. Quanto mais velho você fica, menor é o turnover por solicitação do empregado. Em 1992, os aposentados que trabalhavam representavam 4,3 por cento do total da população economicamente ativa (PEA), mas prevê-se que, em 2010, esse valor ascenda a 8,2 por cento. ROBBINS (2011). Relacionando essas informações, têm-se:

“A renda previdenciária é insuficiente para retirar do mercado quem se aposentou. (...) Com isso, a aposentadoria passa a ser um complemento, não a fonte principal de renda. Como o Brasil está envelhecendo, a situação tende a piorar”. (POCHMAN, 2003 APUD ROBBINS, 2011 P. 41).

Schermerhorn, Hunt, e Osborn (1999) admitem que os mais velhos não possuem mais tendência a serem improdutivos do que os jovens. Uma das vantagens de se manter trabalhadores mais velhos na organização é justamente a troca de experiências com os trabalhadores mais jovens, sendo um processo conhecido como *mentoring*.

Outra característica biográfica que costuma gerar discussões e debates é o gênero, principalmente quando se afirma que o homem tem melhor desempenho no trabalho do que a mulher. Todavia, Robbins (2011), diz que não existe qualquer diferença consistente entre ambos quanto às habilidades de resolução de problemas, capacidade de análise, espírito competitivo, motivação, sociabilidade ou capacidade de aprendizagem.

Quanto à raça e etnia, percebe-se que tal assunto gera controvérsias. Robbins (2011) define raça como a herança biológica que as pessoas usam para identificar umas às outras. Já a etnia é um grupo adicional de características culturais que muitas vezes se justapõe à raça. Essa definição permite que cada indivíduo defina a própria raça ou etnia. É comum nas organizações pessoas favorecerem outras por serem da mesma raça ou etnia, até mesmo em situações como avaliação de desempenho ou mesmo na interação informal no trabalho. Esta interação informal no trabalho gera outra discussão quanto aos portadores de deficiência que, por sua vez são discriminados em seu local de trabalho e também não têm muitas oportunidades de emprego.

Com a aprovação da Lei nº 8.213/1991, que trata sobre as cotas para pessoas portadoras de deficiência, a representação dessa categoria nas organizações aumentou rapidamente, mas ainda assim o número de deficientes inseridos nas organizações é muito baixo, conforme Robbins (2011).

## Conclusão

Com as informações apresentadas, nota-se a necessidade das empresas compreenderem e identificarem as diferenças de seus funcionários, considerando que não se tratam apenas de algo definido como raça ou gênero, mas sim a idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e responsabilidade, como também

estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, status de privilégio ou de não privilégio, ou seja, não somente as diferenças superficiais, mas sim as diferenças profundas. Faz-se necessário as organizações utilizarem tais diferenças como forma estratégica de relacionamento na organização, administrar corretamente quem tem perfil para determinada área ou não. Na diferença de gênero, observa-se que ela está cada vez mais presente nas organizações, as mulheres estão ganhando cada vez mais espaço nas empresas, porém mesmo sendo uma presença crescente, quando se compara a relação de cargos e salários, verifica-se que as mulheres ainda assim possuem menos cargos gerenciais e menores salários do que os homens. Esta é uma realidade presente nas organizações. Quanto ao destaque a idade, foi possível observar que quanto mais velho você fica, menor é a probabilidade de que deixe seu emprego, sendo uma vantagem para a organização, pois pode utilizar o sistema de *mentoring*. Outra diferença abordada no texto é a deficiência, que por sua vez, foi destacado o rápido crescimento da inserção dos deficientes nas organizações, contudo, mesmo havendo tal crescimento, a quantidade de deficientes presentes nas organizações ainda é muito baixa. Desta maneira, com a análise de todo material bibliográfico, foi possível concluir que a diversidade é algo muito presente e ampla nas organizações, que não somente os aspectos como semelhança de vida, idade, gênero ou raça sejam levados em conta, mas sim outros aspectos de extrema importância, mas que muitas organizações não dão o devido valor, sendo as diferenças emocionais, psicológicas, gostos e costumes, fazendo-se necessário os gestores administrarem de forma eficaz para que seja refletida de forma benéfica e efetiva para a organização.

## Referências

BERGAMINI, Cecilia Whitaker, Avaliação de Desempenho Humano na Empresa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1979. 143p.

HANASHIRO, Darcy; CARVALHO, Sueli. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. READ – Edição 47 Vol. 11 No. 5, set-out 2005.

OLIVEIRA, Ualison Rébula de; Rodriguez, MARTIUS Vicente Rodriguez y. Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva. XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção - Florianópolis, SC, Brasil, 03 a 05 de nov de 2004.

ROBBINS, S. P. Comportamento Organizacional. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011.

SCHERMERHORN, J. R.; HUNT, James G; OSBORN, Richard N. Fundamentos de Comportamento Organizacional. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DOS ARTIGOS CIENTÍFICOS EM FINANÇAS  
PUBLICADOS NA RAE - REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA  
FGV/SP NO PERÍODO DE 2006 A 2016**

**BAIA, Matheus Wiver Mota<sup>1</sup>**  
**COSTA, Isabela Cristina Mendes<sup>2</sup>**  
**MACHADO, Ricardo Sena<sup>3</sup>**  
**MENDES, Ana Luiza Barbosa<sup>4</sup>**  
**SOUTO, Mateus Vieira<sup>5</sup>**  
**SOUZA, Rogério Martins Furtado de<sup>6</sup>**

**RESUMO:** Partindo do questionamento de qual o perfil dos artigos científicos em finanças publicados na RAE - Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo - FGV/SP, no período de 2006 a 2016, o presente artigo tem como objetivo apresentar os resultados de um estudo que buscou identificar o perfil dos artigos científicos em finanças publicados na RAE durante tal período utilizando-se de uma análise bibliométrica, com vistas a ampliar o conhecimento acerca da evolução da divulgação dos estudos científicos brasileiros na área. A fundamentação teórica apresenta a importância das finanças e o modo como seus diversos conteúdos são agrupados, apresenta também uma contextualização sobre a bibliometria e a relevância de sua utilização. Foi executada uma pesquisa Descritiva que quanto ao procedimento foi bibliográfica e bibliométrica. A abordagem foi quantitativa. A Unidade de análise foi a produção científica em finanças publicada pela revista RAE. A Unidade de observação foi composta pelo site do periódico, para o acesso a todas as edições da revista publicadas durante o período analisado, e pela Plataforma Lattes do CNPq, para a obtenção de informações relacionadas aos autores. Os resultados permitiram observar que a maioria dos artigos de finanças publicados pela RAE durante o período analisado foi produzido por profissionais brasileiros com doutorado, do sexo masculino, vinculados a instituições estabelecidas na região sudeste, principalmente a FGV e a USP. Observou-se também que houve uma grande variedade entre os temas de finanças abordados, porém com a predominância das áreas de mercado financeiro e de gestão de grandes negócios. Governança Corporativa e Mercado de Capitais foram os temas mais publicados. Conclui-se que a participação de finanças entre o total de trabalhos publicados pela RAE é relevante, porém concentrada em algumas áreas e em determinado perfil de autoria.

**Palavras-Chave:** Administração; Finanças; Artigos Científicos; Bibliometria, RAE.

---

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: matheuswiver@hotmail.com

<sup>2</sup> Acadêmica do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: isabelahvs@hotmail.com

<sup>3</sup> Acadêmico do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: ricardo.senamachado@hotmail.com

<sup>4</sup> Acadêmica do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: ana.luiza@gammix.com.br

<sup>5</sup> Acadêmico do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: mateussoutomoc@yahoo.com.br

<sup>6</sup> Professor da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: [rogerio.furtado@unimontes.br](mailto:rogerio.furtado@unimontes.br)

## 1 Introdução

Finanças é uma área do conhecimento profundamente importante tanto para as organizações quanto para os indivíduos e a sociedade em geral, pois a boa gestão dos seus recursos financeiros é essencial para a sobrevivência de todos em meio a complexidade de um mundo cada vez mais globalizado.

Gitman (2010, p. 3) conceitua finanças como sendo “a arte e a ciência de administrar o dinheiro”, para ele como todos estão envolvidos com finanças, compreender suas especificidades é profundamente necessário para equacionar as necessidades de fundos e se obter um melhor aproveitamento das oportunidades de investimentos, proporcionando assim melhores decisões financeiras.

Por consequência do reconhecimento da importância de tais aspectos, a produção científica em finanças no Brasil sempre foi muito volumosa, várias foram às contribuições dadas à ciência por meio da publicação de artigos, teses, dissertações e livros e sempre houve considerável espaço de divulgação nas publicações acadêmicas especializadas das áreas de administração, contabilidade e economia, de modo a acompanhar as inovações surgidas no cenário internacional e a adequação destas à realidade nacional, além de também registrar as especificidades aqui observadas.

Observando, conforme explica Assaf Neto (2014) que o estudo de finanças é dinâmico, se ajustando continuamente aos diversos momentos e transformações da economia, entende-se que tal dinâmica tende a também influenciar na escolha dos textos a serem apresentados nas publicações científicas. Neste aspecto perceber como tal situação se processa ao longo do tempo e quais as suas especificidades torna-se relevante para compreender a evolução da discussão dos diversos temas de finanças.

Um dos meios mais adequados para se mensurar e analisar a evolução da produção científica em determinada área é o estudo bibliométrico. Segundo Macias-Chapula (1998, p. 3) “a Bibliometria é o estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Guedes (2012, p. 3) explica que a Bibliometria “é constituída por um conjunto de leis e princípios empíricos, que contribuem para o estabelecimento da fundamentação teórica da Ciência da Informação” sendo portanto conhecida como um método eficaz para a medição do que foi divulgado sobre determinado tema, assunto, área do conhecimento ou mesmo do todo veiculado por um ou mais veículos de comunicação, ao longo de um período de tempo.

Neste cenário, observa-se que uma das revistas que mais se destaca na área de administração é a RAE - Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio



Vargas de São Paulo - FGV/SP, como um dos periódicos acadêmico-científicos de administração mais tradicionais e conceituados do Brasil. A RAE tem o conceito Qualis A2 da CAPES/MEC, um dos mais altos entre os periódicos brasileiros de administração, e segundo publicação em seu site (RAE, 2017), está entre as 10 revistas brasileiras no ranking de impacto medido pelo *Journal Citation Reports* (JCR) e aparece também em 18º lugar no ranking do Google Acadêmico com as principais publicações em língua portuguesa, abrangendo todas as áreas da ciência. Além disto:

A Revista de Administração de Empresas (RAE) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV (EAESP) é a sexta revista mais acessada no portal da *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) no ranking geral e está em primeiro lugar na área de Ciências Sociais Aplicadas. RAE está indexada no SciELO desde 2008 e, no período de setembro de 2015 até agosto de 2016, recebeu 3.011.534 acessos, segundo últimos dados divulgados. (RAE, 2017)

Com a compreensão de tais aspectos, partindo do questionamento de qual o perfil dos artigos científicos em finanças publicados na RAE - Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo - FGV/SP, no período de 2006 a 2016, este trabalho objetivou identificar o perfil dos artigos científicos em finanças publicados na RAE durante tal período utilizando-se de uma análise bibliométrica, com vistas a ampliar o conhecimento acerca da evolução da divulgação dos estudos científicos brasileiros na área.

Para auxiliar na realização do objetivo principal foram delineados os seguintes objetivos específicos: Identificar a evolução anual do número de artigos publicados em finanças e sua participação frente ao total de artigos publicados; Identificar o perfil dos autores quanto ao gênero, titulação e instituição de origem; Identificar o número de artigos publicados em finanças por subárea do conhecimento.

## 2 Referencial Teórico

Para Gitman (2010, p. 3) finanças é uma área do conhecimento que abrange todos os processos, instituições, instrumentos e mercados “envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais.” Neste sentido, o corpo teórico de conhecimentos sobre finanças vem sofrendo mudanças ao longo do tempo para se adaptar às transformações da economia moderna, incorporando o novas técnicas, modelos e formas de pensar em finanças continuamente agregando novas abordagens e teorias sem, entretanto, abrir mão dos seus fundamentos básicos.

5. A Administração Financeira é a área da administração que agrega e utiliza os conhecimentos relacionados a finanças

voltados à gestão dos recursos financeiros. Segundo Assaf Neto (2014, p. 12) a administração financeira volta-se principalmente para as seguintes funções: Planejamento financeiro, o qual procura evidenciar as necessidades de crescimento da empresa, assim como identificar eventuais dificuldades e desajustes futuros.

6. Controle financeiro, o qual se dedica a acompanhar e avaliar todo o desempenho financeiro da empresa, como custos e despesas, margens de ganhos, volume de vendas, liquidez de caixa, endividamento etc.
7. Administração de ativos, que deve perseguir a melhor estrutura, em termos de risco e retorno, dos investimentos (ativos) empresariais, e proceder a um gerenciamento eficiente de seus valores.
8. Administração de passivos, que se volta para a aquisição de fundos (financiamentos) e o gerenciamento de sua composição (proporção entre capital próprio e capital de terceiros), procurando definir a estrutura de capital mais adequada em termos de liquidez, redução de seus custos e risco financeiro.

Para o estudo e o aprimoramento de tais funções, os conteúdos a elas associados tendem a ser agrupados em grandes áreas conforme as suas características e aplicações.

No Brasil, uma das principais entidades a realizar tal agrupamento é a Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD, referência em administração no país, que adota uma organização das áreas da administração por temas, propiciando assim um melhor ordenamento dos trabalhos inscritos em seus encontros nacionais. A ANPAD (2017) assim ordena os temas financeiros e os conteúdos a eles associados:

- 3 Finanças Corporativas. Abrange as decisões de financiamento, decisões de investimento, fusões e aquisições, política de dividendos e gestão de recursos de curto prazo;
- 4 Governança Corporativa e Estrutura de Propriedade. Envolve todos os estudos sobre os mecanismos de governança corporativa para redução de custos de agência;
- 5 Gestão de Riscos e Derivativos. Aborda os aspectos relacionados a riscos de mercado, de crédito e operacional, as estratégias de gestão de riscos e aos mercados de derivativos financeiros, de commodities e outros, tais como a termo, futuros, opções e swaps. Apreçamento de derivativos;
- 6 Investimento e Apreçamento de Ativos. Relaciona-se a avaliação de projetos de investimento, incluindo opções reais, e de investimentos em ativos individuais e carteiras. Envolve também o estudo de modelos de apreçamento de ativos (renda fixa e ações), a avaliação de desempenho de fundos e a avaliação de empresas;

- ▷ Mercados e Instituições Financeiras. Aborda a gestão e a avaliação de instituições financeiras e aspectos regulatórios dos mercados, assim como a globalização financeira e a integração de mercados;
- ▷ Finanças Comportamentais. Abrange os estudos sobre o comportamento dos agentes, a tomada de decisão, a Teoria do Prospecto, heurísticas e vieses cognitivos, entre outras abordagens. Envolve também a análise da eficiência e anomalias dos mercados.

Uma das categorias que mais exerce influência sobre a organização das grandes áreas de finanças é a constituída pelos autores considerados como clássicos, responsáveis por obras reconhecidas pela academia e que se caracterizam por abordar os principais temas e conteúdos financeiros. Observa-se que apesar de não haver uma padronização obrigatória, há uma certa similaridade na organização de tais áreas por parte dos principais autores de finanças adotados no Brasil, tais como, por exemplo, Gitman, Ross, Assaf Neto e Helfert.

Assaf Neto (2014) agrupa os conteúdos nas seguintes áreas: Mercado Financeiro, Finanças Corporativas e Finanças Pessoais. Já Gitman (2010) os organiza em: Decisões de investimento de longo prazo; Decisões de financiamento de longo prazo; Decisões financeiras de curto prazo e Tópicos especiais de administração financeira. Ross, Westerfield e Jaffe (2002), organizam o conteúdo em: Valor e orçamento de capital; Estrutura de capital e política de dividendos; Financiamento a longo prazo; Planejamento financeiro e Tópicos especiais em finanças. Por fim, Helfert (2000) adota uma organização mais simples, agrupando os conteúdos em apenas três áreas: Decisões de investimento, Decisões operacionais e Decisões de financiamento.

Segundo estes autores, a área Mercado Financeiro objetiva estudar os comportamentos dos mercados, seus vários títulos e valores mobiliários negociados e as instituições financeiras que atuam nesse segmento; Finanças Corporativas foca estudar os processos e as tomadas de decisões nas organizações e Finanças Pessoais estuda a gestão dos recursos financeiros por parte das pessoas físicas, seus investimentos, financiamentos.

A área Investimentos de longo prazo aborda os Fluxos de caixa para orçamento de capital e as técnicas de Orçamento de Capital, Risco e Retorno. A área Financiamento a longo prazo trata das decisões de uso de capital de terceiros a longo prazo, abordando conteúdos como Ações, Opções, Warrants, Títulos conversíveis, Arrendamento e

Derivativos. Aborda também o Custo de capital, a Alavancagem, a Estrutura de capital e a Política de dividendos. (GITMAN, 2010); (ROSS, WESTERFIELD e JAFFE, 2002).

- 7 Ross, Westerfield e Jaffe (2002) aborda tais assuntos agrupando-os em uma área que denomina como Valor e Orçamento de Capital, a qual engloba: Mercados Financeiros, Avaliação de Obrigações e Ações, Orçamento de capital e a composição da Estrutura de Capital, associando-a à Política de dividendos.

A área Administração Financeira a Curto Prazo, também chamada de Decisões Financeiras de Curto Prazo e também de Planejamento Financeiro, segundo Assaf Neto (2014), Gitman (2010) e Ross, Westerfield e Jaffe (2002), envolvem os conteúdos relacionados à Gestão do capital de giro, Fluxo de Caixa Administração de caixa, Gestão de crédito e contas a receber, Contas a pagar e Administração financeira dos estoques.

Na área Tópicos Especiais, são agrupados os conteúdos que comumente não se enquadram nas demais áreas mais convencionais, principalmente no que tange aos temas emergentes na área como Finanças Comportamentais e Microfinanças. Gitman (2010), por exemplo, (2010) aborda nela os Títulos híbridos e derivativos; Fusões e aquisições alavancadas, Alienações e falência de empresas e Administração financeira internacional.

Todos estes aspectos permitem perceber a amplitude e a complexidade da área financeira, cuja importância para os indivíduos e as organizações tende a despertar inúmeras necessidades e interesses por um maior conhecimento de suas especificidades, de sua aplicação e de seu desenvolvimento, objetos naturais da pesquisa científica.

## **2.1. Bibliometria**

A Bibliometria é uma área de estudos da Ciência da Informação que tem por objetivo analisar a atividade científica pelo estudo quantitativo das publicações. De acordo com Macias-Chapula (1998), a Bibliometria estuda os aspectos quantitativos da produção, da disseminação e do uso da informação registrada, ela desenvolve padrões e modelos matemáticos para medir esses processos, usando seus resultados para elaborar previsões e apoiar tomadas de decisões. Barbosa et al (2008, p 3), reforça tal compreensão quando afirma que a Bibliometria “permite um processo descritivo da comunicação escrita apresentada em livros, artigos de anais e periódicos, monografias, dissertações, teses, entre outros”, de forma eficaz para a gestão da informação.

Surgida no início do século XX para a contagem de documentos, palavras de documentos, termos, citações e referências bibliográficas, a Bibliometria foi ao longo do

tempo se aperfeiçoando e ampliando a sua atuação, conforme explica Araújo (2006, p. 12-13):

Inicialmente voltada para a medida de livros (quantidade de edições e exemplares, quantidade de palavras contidas nos livros, espaço ocupado pelos livros nas bibliotecas, estatísticas relativas à indústria do livro), aos poucos foi se voltando para o estudo de outros formatos de produção bibliográfica, tais como artigos de periódicos e outros tipos de documentos, para depois ocupar-se, também, da produtividade de autores e do estudo de citações.

Para Machado, Barbosa e Quintana (2011, p. 58) a Bibliometria destaca-se por padronizar procedimentos que facilitam organizar e mensurar os dados obtidos, possibilitando:

Revelar informações sobre a produção científica realizada e sobre os aspectos importantes tratados, agregando assim conhecimento que pode ser explorado tanto pelas novas publicações que almejam tratar sobre tais assuntos, quanto pelas que pretendem tratar sobre assuntos ainda não explorados.

Segundo Guedes e Borschiver (2005), Araújo (2006) e Ribeiro (2015) dentre outros, a Bibliometria possui alguns princípios empíricos resultantes dos aprimorados da disciplina ao longo do tempo que foram sendo denominados como leis. Os mais significativos são a Lei de Bradford, a Lei de Lotka e a Lei de Zipf.

A Lei de Bradford é também conhecida como Lei da Dispersão, trata da produtividade dos periódicos fazendo a estimativa do grau de relevância das revistas científicas em relação às áreas do conhecimento abordadas por elas. Aborda que os periódicos que produzem o maior número de artigos sobre um assunto tendem a formar um núcleo de maior qualidade sobre a área a ele relacionada. É aplicada para a identificação de quais os periódicos mais adequados para o envio de artigos relacionados a determinado assunto, assim como para o processo de decisão de aquisição e descarte de periódicos por parte de gerenciadores de acervos. (ARAÚJO, 2006).

A Lei de Lotka ou Lei do Quadrado Inverso, trata da produtividade científica dos autores em dada área do conhecimento, através da identificação de uma frequência de publicações. Sua premissa básica é de que “alguns pesquisadores, supostamente de maior prestígio em uma determinada área do conhecimento, produzem muito e muitos pesquisadores, supostamente de menor prestígio, produzem pouco”. É aplicada na avaliação da produtividade de pesquisadores, na identificação dos centros de pesquisa mais desenvolvidos em dada área de assunto, e no reconhecimento da “solidez” de uma área científica. (GUEDES E BORSCHIVER, 2005, p. 3).

Já a Lei de Zipf ou do Mínimo Esforço, trata da frequência da ocorrência de palavras nos textos gerando listagens dos termos mais e menos usados. Possibilita identificar os principais assuntos tratados nos textos, assim como o estilo dos autores, visando contribuir para a indexação automática, em parte ou no todo, de textos científicos e tecnológicos. “É utilizada como ferramenta estatística, em diferentes áreas do conhecimento, tais como linguística, urbanismo, medicina, economia, engenharia, entre outras”. (GUEDES E BORSCHIVER, 2005, p. 10).

O reconhecimento da importância da Bibliometria e de sua capacidade para se inferir a evolução da produção científica de qualquer tema e origem, fornecendo assim dados para o seu aperfeiçoamento e direcionamento, levou ao desenvolvimento de inúmeros trabalhos nas mais diversas áreas do conhecimento, inclusive a financeira.

No universo das publicações de âmbito nacional da área de Administração observam-se alguns artigos relevantes para o tema aqui proposto, como os trabalhos realizados por Leal, Oliveira e Soluri (2003) que foram um dos primeiros a quantificar a produção científica em Finanças no Brasil ao analisar artigos publicados entre 1974 e 2001 em cinco conceituadas revistas científicas e nos Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD; Também Silva, Oliveira e Ribeiro Filho (2005) que analisaram as publicações da revista Contabilidade & Finanças - USP no período de 2001 á 2004; assim como Leite Filho e Siqueira (2007) que analisaram as publicações do mesmo periódico referentes ao período de 1999 a 2006 e Gomes et al (2007) que fizeram um estudo sobre a produção científica em contabilidade dos artigos publicados nos congressos da USP entre 2004 a 2006.

Observam-se ainda os trabalhos feitos por Barbosa, Echternacht, Ferreira e Lucena (2008) que realizaram uma análise bibliométrica da Revista Brasileira de Contabilidade no período de 2003 a 2006; Leal, Almeida e Bortolon (2013) que fizeram uma análise da produção científica brasileira em finanças no período 2000-2010, publicados em 11 periódicos científicos brasileiros e o de Herling, Moritz, Soares e Lima (2015) fizeram um mapeamento das publicações em finanças nos periódicos Qualis A no Brasil entre 2010 e 2012.

Um aspecto comum dentre os autores citados é o destaque para a importância de se acompanhar e avaliar periodicamente o desenvolvimento da pesquisa científica em finanças no Brasil, observando também neste processo questões relacionadas aos aspectos metodológicos, temáticos, referenciais, dentre outros, das publicações que são realizadas nos periódicos científicos relacionadas a divulgação de tais pesquisas em prol do

aprimoramento da qualidade do conteúdo e da forma, e assim uma maior difusão e democratização do conhecimento.

### **3 Metodologia**

Para a realização deste artigo foi executada uma pesquisa Descritiva, uma vez que segundo Duarte e Furtado (2014, p. 26), sendo delineada por objetivos, “havendo um problema de pesquisa científica claramente elaborado” e buscando “descrever as características de determinada população, ou fenômeno [...] em determinado contexto espacial e temporal”, é a que melhor se adequa ao trabalho proposto.

Quanto aos procedimentos, utilizou-se inicialmente a pesquisa bibliográfica para se obter maior conhecimento sobre finanças e a organização de seus diversos temas de estudo, assim como sobre a Bibliometria e sua aplicação para a identificação das características de trabalhos científicos publicados. Na sequencias, utilizou-se da análise bibliométrica para a coleta e tratamento dos dados oriundos dos artigos científicos selecionados. A abordagem para a análise e apresentação dos dados foi Quantitativa.

Para a análise bibliométrica foram selecionados como indicadores a quantidade de artigos publicados por ano, os gêneros e as titulações dos autores, a quantidade de autores por artigo (coautorias), a filiação acadêmica e a localização geográfica de tais instituições educacionais, a identificação dos autores que mais publicaram artigos na revista durante o período analisado e as temáticas da área de finanças mais abordadas.

Foram analisados os artigos oriundos da demanda universal, apresentados na seção “Artigos” da revista de Administração de Empresas – RAE, da FGV/SP, publicados em seu site na Internet. O universo da pesquisa foi composto por 56 edições da revista, lançadas no período de 2006 a 2016, totalizando 253 artigos, sendo destes, 32 relacionados à área de finanças. A amostra correspondeu a todos os artigos relacionados à área de finanças.

Decidiu-se pelo recorte de 10 anos por se considerar um período de tempo satisfatório para se obter informações mais substanciadas sobre as características atuais da produção científica em finanças publicadas pela RAE.

A Unidade de análise, ou seja, o elemento da realidade a respeito do qual as variáveis se referem, foi a produção científica em finanças publicada pela revista RAE. Já a Unidade de observação, a fonte de informação a respeito da variável, foi o site do periódico para o acesso a todas as edições da revista RAE publicadas durante o período analisado e a Plataforma Lattes do CNPq para a obtenção de informações relacionadas aos autores.

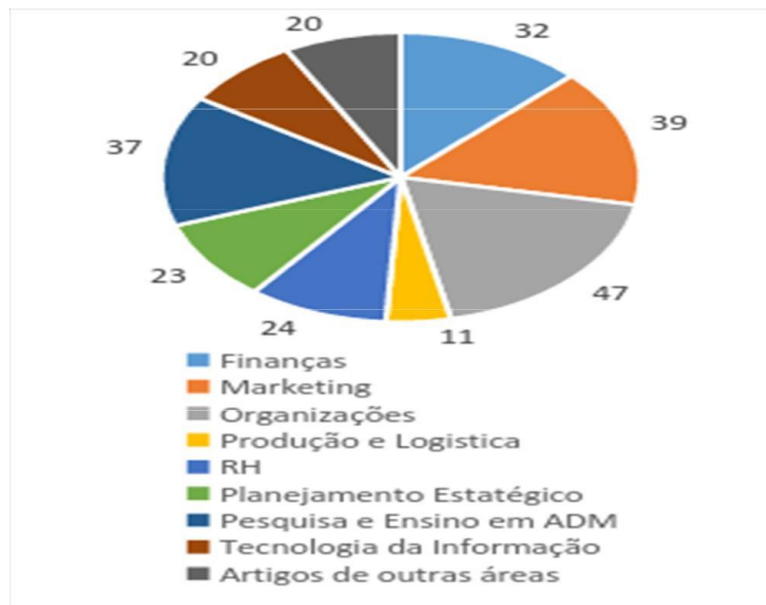
Após a coleta dos dados nos artigos científicos, estes foram estruturados e categorizados de acordo com os indicadores bibliométricos selecionados, utilizando-se para tal do software Microsoft Excel 2010.

#### 4 Apresentação e Análise dos Resultados

Utilizando-se da análise bibliométrica, o estudo buscou evidenciar as características das publicações da RAE de modo a obter a realização dos objetivos propostos. No período entre os anos de 2006 a 2016, a RAE publicou 56 edições, distribuídas entre os volumes 46 e 56, sendo 4 edições por ano de forma trimestral entre 2006 a 2010 e 6 edições por ano, bimestrais, de 2011 em diante.

Ao longo deste período, foram publicados na seção “Artigos” 253 estudos, sendo que destes, 32 (12,65%) eram referentes à área de finanças, conforme pode ser observado no Gráfico 1 a seguir:

GRÁFICO 1: Quantidade de artigos segundo as áreas de estudo da administração



Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

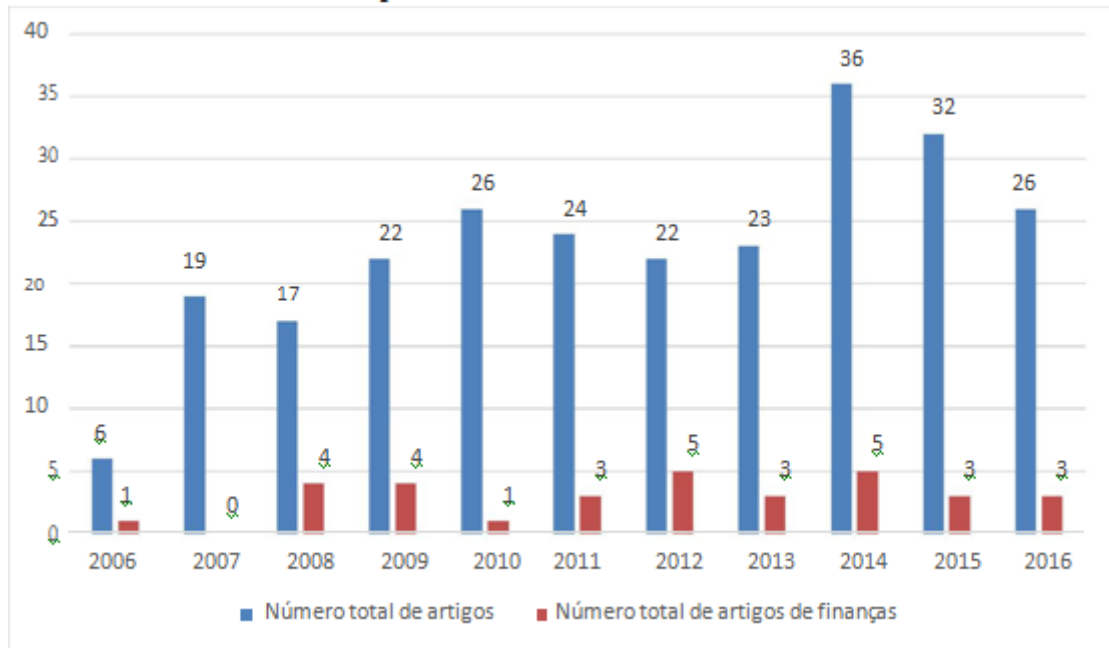
O Gráfico 1 permite perceber que no período analisado a área de organizações foi a que mais teve na RAE publicações relacionadas a ela, com 18,58% do total, seguida pela área de marketing com 15,42% e do tema pesquisa e ensino em administração com 14,62%. Finanças foi a quarta área mais publicada.

Quanto a distribuição anual dos artigos de finanças, o Gráfico 2 a seguir permite observar que a participação de finanças não foi homogênea, com anos sem nenhum artigo publicado e outros com cinco artigos publicados. A média de publicações relacionadas a



finanças na revista durante o período analisado foi de 2,9 trabalhos desta área por ano, ou 0,57 por edição.

GRÁFICO 2 - Participação anual dos artigos relacionados a finanças frente ao total publicado entre 2006 e 2016



Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Percebeu-se que o aumento do número de publicações anuais a partir de 2011, quando a periodicidade da revista passou de trimestral para bimestral, propiciou um aumento real da participação de finanças em relação ao total de trabalhos, visto que sua participação subiu de 11,10% do total entre 2006 e 2010, para 13,50%, entre 2011 e 2016, um crescimento de 21,62%.

No caso da participação dos trabalhos em finanças por edição da revista, sua média também subiu, indo de 0,5 no período entre 2006 e 2010, para 0,61 artigos por edição após 2011, um aumento de 22%. Deve-se registrar também que após a mudança de periodicidade observou-se que em todos os anos foram publicados pelo menos dois trabalhos da área, o que não tinha ocorrido no período anterior.

Tais dados permitem inferir que o aumento do número de edições e de publicações por edição ampliou a oportunidade para que a produção científica em finanças fosse publicada, o que, visto a relevância da revista, pode ter ajudado na evolução dos estudos da área.

Os 32 artigos de finanças foram escritos por 73 autores distintos, porém considerando a repetição de autoria pela publicação de mais de um trabalho totalizam-se 83 autores.

A grande maioria dos trabalhos publicados relacionados à área de finanças foi escrito por mais de um autor, 93,75% do total, e que quase 50% dos trabalhos foram confeccionados em dupla, indicando uma preferência dos autores pela produção coletiva, conforme pode-se observar na Tabela 1 a seguir:

TABELA 1 - Quantidade de autores por artigo de finanças

Número de autores	Quantidade de artigos	%
1	2	6,25
2	15	46,87
3	9	28,12
4	6	18,75
Total	32	100

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Dos 32 artigos, 5 tiveram a participação de autores estrangeiros (15,62% do total), sendo que 2 foram os dois únicos trabalhos individuais apontados, publicados ambos em 2015. As publicações com 3 ou 4 autores foram mais frequentes em 2008 e 2009, nos demais anos até 2015 estas foram em média uma por ano.

Para um melhor conhecimento das características destes autores o estudo procurou identificá-los pelo gênero, titulação e origem, conforme pode-se observar a seguir.

Analisando os autores por gênero, dentre os 83 autores assinados nas publicações, observa-se que a grande maioria é formada por homens, 74,7% contra 25,3% de mulheres, sendo que em 2006, 2007 e 2010 entre as publicações relacionadas a finanças, não houve participação de mulheres em nenhum artigo. Nos demais anos, mulheres participaram da elaboração de pelo menos dois artigos em cada ano. Quatro artigos foram escritos exclusivamente por mulheres e em treze outros trabalharam em conjunto com colegas do sexo masculino.

Conforme pode ser observado na Tabela 2 a seguir, quanto a titulação dos autores, 77,10% dos trabalhos publicados foram confeccionados por profissionais que tinham então doutorado ou PHD, não havendo publicações de especialistas ou de estudantes até em decorrência de serem vetados pelas normas de submissão da revista. Entre os autores do sexo masculino 69,35% eram doutores, 12,9% eram PHDs e outros 17,75% eram mestres. Entre os artigos assinados por mulheres, 52,4% delas eram doutoras, 9,5% PHDs e 38,1% mestras.

TABELA 2 - Titulação dos autores no momento da submissão de seus artigos

Titulação do Autor	N	%
Mestrado	19	22,90
Doutorado	54	65,10
PHD	10	12,00
Total	83	100

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Com relação a origem dos autores 74 são brasileiros e 9 estrangeiros. Quando da publicação de seus trabalhos, 86,75% estavam vinculados a universidades brasileiras e 13,25% a universidades estrangeiras, sendo 45% delas espanholas, conforme pode ser observado na Tabela 3 a seguir. Dos autores vinculados a universidades estrangeiras 28,5% deles eram então PHDs e 71,5% doutores. Já entre os autores vinculados a universidades brasileiras 25% deles eram mestres, 68,05% doutores e 6,95% PHDs.

TABELA 3 - País sede da universidade onde se vincula o autor

País	Nº	%
Brasil	72	86,75
Espanha	5	6,00
EUA	3	3,60
Austrália	1	1,22
China	1	1,22
Áustria	1	1,22
Total	83	100

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Dos autores vinculados a universidades estrangeiras, os cinco da Espanha são mulheres enquanto que os seis dos demais países são homens. três brasileiros trabalhavam em universidades estrangeiras quando da publicação de seus trabalhos e três estrangeiros trabalhavam em universidades brasileiras, tendo todos doutorado ou PHD.

Os 83 autores dos 32 artigos estavam vinculados a 26 instituições diferentes quando da publicação de seus trabalhos, sendo que apenas a USP e a FGV respondem por 57,83% delas. Vide a Tabela 4. Dos artigos, 21 foram escritos inter-instituições, 2 foram individuais e 9 foram escritos por professores de uma mesma instituição, sendo 4 da USP, 3 da FGV e 2 de universidades espanholas.

O presente trabalho não permite identificar as razões da grande concentração de publicações de autores da FGV e da USP, considerando que várias outras instituições de relevância nacional poderiam ter uma melhor participação em tal distribuição. Pode-se apenas supor que tal aspecto tenha relação com a ocorrência de uma maior similaridade

entre a abordagem acadêmica adotada pelos professores de tais instituições e a linha editorial seguida pela revista.

TABELA 4 - Instituições a que estavam vinculados os autores quando da publicação de artigos em finanças

Universidade	Nº	%
USP	27	32,53
FGV-EAESP	21	25,30
FUCAPE	3	3,60
UFSC	3	3,60
INSPER	2	2,40
PUC-SP	2	2,40
UNB	2	2,40
UNIFEI	2	2,40
UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA	2	2,40
UNIVERSIDAD PUBLICA DE NAVARRA	2	2,40
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE	2	2,40
EPUSP - ESCOLA POLITÉCNICA DA USP	1	1,22
IBMEC-RJ	1	1,22
HAVARD UNIVERSITY	1	1,22
MICHIGAN STATE UNIVERSITY	1	1,22
PUC-RJ	1	1,22
STANFORD UNIVERSITY	1	1,22
UFC	1	1,22
UFJF	1	1,22
UFMG	1	1,22
UFPR	1	1,22
UNICAMP	1	1,22
UNIVERSIDADE DE SALAMANCA	1	1,22
UNIVERSITAT WIEN	1	1,22
UNIVERSITY OF ADELAIDE	1	1,22
CHANGZHOU UNIVERSITY	1	1,22
Total	83	100

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Dentre as 17 universidades brasileiras a que estavam vinculados os autores, 13 estão localizadas na região Sudeste, 76,5% do total, duas na região Sul, uma no Nordeste e uma no Centro Oeste. 41,2% estão no estado de São Paulo e 58,8% são instituições públicas.

Conforme exposto pela Lei de Lotka, é de se esperar que alguns autores sejam mais produtivos que outros e que por consequência acabem publicando com mais frequência mesmo em periódicos de alta demanda e exigência. (GUEDES E BORSCHIVER, 2005).

Assim, analisando os dados dos autores mais produtivos da área de finanças da RAE durante o período analisado pode-se perceber que oito autores participaram da publicação de mais de um artigo, correspondendo a 56,26% do total. Estes são todos do sexo masculino e metade deles pertence a

própria FGV, instituição mantenedora da revista. Excetuando-se os autores citados na Tabela 5 a seguir, todos os demais 65 autores participaram da publicação de apenas um artigo no período.

TABELA 5 - Autores mais produtivos em finanças no período analisado

Nome do Autor	Vínculo declarado	Quant. de Artigos	% em relação aos 31 artigos
Rubens Famá	USP	3	9,38
Hsia Hua Sheng	FGV	3	9,38
Elmo Tambosi Filho	UFSC	2	6,25
Fabio Gallo Garcia	FGV	2	6,25
Edilson Paulo	USP	2	6,25
Richard Saito	FGV	2	6,25
Luiz Maurício Franco Moreiras	FGV	2	6,25
Wesley Mendes da Silva	USP	2	6,25
Total (% em relação aos 32 artigos de finanças)		18	56,26%

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016.

Analisando as titulações dos autores mais produtivos, todos eles são doutores e apenas um era mestre quando da publicação de seu primeiro trabalho.

No que se refere aos temas da área de finanças explorados pelos autores no desenvolvimento de seus trabalhos, foram utilizados 19 temas diferentes, sendo que os mais abordados foram “Governança Corporativa” e “Mercado de Capitais”, cada um dos dois foi base para 5 artigos, 16% do total para cada um, conforme pode ser observado na Tabela 6 a seguir:

TABELA 6 - Temas de finanças mais publicados no período analisado

Universidade	Nº	%
Governança Corporativa	5	15,62
Mercado de Capitais	5	15,62
Contabilidade	2	6,25
Fusões e Aquisições	2	6,25
Política de Dividendos	2	6,25
Análise das Demonstrações Financeiras	2	6,25
Custos	2	6,25
Educação Financeira	1	3,12
Avaliação de Empresas	1	3,12
Planejamento Financeiro	1	3,12
Estrutura de Capital	1	3,12
Orçamento de Capital	1	3,12
Risco e Retorno	1	3,12
Gestão de Contas a Receber	1	3,12
Gestão baseada no Valor	1	3,12
Risco, retorno e custo de oportunidade	1	3,12
Finanças Comportamentais	1	3,12

Modelos de Precificação de Ativos	1	3,12
Taxa de juros e avaliação de obrigações	1	3,12
Total	32	100

Fonte: Revistas RAE do período de 2006 a 2016

Nos 32 artigos foram abordados 19 temas diferentes. Tal variedade de temas abordados evidencia a amplitude e a profundidade da área financeira e as suas inúmeras possibilidades de estudos. Destaca-se entretanto a predominância de temas voltados ao mercado financeiro e à gestão de grandes negócios como Governança Corporativa, Mercado de Capitais, Fusões e Aquisições e Política de Dividendos, temas notadamente mais valorizados do que aqueles que tratam da realidade dos micro e pequenos negócios e que refletem o foco observado nas obras dos principais autores clássicos adotados no Brasil, nacionais e estrangeiros.

## 5 Conclusão

Os dados analisados possibilitaram compreender com maior detalhe as características dos artigos de finanças publicados pela RAE no período de 2006 a 2016, identificando que a maioria dos artigos foi produzido por profissionais brasileiros com doutorado, do sexo masculino, vinculados a instituições estabelecidas na região sudeste, principalmente da FGV e da USP. Identificou-se também que houve uma grande variedade entre os temas de finanças abordados, sendo que Governança Corporativa e Mercado de Capitais foram os mais publicados.

A RAE - Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo - FGV/SP, é um dos periódicos de administração mais conceituados do Brasil. Sua importância se reflete nos artigos por ela publicados, o que reforça a significância do trabalho realizado e seus resultados.

A análise bibliométrica das publicações da RAE mostrou-se eficaz para a realização dos objetivos propostos para o trabalho, correspondendo ao que foi exposto na literatura estudada. No mesmo sentido também se fez a bibliografia estudada de finanças que possibilitou um maior conhecimento de seus temas de estudo e sua organização.

A participação da área de finanças entre o total de trabalhos publicados mostrou-se significativa, assim como nesta, a predominância de temas voltados ao mercado financeiro e à gestão de grandes empresas. Observou-se a preferência pela publicação coletiva, a alta qualificação da titulação dos autores, a existência de uma pequena participação de autores estrangeiros, mas também a desigualdade geográfica na distribuição das publicações entre

as instituições, com total predomínio da região sudeste e notadamente da cidade de São Paulo.

Como sugestão para pesquisas futuras recomenda-se a ampliação deste estudo para englobar os demais trabalhos publicados na RAE durante o período, principalmente os oriundos dos fóruns temáticos, que apesar de serem de uma demanda direcionada, podem propiciar novas informações ou mesmo outro enfoque, agregando valor aos conhecimentos aqui adquiridos.

Por fim, cabe ressaltar a importância desse trabalho para os pesquisadores, estudantes, professores e profissionais brasileiros que atuam em finanças, pois propiciou conhecimento sobre a atual produção científica na área, além de ser um norteador para o desenvolvimento de novos estudos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos. A. Bibliometria: evolução história e questões atuais. **Em Questão**, Porto Alegre: UFRGS, v. 12, n. 1, jan./jun. 2006. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/16>>. Acesso em 05 dez. 2016.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD). **Divisões Acadêmicas / Comitês Científicos / Temas de Interesse - FIN - Finanças**. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/~anpad/sobre\\_div\\_academicas.php](http://www.anpad.org.br/~anpad/sobre_div_academicas.php)>. Acesso em: 16 mar. 2016.

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de Administração Financeira**. 3a ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BARBOSA, Edmery T.; ECHTERNACHT, Tiago H. S.; FERREIRA, Danubia L.; LUCENA, Wenner G. L. Uma análise bibliométrica da Revista Brasileira de Contabilidade no período de 2003 a 2006. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 8, 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo, USP, 2008. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1065486/mod\\_resource/content/0/618%20Abordagem%20bibliomerica.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1065486/mod_resource/content/0/618%20Abordagem%20bibliomerica.pdf)>. Acesso em 05 dez. 2016.

CAPES. **Periódicos Qualis**. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/veiculoPublicacaoQualis/listaConsultaGeralPeriodicos.jsf>>. Acesso em 03/02/2017.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) em Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2014.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. Ed. São Paulo: Person, 2010.

GOMES, Rafael Barbosa; SANTIAGO, H. L. F.; LIMA, A.; GOMES, M.; RIBEIRO FILHO, J. F.; PEDERNEIRAS, M. M. M. Um estudo sobre a produção acadêmica em contabilidade: uma abordagem nos Congressos USP de Iniciação Científica em Contabilidade. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 4, 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2007.

GUEDES, Vânia L.S. A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico: uma revisão da literatura. **Revista do instituto de Ciência da Informação da UFBA**, Salvador: UFBA, v. 6, n. 2, 2012. Disponível em: < <https://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaici/article/view/5695> >. Acesso em: 16 mar. 2016.

GUEDES, Vânia. L. S.; BORSCHIVER, Suzana. Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. In: CINFORM –ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO, 6, 2005, p. 1-18, Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2005. Disponível em:< [http://www.cinform-antiores.ufba.br/vi\\_anais/docs/VaniaLSGuedes.pdf](http://www.cinform-antiores.ufba.br/vi_anais/docs/VaniaLSGuedes.pdf) >. Acesso em: 29 jun. 2014.

HELFERT, Erich A. **Técnicas de Análise Financeira**. 9 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

HERLIN, Luiz Henrique D.; MORITZ, Gilberto de O.; SOARES, Thiago C.; LIMA, Marcus Venícius A. de. Produção científica em finanças: mapeamento das publicações em periódicos qualis A no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis: UFSC, v.17, n. 41, p. 51-64, abr. 2015. Disponível em < [https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/21758077.2015v17n41p51/pdf\\_51](https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/21758077.2015v17n41p51/pdf_51) > . Acesso em 19 dez. 2016.

LEAL, Ricardo P. C.; ALMEIDA, Vinicio de S. e; BORTOLON, Patrícia M.. A produção científica brasileira em finanças no período 2000-2010. **RAE Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v.53, n.1, jan./fev. 2013. Disponível em < <http://rae.fgv.br/rae/vol53-num1-2013/producao-cientifica-brasileira-em-financas-no-periodo-2000-2010> >. Acesso em 07 mar. 2017

LEAL, Ricardo P. C.; OLIVEIRA, Jefferson de; SOLURI, Aline F.. Perfil da pesquisa em finanças no Brasil. **RAE Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v.43, n.1, jan./fev/mar. 2003. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n1/v43n1a10.pdf> >. Acesso em 07 mar. 2017

LEITE FILHO, Geraldo Alemandro; SIQUEIRA, Regina Lacerda. Revista Contabilidade &Finanças USP: uma análise bibliométrica de 1999 a 2006. **RIC - Revista de Informação Contábil**, Recife: UFPE, v.1, n.2, out./dez. 2007. Disponível <<http://www.revista.ufpe.br/ricontabeis/index.php/contabeis/article/view/81>>. Acesso em 07 mar. 2017.



MACHADO, Débora G.; BARBOSA, Daiane dos S.; QUINTANA, Alexandre C. Análise da Produção Científica sobre os Fluxos de Caixa e a Demonstração dos Fluxos de Caixa: um estudo da Revista de Contabilidade e Finanças da Universidade de São Paulo, no período de 1989 a 2009. **Revista Enfoque: Reflexão Contábil**, Maringá: UEM, v. 30, n. 2, p. 52-66, mai./ago. 2011. Disponível em: < <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/12452> >. Acesso em: 16 mar. 2016

MACIAS-CHAPULA, Cesar A. O papel da infometria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, Brasília: IBICT, v.27, n.2, p. 134-140, 1998. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v27n2/macias.pdf> >. Acesso em: 16 mar. 2016.

PLATAFORMA LATTES. **Busca de Currículos Lattes**. Disponível em: < <http://buscav.cnpq.br/buscav/#/> >. Acesso em 03/02/2017.

RAE - Revista de Administração de Empresas. **Edições Anteriores**. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/edicoes-antteriores>>. Acesso em 03 fev. 2017.

RAE - Revista de Administração de Empresas. **Notícias**. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/noticias>>. Acesso em 03 fev. 2017.

RIBEIRO, Henrique César Melo. Quinze anos de estudo da revista de administração contemporânea sob a ótica da bibliometria e da rede social. **Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa: UFPB, v. 5, Número Especial, p. 86-108, out. 2015. Disponível em: < <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc> >. Acesso em: 15 fev. 2016.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Alexandre C. B. da; OLIVEIRA, Elyrouse C. de; RIBEIRO FILHO, José F. Revista contabilidade e finanças USP: uma comparação entre os períodos 1989/2001 e 2001/2004. **Revista Contabilidade e Finanças – USP**, São Paulo: USP, vol. 16, n. 39, set./dec. 2005. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v16n39/v16n39a03.pdf> >. Acesso em 05 dez. 2016.

## ANÁLISE FINANCEIRA DA LATAM AIRLINES

ARAÚJO, Andrey Popoff Braga<sup>1</sup>  
 LACASTAGNERATTE, Alice Dourado<sup>2</sup>  
 OLIVEIRA, Bianca Rocha de<sup>3</sup>  
 OLIVEIRA, Hanielle Léslie<sup>4</sup>  
 SILVA, Roberto César Faria e<sup>5</sup>  
 SANTOS, Otil Carlos Dias dos<sup>6</sup>

### RESUMO

**Objetivo:** Este trabalho objetiva-se em analisar a situação financeira em relação aos índices de liquidez e rentabilidade da companhia LATAM Airlines Brasil em virtude da importância desta para o país, ela é considerada uma grande empresa do segmento no Brasil, mantém o compromisso de oferecer serviços diferenciados de alta qualidade. **Metodologia:** Para analisar a situação financeira da LATAM Airlines Brasil, utilizou-se a pesquisa exploratória, consulta de materiais já produzidos para levantamento teórico, o estudo de caso e documentos empresariais, Balanço Patrimonial e DRE no período de 31/12/2014 e 30/09/2015, como instrumentos de coleta de dados. **Resultados:** Após o cálculo e análise dos resultados pode-se destacar que o Capital Circulante Líquido (CCL) obteve o valor de R\$ - 1.620.597,00 no ano de 2014 e R\$ - 1.855.645,00 no ano de 2015, o Índice de Liquidez Corrente (ILC) 0,6 e 0,71, o Índice de Liquidez Seca (ILS) 0,60 e 0,66, no final do ano de 2014, tem-se como Margem Bruta o equivalente a 1.76% em 2014 e 10.82% em setembro de 2015, a empresa obteve lucro líquido de 3,83%, 10,71% com êxito em termos de lucratividade. **Conclusão:** Conclui-se que apesar da empresa não conseguir saldar suas dívidas em curto prazo, de modo geral a LATAM Airlines Brasil, está em uma posição favorável.

**PALAVRAS-CHAVE:** Liquidez – Lucratividade

□ Acadêmico de Administração do 5º período da Universidade Estadual de Montes Claros– Unimontes - E-mail: andreয়ারাউজো@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Acadêmica de Administração do 5º período da Universidade Estadual de Montes Claros– Unimontes - E-mail: alidoulas@gmail.com

<sup>3</sup> Acadêmica de Administração do 5º período da Universidade Estadual de Montes Claros– Unimontes - E-mail: bianca\_rocha09@hotmail.com

<sup>4</sup> Acadêmica de Administração do 5º período da Universidade Estadual de Montes Claros– Unimontes - E-mail: hanielleleslie@yahoo.com.br

<sup>5</sup> Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes – Email: robertocesarsilva@hotmail.com

<sup>6</sup> Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes-Email: otil.dias@gmail.com

## ABSTRACT

**Objective:** The reason for studying LATAM Airlines Brasil financial situation in relation to the liquidity indice and profitability because the importance of this airline in Brazil where it is considered the largest company on this segment. Since its foundation in 1976 LATAM Airlines Brasil remains committed in offering high quality services at competitive prices. Keeping this philosophy, the company has grown until the present year and became leader in the aviation market and currently occupies a prominent position on the international stage. **Methodology:** To analyze the financial position of LATAM Airlines Brasil it was used the exploratory research, literature review to structure theory, case study and company documents balance sheet and income statement as a data collection instruments in the period 31/12/2014 to 30/09/2015. **Results:** After the calculation and analysis of the results it can be say that, the CCL received the amount of R \$ - 1,620,597.00 in 2014 and US \$ - 1,855,645.00 in 2015, the ILC 0.6 and 0.71, the ILS 0.60 and 0.66, at the end of 2014, has as gross profit equivalent to 1.76% and in September 2015, the gross margin was equal to 10.82%, the company had net income of 3.83%, 10.71% successfully in terms of profitability. **Conclusion:** It is concluded that although the company can not pay its debts in the short term, in generally TAM Airlines is in a favorable position.

**KEYWORDS:** Liquidity – Profitability

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com a LATAM Airlines, é importante lembrar de onde eles vieram para saber aonde querem chegar. Antes de unir para formar a maior companhia aérea da América Latina, tiveram uma história cheia de pioneirismo, de desafios e de conquistas que os trouxeram até aqui. Conheça agora um pouco da história desta empresa.

No ano de 1929 o comandante Arturo Merino Benítez cria a LAN, Linha Aérea Nacional do Chile. No ano de 1976 o comandante Rolim Amaro funda a TAM, Transportes Aéreos Regionais. Em 1983 ocorre a formação da Linha Aérea Nacional – Chile Ltda, pela Corfo (agência chilena de fomento à produção). Em 1985 A LAN passa a ser uma sociedade anônima. Em 1989 começa o processo de privatização. O governo do Chile vende 51% do capital acionário para investidores nacionais e para a Scandinavian Airlines System (SAS).

Em 1990 o Brasil Central Linhas Aéreas muda de nome para TAM - Transportes Aéreos Meridionais. Em 1993 ocorreu o lançamento do TAM Fidelidade, o primeiro programa de fidelidade do setor aéreo do Brasil.

A chegada do primeiro A330 e realização do primeiro voo internacional da TAM, entre São Paulo e Miami, nos EUA em 1998.

No ano de 2000 A LAN é incorporada à oneworld, uma aliança global de linhas aéreas que reúne 15 das melhores e maiores linhas aéreas do mundo, todas comprometidas em proporcionar serviços de classe mundial.

Em 2012 nasceu o LATAM Airlines Group, como conjunto das operações da LAN e da TAM. Em 2014, houve a entrada da TAM na aliança oneworld. Agora, todas as companhias de transporte aéreo de passageiros do grupo LATAM participam dessa mesma aliança global.

O grupo LATAM desenvolve um sólido plano estratégico para os quatro anos seguintes (2015-2018), com o objetivo de se converter em um dos mais importantes grupos de empresas aéreas do mundo.

De acordo com a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC, março de 2016), em 2014, a LATAM Airlines Brasil, ocupou a liderança do segmento internacional de passageiros, em termos de volume de operações, tendo operado 227 e 147 frequências semanais, respectivamente. Operou 31% do total de frequências internacionais do país, no terceiro trimestre deste ano.

Considerando-se a distribuição do tráfego de passageiros entre as empresas aéreas atuantes, a TAM transportou 1,15 milhão de passageiros, absorvendo uma fatia de 21% do mercado.

Em relação ao volume de operações das empresas aéreas atuantes nesse segmento, as companhias GOL e TAM operaram 132 e 114 frequências semanais, respectivamente, respondendo juntas por 46% das operações semanais entre o Brasil e a América do Sul no 3º trimestre de 2014.

Considerando dados agregados de participação por empresa aérea no mercado sul-americano, TAM (24,6%) e GOL (23,6%) responderam em conjunto por cerca de 48% do mercado total de passageiros nesse segmento.

Sendo assim, este artigo teve como objetivo analisar a situação financeira da LATAM Airlines Brasil no período de 31/12/2014 e 30/09/2015, referindo-se aos índices de liquidez e lucratividade calculados. Para a obtenção destas informações, a análise foi feita com base no Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE).

Portanto, conhecer a situação financeira de uma empresa é muito importante, uma vez que através de determinadas fontes, como o Balanço Patrimonial e a DRE, é possível avaliar os resultados contabilizados, além de descobrir se a organização está sofrendo lucros ou prejuízos, no tempo específico estudado.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Aplicação de Índices Financeiros

Segundo Gitman (2010) A análise de índices envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para analisar e monitorar o desempenho da empresa. Com base de índices não se refere apenas ao cálculo de um determinado índice. Mais importante do que isso é a interpretação do valor do índice. É necessário que haja uma base significativa para a comparação, para responder a perguntas como “está alto ou baixo demais?” e “isso é bom ou ruim?”. A análise de índices envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para analisar e monitorar o desempenho da empresa. Os insumos fundamentais para análise de índices são a demonstração do resultado e o balanço patrimonial.

### 2.2. Índice de Liquidez

Segundo Gitman (2010) a liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo à medida que se tornam devidas. A liquidez diz respeito à solvência da posição financeira geral da empresa – a facilidade com que pode pagar suas contas em dia. Como um precursor comum de dificuldades financeiras é uma liquidez baixa ou em declínio, esses índices podem fornecer sinais antecipados de problemas de fluxo de caixa e insolvência iminente do negócio. As duas medidas fundamentais de liquidez são o índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca.

### 2.3. Índice de liquidez corrente

3. um dos índices financeiros mais comumente citados, mede a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curto prazo. É expresso como:

$$\bullet \text{ Índice de liquidez corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### 2.4. Capital Circulante Líquido

Calcula-se a diferença entre o Ativo Circulante (AC) e o Passivo Circulante (PC), sendo um importante passo para o conhecimento da empresa em termos de capacidade de pagamento.

Segundo Gitman,

[...] um precursor comum de dificuldades financeiras é uma liquidez baixa ou em declínio, esses índices podem fornecer sinais antecipados de problemas de

fluxo de caixa e insolvência iminente do negócio. As duas medidas fundamentais de liquidez são o índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca (GITMAN; 2010, p. 51).

## 2.5. Índice de liquidez geral

3. calculado dividindo-se o ativo líquido total pelo o passivo circulante. Isso indica a porcentagem das obrigações de dívidas anuais que alguém pode honrar com seus ativos líquidos correntes.

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Ativo Total}}{\text{Passivo Circulante Total}}$$

## 2.6. Índice de liquidez seca

Assemelha-se ao de liquidez corrente, mas exclui do cálculo o estoque, que costuma ser o menos líquido dos ativos circulantes. A liquidez geralmente baixa do estoque resulta de dois fatores principais: (1) muitos tipos de estoque não podem ser facilmente vendidos porque são itens semiacabados, itens de propósito especial e assemelhados e (2) o estoque costuma ser vendido a prazo, o que significa que se torna uma conta a receber antes de se converter em caixa, Gitman (2010). O índice de liquidez seca é calculado da seguinte forma:

$$\text{Índice de liquidez seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

## 2.7 Índice de Lucratividade

Além destes índices citados, têm-se as margens de lucratividade que é um dos principais índices a serem analisados em uma organização.

Para Gitman (2010):

Há muitas medidas de rentabilidade. Tomadas em seu conjunto, essas medidas permitem aos analistas avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários. Se não houvesse lucro, uma empresa não atrairia capital externo. Proprietários, credores e administradores dão muita atenção à expansão dos lucros por causa da grande importância que o mercado lhes atribui (GITMAN, 2010, p. 58).

Quando calculados e analisados representam quantitativamente o quanto uma organização aumentou ou reduziu o seu lucro em determinado período.

## 2.8. Lucro Operacional

O Lucro Operacional ou Margem Operacional mede a porcentagem de lucro obtido em cada unidade monetária de venda, antes dos juros e do imposto de renda.

A margem de lucro operacional mede a proporção de cada real de receita de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas que não juros, imposto de renda e dividendos preferenciais. É o “lucro puro” obtido em cada real de receita de venda (GITMAN, 2010, p.58).

A referida margem não leva em consideração as despesas financeiras ou obrigações governamentais, considerando apenas os lucros constatados durante as despesas operacionais da organização. Pode ser calculada pela seguinte fórmula:

$$\bullet \text{ Margem operacional: } \frac{\textit{Lucro operacional}}{\textit{Receita de vendas}}$$

## 2.9. Lucro Bruto

O Lucro Bruto ou Margem Bruta mede o percentual de cada unidade de vendas que restara, logo após a organização ter pago seus produtos.

Assim, “a margem de lucro bruto mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos. Quanto maior a margem de lucro bruto, melhor, isto é, menor o custo das mercadorias vendidas.” (GITMAN, 2010, p. 58).

Então, a margem de lucro bruto pode ser calculada da seguinte forma:

$$4. \text{ Margem Bruta: } \frac{\textit{Lucro Bruto}}{\textit{Receita de vendas}}$$

## 2.10. Lucro Líquido

Dentre as margens citadas o Lucro Líquido ou Margem Líquida é a considerada mais importante.

A referida margem mede o percentual de cada unidade monetária de venda que sobrara, após a dedução de todas as despesas da entidade.

Podendo ser calculada mediante a seguinte fórmula:

$$9. \text{ Margem Líquida: } \frac{\textit{Lucro Líquido}}{\textit{Receita de vendas}}$$

### **3. MÉTODO**

Realizando-se no ano de 2016, com o objetivo de analisar a situação financeira da LATAM Airlines Brasil desenvolveu-se a pesquisa exploratória, pois segundo Duarte; Furtado (2014) enfatiza a descoberta de idéias, proporcionando a familiaridade com o problema de forma a delimitá-lo e auxiliando na formulação de hipóteses, formulando questões com alternativas de respostas, bem como de confirmar características do universo a ser estudado, para melhor configuração deste mesmo universo e posterior seleção da amostra em seguida será realizada a pesquisa descritiva, segundo Duarte; Furtado (2014) parte de um problema de pesquisa científico claramente elaborado. Descreve ou retrata um fenômeno ou objeto de investigação mediante um estudo realizado em determinado contexto espacial e temporal. Tendo como objetivo principal descrever as características do fenômeno.

Foram consultados materiais publicados, pois segundo Duarte; Furtado (2014) é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já produzido e publicado para outras finalidades, constituindo-se em fontes secundárias para o pesquisador. Consultando livros e sites.

O método de procedimento foi o estudo de caso, é o método de pesquisa que considera parte do universo ou população, sem uso do critério estatístico para definição da amostra representativa. Delimita o grupo de estudo ou caso a critério do pesquisador, na perspectiva de compreender o fenômeno, os resultados dizem respeito ao caso e a seus informantes, pois será abordado apenas uma empresa de Linhas Aéreas.

O Instrumento de coleta de dados foi por documentos, para analisar o balanço patrimonial e a Demonstração do Resultado de Exercício (DRE) para calcular os índices financeiros.

### **4. RESULTADO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

#### **4.1 Índices de Liquidez**

Os índices de liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa em relação as suas obrigações. As informações para o cálculo destes índices são retiradas do Balanço Patrimonial, Demonstração Contábil que evidencia a posição patrimonial da entidade. Estes índices podem ser demonstrados na Tabela 1.



<b>Índice de Liquidez</b>		
	<b>31/12/2014</b>	<b>30/09/2015</b>
<b>Capital Circulante Líquido</b>	<b>- 1.620.597,00</b>	<b>- 1.855.645</b>
<b>Índice de Liquidez Geral</b>	<b>2,37</b>	<b>2,18</b>
<b>Índice de Liquidez Corrente</b>	<b>0,68</b>	<b>0,71</b>
<b>Índice de Liquidez Seca</b>	<b>0,60</b>	<b>0,66</b>

Tabela 1: Índices de Liquidez da LATAM Airlines Brasil.

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação à empresa analisada – LATAM Airlines Brasil, concluí-se que o Capital Circulante Líquido (CCL), correspondente ao período de 31-12-2014 a 30-09-2015 é respectivamente R\$ - 1.620.597,00 e R\$ - 1.855.645,00. O indicador citado anteriormente é utilizado para medir a liquidez global da empresa e é indicado pela fórmula  $CCL=AC-PC$ , o que consequentemente nos permite dizer que a referida organização aumentou as suas dívidas, o que é algo negativo para os critérios a serem discutidos.

Também está explícito o Índice de Liquidez Corrente (ILC) correspondente a 0,6 e a 0,71, o que compreende à capacidade da empresa de satisfazer suas obrigações de curto prazo. Na situação analisada, conclui-se que a empresa está numa situação insatisfatória, porque não está conseguindo arcar com suas dívidas.

Por fim, tem-se o Índice de Liquidez Seco (ILS) que diferencia do índice relatado anteriormente, por ser justamente obtido pelo Ativo Circulante subtraído pelo Estoque e posteriormente dividido pelo Passivo Circulante. Os resultados encontrados desse mesmo índice equivale respectivamente a 0,60 e 0,66. Dessa maneira, pode-se deduzir que a empresa examinada mesmo sem a necessidade de estoque, não consegue pagar suas dívidas em curto prazo. Então, como sugestão para melhoria da situação seria Aumentar o caixa com mais serviços prestados e o Ativo Circulante, diminuir suas dívidas, integralizar capital e em último caso vender estoques.

## 4.2. Índice de Lucratividade

As margens de Lucratividade são um dos principais aspectos a serem analisados num Balanço Financeiro, porque por meio delas é que se consegue perceber se determinada empresa está gerando lucros ou não. O valor desse lucro é acima de tudo, em qual das variáveis utilizadas para o cálculo desses índices possuem um percentual maior/menor se comparado com o outro. Em uma análise anual, calculado em dois anos consecutivos é possível traçar se uma empresa aumentou ou até mesmo sofreu uma redução de seu respectivo lucro, no caso estudado é no período de nove meses. Obtém-se os dados para se fazer o cálculo na Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), que o subdivide em três, conforme mostrado na Tabela 2:

**Índice de Lucratividade**

	Período de nove meses findo em	
	31/12/2014 (Reclassificado)	30/09/2015
<b>Lucro Líquido</b>	<b>3.83</b>	<b>10.71</b>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>1.76</b>	<b>10.82</b>
<b>Lucro Operacional</b>	<b>3.00</b>	<b>3.51</b>

Tabela 2: Índices de Lucratividade da LATAM Airlines Brasil

Fonte: Dados da Pesquisa

O Lucro Operacional ou Margem Operacional mede a porcentagem de Lucro obtido em cada unidade monetária de venda, antes dos juros e do imposto de renda. A Margem Operacional é pura, ou seja, não leva em consideração despesas financeira ou obrigações governamentais; considerando apenas os lucros obtidos durante as despesas operacionais da empresa. O quadro acima mostra que essa organização obteve lucro(s), equivalente a 3% e 3,5%. Portanto, essa empresa está obtendo lucros, o que é ótimo indicador, tendo em vista que o lucro teve um pequeno aumento durante esses nove meses.

O Lucro Bruto, ou Margem Bruta, mede a porcentagem de cada unidade monetária de venda que restou, após a empresa ter pago seus produtos. A Margem Bruta pode ser calculada através do Lucro Bruto (presente na DRE) dividido pelas Vendas

(Receita Operacional Bruta). É importante ressaltar que os dados obtidos devem ser multiplicados por cem, por se tratar de números percentuais. No final do ano de 2014, tem-se como lucro bruto o equivalente a 1.76% e em setembro de 2015, a margem bruta foi correspondente a 10.82%, isto é, ocorreu um grande aumento desse lucro, o que em termos de análise significa que a LATAM Airlines Brasil está tendo um percentual de lucro ótimo, uma vez que quanto maior for a taxa deste, melhor será para a empresa.

A Margem Líquida é considerada a mais relevante dentre as três, pois mede a porcentagem de cada unidade monetária de venda que restou, depois da dedução de todas as despesas. É a principal margem utilizada, uma vez que, através do cálculo da mesma é possível perceber se tal empresa está tendo sucesso ou não. Nesse caso, a empresa mencionada está obtendo Lucro Líquido 3,83%, 10,71%. Essa empresa está obtendo êxito em termos de Lucratividade e a mesma não deve se preocupar com prejuízos.

## 5. CONCLUSÃO

A partir dos documentos analisados, dos dados contabilizados juntamente com os resultados obtidos, pode-se dizer que, aos índices de Liquidez – que a situação dessa empresa é desfavorável, porque não consegue pagar suas dívidas em curto prazo.

Em relação às margens de lucratividade, pode-se dizer que o melhor desempenho da empresa mensurada, foi justamente no Lucro Bruto, onde os valores percentuais analisados, foram positivos e ocorreu um aumento, sendo considerados ótimos. O Lucro Operacional e Lucro Líquido foram bons também, aumentando durante o período, responsáveis por essa empresa obter êxito em termos de lucratividade.

Apesar do índice de liquidez ser insatisfatório, a rentabilidade da empresa tem melhorado, que é o índice preferido pelo acionista, o que deixa a LATAM Airlines Brasil em uma posição favorável, mesmo diante dos problemas percebidos, no entanto a empresa deve ficar atenta quanto a esta liquidez.

## REFERÊNCIAS

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas** - São Paulo: Saraiva, 2014

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. 12º Ed. São Paulo: Pearson, 2010.

**CONHEÇA - NOS – HISTÓRIA- LATAM Airlines Brasil:**

Disponível em: < [https://www.latam.com/pt\\_br/](https://www.latam.com/pt_br/), acessado em 20 de outubro/2016

**BOLETIM INFORMATIVO TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL  
3º TRIMESTRE DE 2014:**

Disponível em: < [http://www.anac.gov.br/A\\_Anac/internacional/publicacoes/boletins-informativos/2014-3o-trimestre-boletim-informativo.pdf/](http://www.anac.gov.br/A_Anac/internacional/publicacoes/boletins-informativos/2014-3o-trimestre-boletim-informativo.pdf/)>, acessado em 20 de outubro de 2016.

## COMPRAS GOVERNAMENTAIS E OS DESAFIOS ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS FORNECEDORAS EM MINAS GERAIS: PERCEPÇÕES A PARTIR DA ANÁLISE DO CASO DA UNIMONTES.

ARAÚJO, Ariane Aquino;<sup>27</sup>  
FIEL, Danilo Saymon Martins;<sup>28</sup>  
OLIVEIRA, Gabriel Almeida;<sup>29</sup>  
NUNES, KatherinneSoares;<sup>30</sup>  
ABREU JÚNIOR, Juventino Ruas de;<sup>31</sup>

### Resumo:

Este estudo tem como objetivo geral identificar as dificuldades presentes na relação entre fornecedores abrangidos pela LCF 123/2006 com a esfera pública, em específico no âmbito do governo de MG, para avaliar quais fatores afetam a estabilidade das MPE's nessas transações, com vistas a propor alternativas que visem a melhoria desse indicador. De forma específica visou-se: descrever quais as etapas compreendem o processo de compras pelo poder público de MG voltado às MPE's; identificar e analisar os fatores que se apresentam como dificuldades existentes na relação entre comprador público em MG e fornecedor MPE's e, propor alternativas que visem aprimorar e eficientizar as relações entre comprador público em MG e os fornecedores compreendidos no segmento das MPE's. A pesquisa, de cunho exploratório-descritiva, valeu-se de estudo de caso. e buscou as informações em fontes secundárias e primárias, sendo entrevistados os gestores do sistema de compras da instituição estadual UNIMONTES e das MPE's fornecedoras do Estado. Os resultados obtidos com a pesquisa mostram que o processo licitatório dispõe de leis e decretos que asseguram a participação das MPE's nos processos licitatórios, e ofertam tratamento diferenciado e simplificado, incentivando assim o crescimento e desenvolvimento dessas empresas no País. No entanto, não há lei ou norma que assegure ou priorize os recebimentos de pagamentos dos produtos e serviços prestados por elas, o que gera uma grande instabilidade e fragilidade afetando a sobrevivência das MPE's.

**Palavras-chave:** Estatuto das MPE's; Compras Públicas.

---

<sup>27</sup> Acadêmica do 7º período de Administração da Unimontes: [arianeaquinoaraujo3@gmail.com](mailto:arianeaquinoaraujo3@gmail.com)

<sup>28</sup> Acadêmico do 7º período de Administração da Unimontes: [danillosaymon@gmail.com](mailto:danillosaymon@gmail.com)

<sup>29</sup> Acadêmico do 7º período de Administração da Unimontes: [gah.oliveira31@gmail.com](mailto:gah.oliveira31@gmail.com)

<sup>30</sup> Acadêmica do 7º período de Administração da Unimontes: [katherinnenunes@gmail.com](mailto:katherinnenunes@gmail.com)

<sup>31</sup> Professor Orientador – Departamento de Ciências da Administração – Unimontes: [juventinojr@gmail.com](mailto:juventinojr@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

O estímulo ao fornecimento de bens e serviços à administração pública significa dar uma função econômica e social às demandas governamentais, potencializando o papel do Estado como promotor de políticas redistributivas e indutor do desenvolvimento econômico.

Com o crescimento da demanda por bens e serviços do Estado, as compras públicas passam paulatinamente a serem percebidas como uma forma de aplicar recursos públicos para apoiar ou estimular grupos ou segmentos da sociedade considerados vulneráveis ou estratégicos para a economia nacional, tendo a capacidade de gerar emprego, renda e desenvolvimento local.

Induzido pela Constituição Federal de 1988, foi aprovado em dezembro de 2006 o Estatuto Nacional da Micro Empresa e Empresa de Pequeno Porte, através da Lei Complementar Federal de nº 123/2006. De acordo com os artigos 42 a 49 dessa Lei - que trata do acesso aos mercados e conseqüentemente dos processos de licitação do poder público - a União, os Estados e os Municípios poderão conceder tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) objetivando promover o desenvolvimento econômico e social no âmbito municipal e regional, ampliar a eficiência das políticas públicas e incentivar a inovação tecnológica.

Dados recentes mostram em números a importância dos micro e pequenos negócios para o Brasil<sup>32</sup>. No país elas representam 99% das empresas formalmente estabelecidas, gerando mais de 52% dos empregos formais e cerca de 25% do PIB.

No caso de Minas Gerais, objeto deste estudo, dados da RAIS (2012), aponta que ele é o segundo estado em número de MPE's no Brasil, atrás apenas de São Paulo, com uma participação de 11,2%. De um total de 719.068 (setecentos e dezenove mil e sessenta e oito) estabelecimentos no estado, as micro e pequenas empresas correspondiam também a cerca de 99,0% das empresas. O governo do Estado compra aproximadamente cinco bilhões de reais ao ano, incluindo bens e serviços (CARTILHA COMPRAS GOVERNAMENTAIS, 2014).

Conforme se percebeu até aqui, há de um lado incentivos para as MPE's na participação das compras governamentais, e de outro, grande potencial para participação dessas empresas em certames públicos, em especial no âmbito do Estado de Minas Gerais, objeto do estudo.

Os incentivos públicos são relevantes, contudo, conforme mencionam Winter et. al (2014), fica a dúvida quanto a real capacidade de que essas empresas possam aproveitar em sua plenitude os benefícios propiciados pela Administração Pública, em suas demandas de aquisição de bens e serviços, tendo em vista que elas representam um segmento heterogêneo e vulnerável, dotado de inúmeras empresas não profissionalizadas em sua estrutura de gestão.

De outra forma, olhando pelo lado dos entes compreendidos na esfera pública do Estado de Minas Gerais há, conforme foi constatado pela pesquisa exploratória, dirigida a

---

<sup>32</sup> Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão: Caderno de Logística 4 – Comprando das MPE, 2013.

membros do sistema de compras da Unimontes, uma autarquia estadual ligada à administração indireta, observações quanto ao despreparo gerencial e estrutural de muitos fornecedores potenciais, dificultando maior abrangência, participação tornando cadastro de empresas desse porte não abrangente.

Com base na problematização apresentada o estudo teve como objetivo geral identificar as dificuldades presentes na relação entre fornecedores abrangidos pela LCF 123/2006 com a esfera pública, em específico no âmbito do governo de MG, para avaliar quais fatores afetam a estabilidade das MPE's nessas transações, com vistas a propor alternativas que visem a melhoria desse indicador. De forma específica visou-se: descrever quais as etapas compreendem o processo de compras pelo poder público de MG voltado às MPE's; identificar e analisar os fatores que se apresentam como dificuldades existentes na relação entre comprador público em MG e fornecedor MPE's e, propor alternativas que visem aprimorar e eficientizar as relações entre comprador público em MG e os fornecedores compreendidos no segmento das MPE's.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Introdução**

Esta seção terá em seu conteúdo aspectos gerais da legislação nacional envolvendo compras públicas, bem como políticas públicas para o incentivo dado no Brasil para o segmento de MPE's como também, contribuições teóricas relacionadas à gestão desses empreendimentos.

### **2.2 Compras Governamentais**

#### **2.2.1 Licitações e Pregões Eletrônicos**

A licitação, segundo a Cartilha Compras Governamentais (2014), é a maneira pela qual o estado ou administração pública realiza a escolha dos fornecedores dos produtos e serviços da qual ele necessita. É um processo formal na qual ficam registradas as características dos produtos ou serviços (objeto da licitação), bem como os critérios e a apresentação das propostas.

“Licitação é o processo administrativo na qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa do contrato de seu interesse. Visa proporcionar iguais oportunidades aos que desejam contratar com o Poder Público, dentro dos padrões previamente estabelecidos pela Administração, e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos.” (Meirelles, 1989, p. 241 apud Pinto, 1997, p. 17)

A Lei nº 8666/1993 regulamenta licitações e contratos administrativos referentes a obras, serviços, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Esta lei, no seu Art. 2º estabelece que quando tais demandas são supridas por terceiros, deverão ser contratados por licitação.

A lei ainda estabelece em seu Art. 3º,

“a licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.”

Desta forma, de acordo com a Cartilha Compras Governamentais (2014), a licitação é um processo no qual, diversos interessados, dentre eles: sociedades – simples ou empresárias, associações, empresas individuais de responsabilidade limitada, microempreendedores individuais entre outros, participam para vender algum produto, material ou serviço ao governo.

As licitações podem ocorrer de forma presencial ou eletrônica. As presenciais segundo a Lei nº 8666/1993 art. 22º, contemplam as modalidades: concorrência, tomada de preços, convite, concurso, leilão ou pregão presencial, sendo o pregão, regulamentado pela lei nº 10.520/2002. Quando o certame ocorre por meio da internet, este é realizado como pregão eletrônico.

O pregão, segundo a Cartilha Compras Governamentais (2014), é a modalidade de licitação na qual se busca adquirir bens ou serviços comuns, independente do valor estimado da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita através de propostas e lances em sessão pública, podendo ser de forma presencial ou eletrônica, na qual os lances são sucessivos e decrescentes. As propostas terão validade de 60 dias de acordo com o estabelecido na Lei nº 10.520/2002 art. 6º.

Os pregões constituem-se na modalidade de licitação onde há grande frequência de participação de MPE's, por conta do incentivo legal propiciado a esse segmento e também, tendo em vista que o patamar financeiro geralmente estipulado pelo valor das aquisições dos entes públicos abrange e capacita-as para competirem em certos certames.

### **2.3 Incentivo às MPE's nas aquisições públicas por intermédio do “Estatuto das MPE's”**

De acordo com a Lei Complementar Federal 123/2006, que institui o Estatuto nacional da Micro e Pequena Empresa, poderão optar pelo Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional) o contribuinte, que no caso de microempresa, a cada ano tenha receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), e no caso de empresa de pequeno porte, a cada ano tenha 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).



Segundo a Lei Complementar Federal 123/2006, as MPE's devem pagar mensalmente, mediante documento único de arrecadação, os seguintes impostos e contribuições: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); Contribuição para o PIS/PASEP; Contribuição Patronal Previdenciária (CPP); Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS); e Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN).

Em relação às Aquisições Públicas, a Lei Complementar Federal 123/2006, diz que nas licitações públicas, a comprovação de regularidade fiscal e trabalhista das micro e pequenas empresas somente serão exigidas para efeito de assinatura de contrato.

Ainda segundo esta lei, nas licitações será assegurada, como critério de desempate, preferência de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte. Entende-se por empate aquelas situações em que as propostas apresentadas pelas microempresas e empresas de pequeno porte sejam iguais ou até 10% (dez por cento) superiores à proposta mais bem classificada. Na modalidade de pregão, o intervalo percentual será de até 5% (cinco por cento) superior ao melhor preço. A administração pública deverá realizar processo licitatório destinado exclusivamente à participação de microempresas e empresas de pequeno porte nos itens de contratação cujo valor seja de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais).

A Lei Complementar Federal 123/2006, também diz que, não se aplica os dispostos já ditos se não houver um mínimo de 3 (três) fornecedores competitivos enquadrados como microempresas ou empresas de pequeno porte sediados local ou regionalmente e capazes de cumprir as exigências estabelecidas no instrumento convocatório, e se o tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte não for vantajoso para a administração pública ou representar prejuízo ao conjunto ou complexo do objeto a ser contratado.

No caso de Minas Gerais, assim como em outros entes federados, foi instituída legislação específica para atender peculiaridades das compras governamentais pelo Estado.

## **2.4 Leis e Decretos de incentivo as MPE's no âmbito do Estado de Minas Gerais**

O Decreto Estadual nº 44630/2007 regulamenta o tratamento favorecido, diferenciado e simplificado de micro e pequenas empresas na administração pública, tendo como objetivo desenvolver de forma econômica, social com incentivo de inovações tecnológicas para aumento das competitividades no âmbito municipal e regional do estado de Minas Gerais.

De acordo com o Art. 3º, para que as pequenas empresas tenham maior participação nas licitações devem ser divulgadas de forma anual as aquisições, quantidades e datas a serem realizadas. De modo que o cadastro e especificações dos bens e serviços sejam de fácil identificação para as pequenas empresas regionais.

Portanto, o incentivo a empresas de pequeno porte se dá pelo seu papel na geração de emprego nos países, com base no crescimento e a valorização desses empreendimentos, regulamentando que a empresa possua entrada no mercado, de forma a acrescentar valor e fomento na produção local.

Segundo o Art.4º não é obrigatório a comprovação de regularidade fiscal para participação do processo licitatório, porém no ato da assinatura do contrato é estabelecido:

§ 1º Havendo alguma restrição na comprovação da regularidade fiscal será assegurado o prazo de cinco dias úteis para sua regularização pelo licitante, prorrogável por igual período, se assim expressamente previsto no edital, com início no dia em que o proponente for declarado vencedor do certame, observado e disposto no art. 10 da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

§5º Não havendo regularização a documentação fiscal, no prazo previsto no § 1º ocorrerá a decadência do direito à contratação, sem prejuízo das sanções previstas na legislação vigente, facultada à administração convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para assinatura do contrato, ou revogar, se for o caso, a licitação.

Além das disposições citadas anteriormente, o Art. 6 define exclusividade as licitações contendo limite legal fixado de R\$80.000,00 podendo não ultrapassar esse valor, para os interessados de realizar aquisições de bem ou serviço por meio das pequenas empresas. Mas caso o procedimento licitatório não atinja os objetivos daqueles que interessa, os procedimentos serão refeitos obtendo um novo processo, no qual poderão participar os demais portes de empresas.

De acordo com a Constituição Federal Art.37º, inciso XXI a licitação tem poder de assegurar a igualdade de condições a todos aqueles que possuem interesse de participar do processo licitatório. No entanto as obrigações serão estabelecidas, onde só poderá haver exigências por aqueles que cumprirem todas as obrigações, e possuir harmonia com os valores descritos na constituição.

Segundo o Decreto Estadual de nº 6.204/2007 Art. 8º considera que:

Nas licitações para a aquisição de bens e serviços, cujo objeto possa ser dividido, desde que não haja prejuízo para o conjunto ou complexo do objeto, os órgãos e entidades contratantes poderão reservar até 25% (vinte e cinco por cento) do objeto para a contratação de pequenas empresas.

Segundo ainda o § 5º desta legislação, o disposto neste artigo, todavia, não impede a contratação das pequenas empresas na totalidade do objeto.

Desse modo, a parcela será dividida entre 75% para a ampla concorrência, e 25% para as MPE's, sendo calculado pelo valor total do objeto descrito.

## **2.5 Micro e Pequenas Empresas**

As Micro e Pequenas Empresas (MPE's) possuem um papel fundamental para o desenvolvimento do país, pois elas possuem a capacidade de produzir uma parte substancial do total de bens e serviços existentes no país, elas criam novos postos de trabalho, são

inovadoras e estimulam a inovação, provocando assim uma competição entre as organizações para que sejam introduzidos bens e serviços com eficiência.

Segundo LONGENECKER (1998, p. 34):

As pequenas empresas contribuem inquestionavelmente para o bem-estar econômico da nação. Elas produzem uma parte substancial do total de bens e serviços. Assim, sua contribuição econômica geral é similar àquela das grandes empresas.

O seu surgimento se dá, em maior parcela, a partir do momento em que a população se encontra desempregada, necessitada de algo que possa gerar alguma renda para seu sustento. Conforme IBGE (2001), com a redução no crescimento da economia, resultando em um maior número de trabalhadores desempregados, as pessoas passam a desenvolver pequenos negócios como forma alternativa para a ocupação da mão de obra em grande escala, fazendo novas MPE's gerando, conseqüentemente, maior movimentação na economia.

A Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, criou alguns critérios são aplicáveis a todas as áreas da indústria, enquanto outros são relevantes apenas para certos tipos de negócio. Alguns exemplos de critério a serem utilizados incluem número de empregados; volume de vendas; valor dos ativos; seguro da força de trabalho; volume de depósitos (LONGENECKER,1998).

No Quadro 1, segundo dados do IBGE, foram sintetizados os critérios adotados para o enquadramento de micro e pequenas empresas no Brasil, segundo critérios da Lei complementar nº 123.

#### **Quadro 1: Parâmetros para a Definição de Micro e Pequenas Empresas**

<b>Critério de Enquadramento</b>	<b>Valor de Receita</b>	<b>Número de Pessoas Ocupadas</b>
<b>LEI COMP. Nº 123 DE 14/12/2006</b>		
Micro empresas	Até 360 mil reais	-
Empresas de pequeno porte	Superior a 360 mil reais, igual ou inferior a 4,8 milhões de Reais	-
<b>SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA - SEBRAE</b>		
Micro empresas	-	Até 9
Empresas de pequeno porte	-	De 10 a 49
<b>BNDS (CRITÉRIOS DOS PAÍSES DO MERCOSUL PARA FINS DE CRÉDITOS)</b>		
Micro empresas	Até 400 mil dólares (cerca de 940 mil reais)	-
Empresas de pequeno porte	Acima de 400 mil dólares até 3,5 milhões de dólares (cerca de 8,2 milhões de reais)	-

**Fonte:**Fonte: IBGE, 2003.

Considerando as políticas de incentivo às MPE's pelo Governo, considera-se que elas são responsáveis pelo emprego em enormes proporções. Ainda assim existem muitas empresas que funcionam informalmente e que nascem a todo instante.

Longenecker (1998), observa que apesar de grande parcela das MPE's atuarem informalmente e sem a devida arrecadação tributária, elas têm um papel fundamental para a economia do país, gerando emprego e produzindo bens e serviços, promovendo assim também a concorrência entre as empresas, incluindo as grandes organizações. As MPE's representam a maioria das empresas existentes no país, sendo elas formais e informais, atuam em vários seguimentos e setores da economia, embora nem sempre sejam dotadas de organização estruturada e gestão capacitada para os desafios do ambiente onde competem.

### **2.5.1 Aspectos inerentes à gestão de vendas em uma MPE**

Cezarino e Campomar (2006) apud Clemente *et al.* (2013) mencionam que conforme a falta de conhecimento dos princípios de administração e contabilidade pelos sócios, muitas MPE's acabam fazendo uma junção das transações financeiras da empresa com as dos sócios, o que acaba assim dificultando a apuração correta dos custos e fixação dos preços de venda. Com a crescente concorrência existente no mundo empresarial, o mercado já não permite que as empresas simplesmente adicionem a margem que desejam aos seus custos para fixação do preço de venda. A formulação do preço de venda se torna o parâmetro necessário para o ajuste dos custos para obter a margem de resultados desejados.

Nessa ótica, a gestão de vendas é claramente direcionada pela estratégia adotada pela organização. Quanto mais precárias as informações sobre os custos atribuídos aos produtos e menor o conhecimento gerencial da organização, mais os preços de venda dos produtos tendem a seguir as variáveis externas, como preços fixados por outras empresas. Porém como cada empresa possui sua realidade nos seus custos e faturamento, os resultados tendem a se adaptar às oscilações do mercado, fazendo assim com que a empresa esteja vulnerável ao mercado, qualquer desequilíbrio no preço pode ser fatal para a sobrevivência da empresa.

### **2.5.2 Aspectos sensíveis à gestão financeira em uma MPE**

As MPE's costumam passar por sérios problemas financeiros, possuindo uma baixa expectativa de vida, sendo que uma em cada quatro empresas não conseguem chegar ao seu primeiro ano de vida (SILVA, 2013 apud OLIVEIRA *et al.*, 2016). Isso resulta numa alta taxa de mortalidade que tem origem nas dificuldades encontradas pelas empresas no mercado, ocasionadas, dentre outros, por fatores econômicos e/ou a falta de experiência na área de gestão financeira e planejamento, que são fatores imprescindíveis para o bom andamento e desenvolvimento das empresas.

Segundo essa ótica, muitas pessoas que se aventuram em um empreendimento qualquer, na maioria dos casos o gestor, não possui a devida instrução sobre a gestão dos recursos, investem uma grande quantidade de capital na empresa, que em sua maioria provem de recursos de terceiros, compram todo material a ser utilizado para começar sua atividade, porém ao passar por uma primeira dificuldade nas vendas, a empresa, por não ter tido um

planejamento e uma gestão financeira eficiente, não consegue se sustentar no mercado e acaba tendo que fechar suas portas por não ter como quitar suas responsabilidades.

Segundo Marolli (2011) apud Oliveira *et al.* (2016) dentre os problemas que dificultam a continuidade dos negócios nas MPE's e que afetam a sua competitividade no mercado, levando a empresa a ir para a informalidade, nota-se que a alta carga tributária representa um forte empecilho para essas empresas, pois muitas acabam fechando suas portas por não sustentarem os altos encargos.

Para Godoy (2009) apud Oliveira *et al.* (2016) outro problema que costuma afetar as MPE's é o fato de que geralmente essas empresas são constituídas a partir de um empreendimento familiar, sendo que os cargos de maior relevância são ocupados por pessoas da mesma família que em muitos casos não possuem experiência e nem conhecimento sobre gestão.

O que costuma acontecer na MPE é que pelo fato dela não possuir uma estrutura que permita delegar e especializar as atividades, o empresário costuma assumir e centralizar intuitiva e empiricamente, várias funções para si próprio, centrando atividades estratégicas, como a de planejamento, no próprio empresário (GODOY, 2009 apud OLIVEIRA *et al.*, 2016).

Decorrente disso, conforme Oliveira *et al.* (2016), podem surgir diversas dificuldades enfrentadas pelas MPE's no seu dia-a-dia, tais como a falta de capital de giro, perda de competitividade e de mercado e a incapacidade de suportar impostos elevados.

### **3 METOLOGIA**

#### **3.1 Caracterização do estudo e da pesquisa**

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratório-descritiva. Segundo DUARTE E FURTADO (2015) a pesquisa exploratória assume “caráter de reconhecimento e envolve conversas informais com diversas pessoas, inclusive especialistas, observação informal ou participações de reuniões como ouvinte, levantamento bibliográfico, documental e de campo”. No contexto descritivo caracteriza-se por analisar “(...) um fenômeno ou objeto de investigação mediante um estudo realizado em determinado contexto espacial e temporal. Tem como objetivo principal descrever as características de determinada população, ou fenômeno, (...)” (DUARTE E FURTADO, 2015, p.26).

Como método de análise utilizou-se o estudo de caso como pesquisa qualitativa, que de acordo com Trivinos (1987) busca conhecer e explicar uma situação específica, não respondendo às questões em números, mas a partir de uma análise indutiva. Segundo o autor na pesquisa qualitativa os resultados dependem do pesquisador que analisa, interpreta, e correlaciona situações e fatos mediante coleta e interpretação dos dados. É uma técnica usada para descrever a complexidade e compreender os processos vividos pelos grupos sociais.

Para o alcance dos objetivos propostos, adotou-se como linha metodológica a pesquisa bibliográfica “(...) desenvolvida a partir de material já elaborado, construído principalmente de livros e artigos científicos”, para a obtenção dos conceitos sobre as micro e

pequenas empresas, como também as leis que regulamentam as licitações e que definem aspectos inerentes às micro e pequenas empresas (GIL, 1994, P.71).

### **3.2 Etapas da pesquisa e instrumentos utilizados**

A pesquisa buscou as informações em fontes secundárias e primárias, cujo objetivo foi o de auxiliar o trabalho dos pesquisadores, facilitar e garantir a veracidade da pesquisa. No primeiro momento foi feita uma pesquisa bibliográfica, tendo o intuito de conhecer sobre o assunto proposto, revisando as leis sobre as licitações e regulamentação das micro e pequenas empresas, como também os aspectos existentes nas bibliografias sobre a organização dessas empresas. Em seguida, na fase exploratória, utilizou-se de roteiros de entrevista impressos e para acompanhar o desenvolvimento da entrevista, utilizou-se um gravador para auxiliar o entrevistador para que a entrevista pudesse ocorrer de forma ágil e sem interrupções. Esse método é importante, pois pode retornar com calma às respostas e analisá-las com cuidado.

O roteiro destinado às entrevistas foi utilizado junto aos gestores do sistema de compras da instituição estadual UNIMONTES: sendo entrevistada a responsável pelos contratos, que relatou sobre todos os aspectos documentais e cadastrais da relação entre empresa e Estado. Foi também entrevistado o responsável pelo Setor de Licitação e Pregão, apresentando os aspectos relacionados a organização das empresas para participar das licitações e, por último, a responsável pelo Setor financeiro, que apresentou sobre o sistema de pagamentos adotados de modo geral. As perguntas foram lavradas de forma semi estruturada, ou seja, o entrevistador foi instruído a repetir determinados questionamentos ao entrevistado e tendo a opção de contribuir ainda com informações abertas adicionais. De acordo com Duarte e Furtado (2015), uma entrevista estruturada consiste na elaboração de questões previamente formuladas, em vez de explicá-las, e anotar as respostas da maneira mais fiel possível.

No segundo momento, já se obtendo as contribuições das entrevistas anteriores, foi elaborado um questionário para as empresas, sendo abordados todos os aspectos da relação entre a empresa e os órgãos públicos, como também em específico da UNIMONTES. As visitas às empresas começaram a partir do mês de março de 2017. Foi exposto o objetivo da pesquisa ao empresário e explicado o objetivo do trabalho, bem como a importância da participação dos empresários para o desenvolvimento do estudo.

O roteiro de entrevista apresentou questões relacionadas à parte financeira referente aos pagamentos do Estado, como também aspectos referentes às vantagens e desvantagens em fornecer para os órgãos públicos. Foram elaboradas 8 (oito) perguntas discursivas, nas quais o pesquisador não pôde intervir para não influenciar o entrevistado. O pesquisador somente estimulou o empresário buscando esclarecer os questionamentos e/ou as respostas captadas, com intuito de evitar fugas ao objetivo das perguntas. Cada entrevista foi realizada de acordo com a disponibilidade dos empreendedores juntamente com a conveniência dos entrevistadores e determinação de local e horário previamente agendado.

A população desta pesquisa foi composta por micro e pequenas empresas fornecedoras do Estado, em específico para a UNIMONTES.

A amostragem adotada foi a não probabilística, por conveniência e acessibilidade. “A amostragem por acessibilidade ou por conveniência constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostra, (...) e destituída de qualquer rigor estatístico” (GIL, 1994, p.97). Dessa forma, foram realizadas entrevistas com 10 (dez) micro e/ou pequenas empresas de diferentes ramos de atuação. Para preservar a identidade das empresas pesquisadas, foram utilizados nomes fictícios, assegurando o respeito pelo conceito ética da pesquisa. Após a realização das entrevistas as informações coletadas foram processadas pelo grupo, analisadas e utilizadas nas discussões pretendidas no estudo. Além disso, a opção pela amostragem por conveniência se deu tendo em vista alguns aspectos: a dispersão da localização dessas empresas no espaço geográfico, que demandaria tempo maior e aporte de recursos para uma amostra probabilística; o tempo exíguo para realizar as coletas de dados, tendo em vista a dificuldade de marcar as entrevistas e o cronograma apertado para realizá-las.

## **4 RESULTADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO**

### **4.1 Descrição das etapas que compreendem o processo de compras pelo poder público de MG voltado às MPE's**

De acordo com o Portal de Compras, para a realização de compras governamentais em Minas Gerais, devem-se seguir algumas etapas estipuladas que serão descritas a seguir. Quando o governo necessita adquirir um produto ou contratar um serviço, ele realiza um processo de compra, e a maior parte dos procedimentos de compras são processos licitatórios. Primeiramente é publicado o edital de licitação antes da data em que ocorrerá a licitação para que todos possam analisar com antecedência. O edital é o documento que define as regras daquela licitação e as características do objeto a ser comprado ou contratado. O disposto nele deve ser seguido tanto pelos fornecedores quanto pela Administração Pública. Para cada licitação, o edital definirá: o objeto da licitação; local, dia e hora da sessão pública; documentação exigida das empresas; cidade e localidade de entrega; prazos de entrega / prestação serviço; prazos de pagamento; penalidades em razão do inadimplemento, dentre outras informações.

O meio que está sendo mais utilizado pelo Governo para compras públicas são as compras eletrônicas, que podem ser realizadas por meio de Pregão Eletrônico ou por meio de Cotação Eletrônica de Preços – COTEP e são realizadas por meio do Portal de Compras MG. Veja no Quadro 2, a seguir as principais diferenças entre os procedimentos:

**Quadro 2: Parâmetros para o enquadramento de certames de curto prazo no Estado de MG.**

	Pregão Eletrônico	COTEP
	Internet - Portal de Compras MG	
Edital de licitação	Sim	Não
Objeto	Materiais e serviços	Materiais e serviços
Limite de valor da compra	Sem limite	Até R\$8.000,00 para materiais e serviços* Até R\$15.000,00 para serviços de engenharia*
Duração média do procedimento	20 dias úteis	1 dia útil

Fonte: Portal de Compras MG, 2017.

\*Esses limites podem ser duplicados para os órgãos e entidades estaduais que possuem Acordo de Resultados em vigor (conforme prerrogativa da Lei Estadual nº. 14.694/2003).

Para uma empresa participar das compras eletrônicas, além de um computador com acesso à Internet, basta que a empresa seja inscrita no Cadastro Geral de Fornecedores de Minas Gerais – CAGEF. O CAGEF é um cadastro com a identificação e o controle dos documentos de todos os fornecedores do governo de Minas Gerais. Esses documentos são relacionados à regularidade jurídica e fiscal das empresas, e também à sua qualificação econômico-financeira. O Cadastro é dividido em cinco níveis. O primeiro está relacionado àquela pessoa física que irá operacionalizar o sistema em nome da empresa, e os demais se relacionam aos documentos de constituição e de situação fiscal/ econômica. Os documentos são classificados de acordo com sua natureza e finalidade, conforme Quadro 3.

**Quadro 3: Orientações para a classificação fiscal/econômica de empresas fornecedoras do Estado de MG.**

Nível	Descrição do nível	Finalidade	Documentos
I	Credenciamento de Representante	legitimar a representação do fornecedor na participação em compras eletrônicas (é gerada uma senha para acesso ao sistema) e nas demais operações de sua responsabilidade em qualquer módulo do Portal de Compras MG.	Identidade, CPF, Procuração específica do Portal de Compras.
II	Habilitação Jurídica	suprir as exigências previstas nos artigos 27 e 28 da Lei nº 8.666/1993 e alterações posteriores.	Ato constitutivo, estatuto ou contrato social e suas alterações. Comprovação do porte (se pequena empresa). Declaração de menores.
III	Regularidade Fiscal Básica	suprir parcialmente as exigências previstas no artigo 29 da Lei nº 8.666/1993 e alterações posteriores.	CNPJ, certidões perante fazenda estadual (CDT), INSS e FGTS.
IV	Regularidade Fiscal Complementar e Trabalhista	suprir as demais exigências previstas no artigo 29 da Lei nº 8.666/1993 e alterações posteriores.	Certidões perante a justiça do trabalho (CNDT), fazendas federal, municipal e estadual mineira (se empresa sediada em outro estado).
V	Qualificação Econômico-Financeira	suprir exigências previstas no artigo 31 da Lei nº 8.666/1993 e alterações posteriores.	Certidão Negativa de Falência, Declaração de Imposto de Renda e Balanço Patrimonial.

Fonte: Portal de Compras MG, 2017.



Nas compras públicas do Governo de Minas Gerais, as MPE's têm benefícios exclusivos em relação aos demais fornecedores. São eles: I) EMPATE FICTO (Preferência como critério de desempate); esse benefício permite que em caso de empate nas licitações a preferência pela contratação seja de uma pequena empresa. Consideram-se empatadas, se ao final da disputa, existir pelo menos uma proposta de MPE que seja superior à melhor oferta de uma média ou grande empresa, até os limites percentuais de 5% na modalidade de pregão e 10% nas demais modalidades de licitação. II) PARTICIPAR DE LICITAÇÕES COM PENDÊNCIAS FISCAIS; esse benefício permite que a pequena empresa possa comprovar a regularidade fiscal apenas para efeitos de assinatura do contrato. Nesse caso, ao final da disputa, se a MPE estiver em primeiro lugar, terá direito a 2 (dois) dias úteis, prorrogáveis por mais 2 (dois), para sanar suas pendências, e assim, assinar o contrato com a Administração Pública. III) COMPRAS EXCLUSIVAS DE MPE; esse benefício permite que o governo realize compras com a participação exclusiva de pequenas empresas.

Por meio do Decreto Estadual n.º 45.749, de 05 de outubro de 2011, o governo mineiro tornou obrigatório que todas as compras do executivo cujo valor estimado não ultrapasse o limite de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) sejam exclusivas para a participação de pequenas empresas. IV) RESERVA DE COTA DO OBJETO; esse benefício permite que o governo estabeleça cotas em uma licitação para participação exclusiva de pequenas empresas.

Nos processos de compra cujo objeto licitado seja divisível, o gestor da compra poderá reservar cota de até 25% (vinte e cinco por cento) do objeto para disputa exclusiva de ME e EPP. V) SUBCONTRATAÇÃO DE MPE; esse benefício permite que o governo possa exigir dos grandes licitantes a subcontratação de pequenas empresas para auxiliar na consecução do contrato.

#### **4.2 Identificação e análise dos fatores que se apresentam como dificuldades existentes na relação entre comprador público em MG e fornecedor MPE's**

Através das entrevistas realizadas junto às empresas contratadas da Unimontes, foram obtidos os seguintes resultados: quanto ao tempo em que são fornecedoras do setor público, a maioria das empresas possuem mais de 03 anos, sendo a empresa GC existente há 40 anos. Quanto ao tempo de fornecimento para a Unimontes, a maioria das empresas fornece a mais de 03 anos, sendo apenas a empresa NG 06 meses e a empresa PA 08 meses. As informações estão contidas no Quadro 4.

**Quadro 4: Tempo de fornecimento ao setor público e Unimontes e Percentual de vendas destinadas ao setor público.**

<b>Empresa</b>	<b>Tempo de fornecimento para setor público</b>	<b>Tempo de fornecimento à Unimontes</b>	<b>Percentual destinado a vendas do setor público</b>
<b>ST</b>	15 anos	07 anos	15% a 20%
<b>NG</b>	03 anos	06 meses	40%
<b>GC</b>	40 anos	Mais de 20 anos	40% a 50%
<b>IS</b>	15 anos	13 anos	15% a 17%
<b>LE</b>	13 a 14 anos	06 a 07 anos	10%
<b>PA</b>	05 anos	08 meses	10%
<b>MP</b>	10 anos	03 anos	60% a 65%
<b>NC</b>	04 anos	04 anos	95%
<b>SM</b>	10 anos	10 anos	40%
<b>MD</b>	10 anos	05 anos a 06 anos	40 a 50%

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2017.

Ao analisar o percentual de vendas destinadas a licitação, como demonstra no Quadro 4, percebe-se que a maioria das empresas destinam parcelas superiores de suas vendas (acima de 10%), para atendimento ao setor público. Destaque-se, todavia, a empresa MP com 65 % sobre o seu faturamento e a empresa NC em 95%, o que demonstra certo nível de dependência do seu faturamento com as vendas ao setor público.

Em contrapartida a empresa PA que detém 10% de suas vendas para o setor público, relata que tem evitado entrar em licitações do Estado por conhecer a situação de crise vivenciada no país, não sendo viável uma participação maior nas compras governamentais sobre o seu faturamento global, uma vez que o Estado tende a atrasar e a empresa não aguentaria suportar a falta de recursos financeiros, evitando assim que a empresa fique em uma situação de risco.

De toda forma, mesmo com a variação percebida de percentuais de vendas entre as empresas fornecedoras ao setor público (conforme demonstrado no Quadro 4), constatou-se que no geral, as empresas entrevistadas não disponibilizam o total das suas vendas para o

setor público, alegando que há riscos de atrasos nos pagamentos, e a empresa necessita de fluxo de caixa ativo para manter-se no mercado, tendo em vista que os fornecimentos não são dirigidos apenas para um órgão específico, mas também para outros. Este fato coincide com o que previram Oliveira *et al.* (2016), de que podem surgir diversas dificuldades enfrentadas pelas MPE's no seu dia-a-dia, tais como a falta de capital de giro, perda de competitividade e de mercado e a incapacidade de suportar impostos elevados.

Para compreensão das compras governamentais e as dificuldades das MPE's, no fornecimento para o Estado, buscou-se identificar qual sistema a empresa utiliza para se preparar para suprir ao setor público. Sendo possível identificar que as organizações possuem pessoas qualificadas, com certo grau de experiência e de tempo em participando dos processos licitatórios, garantindo segurança na competição nos certames.

Dentre os suportes, são citados: o próprio gestor, a área da qualidade, assessoria contábil, escritório específico para a organização de toda a documentação necessária para a licitação e acompanhamento dos processos licitatórios, como também, um sistema de gestão acoplado com o ERP da empresa em que mostra todos os custos dos produtos/serviços ao mercado, dando ênfase a necessidade de manter regular a parte fiscal e as documentações exigidas nos editais.

Observou-se, de maneira geral, que os gestores das MPE's entrevistados confirmam o que a Lei Complementar Federal nº 123/2006 determina, que nos processos licitatórios, só é possível participar com a comprovação da regularidade fiscal e trabalhista das micro e pequenas empresas. O gestor da empresa NG, afirmou que a burocracia das documentações necessárias, de alguma forma é prejudicial para algumas empresas que nem sempre estão regulares com as obrigações fiscais regulamentadas. De outra forma, em contrapartida é favorável e concorda que as empresas tem que manter-se regulares em termos fiscais.

Seguindo a concepção do Portal de Compras de Minas Gerais (2017), as MPE's têm benefícios exclusivos em relação aos demais fornecedores, sendo ele; II) PARTICIPAR DE LICITAÇÕES COM PENDÊNCIAS FISCAIS. E esse benefício permite que a pequena empresa possa comprovar a regularidade fiscal apenas para efeitos de assinatura do contrato. Nesse caso, ao final da disputa, se a MPE estiver em primeiro lugar, terá direito a 2 (dois) dias úteis, prorrogáveis por mais 2 (dois), para sanar suas pendências, e assim, assinar o contrato com a Administração Pública modalidades de licitação.

Verificou-se também se as empresas optam por priorizar o fornecimento para algum órgão público. Das dez empresas entrevistadas foram identificadas apenas (02) que trabalham com esta orientação. A empresa LE, uma das que adota esta postura, o faz, segundo seu gestor, por ter a certeza de que os créditos serão quitados dentro do prazo estabelecido. As demais empresas, não fazem distinção de tratamento, atendendo a todos os órgãos públicos de acordo com suas demandas e independente do pagamento.

#### 4.2.1 Fatores relacionados a pontualidade nos pagamentos aos fornecedores

Ao verificar as dificuldades percebidas por essas empresas em fornecer para o setor público, puderam ser levantados alguns pontos: o atraso nos pagamentos é uma das principais dificuldades apontadas, uma vez que prejudica em parte as atividades da empresa e até mesmo a prestação do serviço, que é realizado antes do recebimento. Isso pode estar indicando que as MPE's tenham que despende de capital próprio para realizar a atividade contratada e, por vezes, o recebimento pelo serviço prestado ocorre apenas em 30,60 ou até mesmo 90 dias. A empresa ST alega, que por vezes acaba atrasando no pagamento dos seus impostos e em situações mais delicadas pode até atrasar no pagamento dos funcionários, deixando a empresa em uma situação dependente do recebimento do setor público.

Em relação ao atraso no pagamento e as dificuldades apresentadas pelos gestores das empresas, um dos gestores da Unimontes confirma:

*“Regra geral como funcionaria isso antes do estado de calamidade, eu mandava uma programação mensal, e eles liberavam no início do mês todo recurso financeiro para liquidar todas as despesas na medida em que chegassem aqui. Hoje eu liquido as despesas primeiro para depois solicitar os recursos, e não tem prazo estabelecido... tenho que obedecer a cronologia de liquidação...então as vezes estamos demorando até 90 dias para pagar os investimentos.”*

Algumas empresas relacionam o atraso nos pagamentos com a questão da crise a qual o país vivencia. A empresa PA diz que:

*“... só esse ano que a gente teve dificuldades... por conta dos atrasos dos repasses de recursos para os órgãos compradores pelo governo... por conta disso a empresa teve que rescindir o contrato vigente, e alterá-lo, para continuar fornecendo. Acarretou ainda o cancelamento da nota fiscal e cancelamento da entrega relacionada à etapa de fornecimento, tendo em vista que o pagamento não foi realizado e a NF venceu...Nunca teve isso, só esse final do ano passadoque teve isso.”*

As empresas GC e IS afirmam que por vezes o setor público preocupa-se apenas com a economia, deixando de lado a qualidade do produto e do serviço prestado, o que dificulta na melhor prestação do serviço. Outro ponto levantado como dificuldade é a operacionalização dos serviços, devido ao Edital e Termo de Referência não serem específicos, dando espaço à dupla interpretação e gerando dúvidas na hora da execução, uma das possíveis causas levantadas pelo gestor da empresa IS é a falta de conhecimento do objeto da licitação pelos funcionários que produzem o Edital e Termo de Referência.

Quanto às vantagens em fornecer ao setor público, verificou-se que grande parte das empresas considera que mesmo com atrasos há certeza de recebimento dos créditos do setor público. A empresa ST afirma:

*“... vantagem é a certeza que vai receber, porque além de ser por contrato, tem número de empenho, liquidação da nota, e a ordem de pagamento, assim que sai o número de empenho temos a certeza que vamos receber, por causa da lei de responsabilidade fiscal, ninguém pode deixar de pagar...”*

A burocracia é uma vantagem levantada pela empresa NG, uma vez que o gestor afirma que para participar do processo licitatório é necessário que todos os tributos e documentação trabalhista estejam em dia, favorecendo as empresas que estão realizando suas atividades de forma correta. O gestor da empresa IS afirma que a flexibilidade por estar dentro da instituição é uma vantagem, porque é criada uma relação comercial, fazendo a empresa ser conhecida não apenas na instituição. Afirmando o que diz a Lei da Constituição Federal Art.37º inciso XXI, a licitação tem poder de assegurar a igualdade de condições a todos aqueles que possuem interesse de participar do processo licitatório. No entanto as obrigações serão estabelecidas, onde só poderá haver exigências por aqueles que cumprirem todas as obrigações, e possuir harmonia com os valores descritos na constituição.

#### **4.3 Alternativas que visam aprimorar e efficientizar as relações entre comprador público em MG e fornecedores compreendidos no segmento das MPE's.**

Os gestores das empresas em pesquisa propõem medidas para uma relação mais efetiva com o órgão Unimontes. A maioria dos entrevistados relata que a dificuldade maior é a questão financeira, a falta de verba para efetuar os pagamentos, decorrente da crise.

*“A Unimontes deveria priorizar aqueles que têm dívidas menores e que ela consegue atingir como prioridade com uma verba menor. Os grandes, geralmente tem uma condição, maior de esperar e eles podem esperar mais um pouco(...) A gente tem prioridade para ganhar uma licitação, mas não tem prioridade na hora de receber, então não adianta nada. Na hora de receber você concorre de igual para igual com as grandes empresas.”*  
 ”(GESTOR ENTREVISTADO LE)

A questão do incentivo às MPE's e das dificuldades sofridas por estas devido ao atraso no recebimento, também são confirmadas por um dos gestores da Unimontes ao afirmar:

*“A micro e pequena empresa tem um incentivo de participar do pregão, mas nem sempre ela tem capital para poder honrar com o objeto ou manutenção do contrato. A lei fala que pra você entrar na licitação, você tem que ter seu próprio capital de giro para suportar essas coisas. Existe no artigo 70 uma brecha de um prazo de 90 de atraso de repasse do pagamento.”*

Dentre outros fatores os gestores das empresas, propõem que deve haver maior sintonia entre os setores internos e de modernização tecnológica da contratante, de forma a adotar o método de tomada de preços, na qual gera mais eficiência para a organização pública

ao controlar seus estoques e não gerar retrabalho, como também, uma maior divulgação dos processos licitatórios por canais mais acessíveis e comuns. Assegurando a Cartilha de Compras Governamentais (2014), em que a lei estabelece em seu Art. 3º;

“A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.”

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base na problematização apresentada o estudo teve como objetivo geral identificar as dificuldades presentes na relação entre fornecedores abrangidos pela LCF 123/2006 com a esfera pública, em específico no âmbito do governo de MG, para avaliar quais fatores afetam a estabilidade das MPE's nessas transações, com vistas a propor alternativas que visem a melhoria desse indicador. E também, de forma específica, descrever quais as etapas compreendem o processo de compras pelo poder público de MG voltado às MPE's; identificar e analisar os fatores que se apresentam como dificuldades existentes na relação entre comprador público em MG e fornecedor MPE's e, propor alternativas que visem aprimorar e eficientizar as relações entre comprador público em MG e os fornecedores compreendidos no segmento das MPE's. Com base nos resultados, apresentamos as considerações finais do presente estudo.

Quanto às etapas que compreendem o processo licitatório, foi possível identificar que primeiramente é publicado antecipadamente o edital de licitação com todas as regras, informações e característica do objeto a ser contratado, sendo que para cada licitação são apresentadas todas as informações necessárias e penalidades específicas. Logo em seguida, após a divulgação, é marcado um local, dia e horário para que ocorra a licitação, ressaltando que conforme a Lei nº 8.666, em casos de empate de preços, a MPE possui preferência para ganhar a licitação, demonstrando assim incentivo do governo às MPE's. Existe também a modalidade de licitação por meio eletrônico para as licitações, sendo feito todo o processo pela internet, o que costuma ser mais comum nos órgãos públicos estaduais e federais.

Quanto às dificuldades na relação entre comprador e fornecedor, foram citados pelas empresas os atrasos recorrentes no repasse financeiro do órgão público, se fazendo necessário a empresa possuir um capital de giro suficiente para que consiga se manter no mercado, caso contrário, fechar suas portas. Em contrapartida, o comprador público apresenta que de fato as MPE's possuem incentivos para participar das licitações, mas que nem sempre elas possuem capital suficiente para honrar com o contrato ou manutenção dele, sendo que a lei apresenta

que para entrar na licitação a empresa deve ter seu próprio capital de giro para se manter, sendo concedido até 90 dias de prazo para o comprador público efetuar os pagamentos.

Outro ponto mencionado pelas empresas é melhoria na qualidade do produto ou serviço demandado pelo órgão público, o qual, de acordo com os gestores das empresas entrevistadas, busca-se prioritariamente a economia, na forma de produtos e serviços com o menor preço, dificultando assim a melhor prestação de serviços e qualidade nos produtos, diferentemente do que preconiza a Lei nº 8.666.

Outro ponto abordado aos gestores das empresas foi sobre a organização da Unimontes para lidar com os processos licitatórios. Os gestores propõem medidas para uma relação mais afetiva com os fornecedores, sendo mencionado dar prioridade às MPE's para receber os repasses, como também da necessidade da Unimontes possuir maior sintonia entre os setores internos, promover maior modernização tecnológica e melhor divulgação dos processos licitatórios por canais mais acessíveis.

Dessa forma, diante das argumentações elencadas no estudo, identificou-se que o processo licitatório dispõe de leis e decretos que asseguram a participação das MPE nos processos licitatórios, sendo elas regulamentadas, possuindo tratamento favorecido, diferenciado e simplificado, incentivando assim o crescimento e desenvolvimento dessas empresas no País. No entanto, não existem leis que assegurem ou priorize os recebimentos de pagamentos dos produtos e serviços prestados por elas, o que gera uma fragilidade muito grande nas empresas. As MPE's que direcionam grande parte de suas vendas para o Estado e por qualquer razão o órgão público venha a atrasar o repasse, gerando uma dificuldade enorme de sobrevivência por parte das empresas que, em alguns casos, acabam tendo que fechar suas portas.

### Referências

BRASIL. **Constituição Federal**. Lei nº 8.666, de 21 de Junho de 1993. Brasília, 1993.

BRASIL. **Constituição Federal**. Lei nº 19, de 04 de Junho de 1998. Brasília, 1998.

BRASIL. **Constituição Federal**. Lei nº 10.520, de 17 de Julho de 2002. Brasília, 2002.

BRASIL. **Constituição Federal**. Lei nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Brasília, 2006.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Relação Anual de Informações Sociais – RAIS**, 2012.

CLEMENTE, Ademir; SOUZA, Ivanil Teles de; TAFFAREL, Marinês. **Gestão de custos nas micro e pequenas empresas das regiões sul e sudeste de Curitiba**. 20 ed. Uberlândia, 2013. 13 p.

FABRETTI, Lúdio Camargo. **Prática tributária da micro e pequena empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 173 p.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Cartilha Compras Governamentais**. Disponível em:<<https://compras.mg.gov.br>>. Acesso em 15 de Março de 2017.

IBGE. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. 1. ed. Rio de Janeiro: Magdalena, 2001. 104 p.

LESGILAÇÃO MINEIRA,DECRETO 44630, de 03 de outubro de 2007. Disponível em: <http://www.compras.mg.gov.br/>. Acesso em 15 março 2017.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1998. 868 p.

OLIVEIRA, Nilza Duarte Aleixo de. Et al. **Micro e pequenas empresas: desafios, oportunidades e mecanismos de sobrevivência**. 1. ed. Natal, 2016. 12 p.

PINTO, Eduardo Jardim. **Lei das Licitações Públicas: Instrumento de controle versus instrumento de ação**. Porto Alegre: UFRGS, 1997, 238 p.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2010-2011**. 4. ed. Brasília: Dieese, 2011. 204 p.

SIQUEIRA, M. M. M. Satisfação no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Ed.). **Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008. 265-274 p.

WINTER, Juliana Mara et al. As Micro e Pequenas Empresas e os Desafios ao Desenvolvimento em MG: In:Anais XVI Seminário Sobre Economia Mineira. CEDEPLAR: Diamantina, 2014.



## POSICIONAMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM MONTES CLAROS PARA ATRAÇÃO DE CLIENTES: COM FOCO NOS SITES DE IES PRESENCIAIS

Amanda Duarte Fonseca<sup>33</sup>; Isabela Cristina Mendes Costa<sup>34</sup>; Ivanilde Teixeira Soares<sup>35</sup>; Luciane Cardoso Lima<sup>36</sup>; Viviane Pereira Amaral<sup>37</sup>; Simone Viana Duarte<sup>38</sup>.

**Resumo:** A teoria sobre marketing de serviços e os 8p's em conjunto com indicadores de Kotler (2000) foram utilizados como base para a elaboração do presente trabalho. A marca sendo o principal enfoque das IES acrescenta valor, diferencia os serviços oferecidos, assegura os padrões de qualidade e eficácia além de criar um forte posicionamento perante ao seu público alvo. Em suma, teve como objetivo geral analisar os indicadores e o mix de marketing de serviços como também as características das marcas nas instituições presenciais e o relacionamento com o cliente da cidade de Montes Claros. A consulta bibliográfica e aos sites das sete IES, bem como os 8p's de marketing utilizados como ferramenta estratégica, possibilitou compreender, analisar e caracterizar como a marca é geralmente posicionada e comunicada. No entanto, constatou-se através da pesquisa, que mesmo com a concorrência entre as IES, falta consciência de marca e gestão por algumas delas e até dos elementos destacados por Kotler e presentes nos sites de modo geral. Em relação aos 8p's de marketing de serviços, a valorização do pessoal interno e do relacionamento com o aluno está mais evidente em apenas quatro das instituições apresentadas. Conclui-se que, parece ser o ingresso mais ou menos exigente, o preço e alternativas de cursos, as estratégias utilizadas para motivar a escolha. Informações usadas para diferenciar e posicionar a IES, embora facilmente copiadas. Já a marca (símbolo, nome, cor, slogan), a credibilidade que os sites buscam evidenciar mostrando seu tempo no mercado, abrangência, missão, visão, valores, são elementos que apenas constam nos sites, mas não são explorados como estratégia competitiva.

**Palavras – chaves:** Instituições de Ensino superior- estratégias competitivas- posicionamento de marca-sites-marketing de serviços

### 1 INTRODUÇÃO

O universo organizacional cresce sob constante processo de mutação. A competitividade é o principal combustível propulsor de mudança e desenvolvimento, determinando a evolução e amadurecimento das organizações. O macroambiente e suas dificuldades e facilidades, tendências e modismo, acabam influenciando, muitas vezes momentaneamente outras vezes com mais solidez e permanência na relação empresa e consumidor.

O problema norteador foi: Quais as similaridades e diferencial dos 8p's de marketing de serviços e indicadores de Kotler(2000) nas marcas das Instituições de Ensino Superior presenciais de Montes Claros – MG, comunicadas nos respectivos sites?

Teve como objetivo geral, analisar os indicadores e o mix de marketing de serviços como também as características das marcas nas instituições presenciais e o relacionamento com o cliente da cidade de MONTES CLAROS-MG. Os objetivos específicos foram: Descrever, com base na teoria, a situação da marca e indicadores que permitam identificar estratégias adotadas na comunicação em sites; identificar os construtores de atração que criam valor para a marca; analisar a identidade da marca de cada IES, relacionando-as com a teoria, similaridades e diferencial;

### 2 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 2.1 Indicadores de Kotler

Seguindo a premissa dos indicadores de Kotler(2000) e suas perspectivas diante do mercado onde as IES estão inseridas, convém associar desde a marcada organização passando por visão, missão até sua identidade observando e evidenciando suas características e relevâncias.

Segundo Tavares (1998, p.21) “marca é um nome, termo, signo, símbolo ou *design*, distinto ou

<sup>33</sup>UNIMONTES; Acadêmica do 7º período do curso de Administração: aman.daste@hotmail.com

<sup>34</sup>UNIMONTES; Acadêmica do 7º período do curso de Administração: isabelahvs@hotmail.com

<sup>35</sup>UNIMONTES; Acadêmica do 7º período do curso de Administração:ivanilde.ts@gmail.com

<sup>36</sup>UNIMONTES; Acadêmica do 7º período do curso de Administração:lucianesouzac2@hotmail.com

<sup>37</sup>UNIMONTES; Acadêmica do 7º período do curso de Administração:vivianeamaral12@gmail.com

<sup>38</sup>UNIMONTES; Professora mestre orientadora da equipe: simonevianaduarte@yahoo.com.br

combinado com a função de identificar a promessa de benefícios, associada a bens ou serviços”.

Uma marca apresenta cinco características comuns que pode ser detectada em qualquer empresa. São elas:

- Cor: A identificação visual;
- Slogan: Adequação de acordo com o público, sendo de fácil fixação na memória;
- Vantagens competitivas: Busca mostrar o fundamento de negócio e seu diferencial frente ao mercado;
- Símbolo ou logotipo: Sinal ou símbolo que a faz reconhecida;
- Relatos associados: A história da empresa, bem como a sua identidade e suas responsabilidades sociais.

Sampaio (2002, p. 26) define que “a marca é, para as organizações, a síntese do valor de franquia de mercado de seus produtos e serviços”. A marca pode ser considerada como o patrimônio de uma empresa, pois ela aumenta seu valor de acordo com o tempo no mercado. “O aumento do valor da marca como principal patrimônio das empresas deriva diretamente da expansão da concorrência, do crescimento da comoditização dos produtos e serviços e da banalização das tecnologias de produção e gestão”. (SAMPAIO, 2002, p.22).

Entretanto a visão de uma organização, dever ser a situação futura desejada em longo prazo, auxiliar como um guia para a explicação dos objetivos e a realização da missão. O objetivo da visão deve estar alinhado com os valores centrais da organização. Ou seja, são os princípios essenciais e duradouros da organização. Esses valores são fundamentais em torno dos quais se constrói a organização.

De acordo com Costa (2008) no artigo: A importância da missão e visão dentro da organização. A missão de uma organização dever ser definida para satisfazer alguma necessidade do ambiente externo. E esta precisa representar a razão de existência de uma organização. Como também nortear os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

Já a identidade um dos indicadores mais citados por Kotler (2000) é usada como base na construção de uma marca, o que a mesma possui que a torna única e diferente das demais em todos os sentidos. Para a construção de uma marca deve-se considerar a missão, visão da empresa, bem como a perspectiva da empresa voltada para a marca. Faz-se necessário ainda considerar alguns aspectos principais para a criação da marca de uma empresa e/ou produto, como posicionamento, vantagem competitiva e diferencial.

Por outro lado, existem fatores que dificultam a construção da marca como a resistência à mudança por parte de seus colaboradores, a mudança na perspectiva do gestor e não na perspectiva estratégica que já está seguindo seu curso normal, bem como as forças externas, sendo elas o preço, a proliferação de seus concorrentes tendo juntado a inovação e a redução de tempo.

## 2.2 Marketing de serviços

O conceito de marketing é definido por Kotler (2000, p. 30) como: “um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Para os autores Churchill e Peter (2000) o marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Do ponto de vista gerencial o marketing está relacionado com a estratégia dos 4Ps ou seja, é entendido como o processo de planejamento e execução da concepção, determinação do preço, a promoção e a distribuição de produtos e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos dos consumidores e das empresas.(KOTHLER E KELLER, 2006). Nessa perspectiva, Churchill e Peter (2005) afirmam que o composto de marketing ou os 4Ps consistem em ferramentas estratégicas utilizadas para gerar valor para os clientes e para organização atingir seus objetivos.

Além dos elementos táticos comumente trabalhados no composto de produtos (produto preço praça e promoção) o mix de serviços considera ainda outros P's são eles: as pessoas, os processos, o perfil e a produtividade/qualidade (LAS CAS, 2008).

O primeiro item a ser considerado no composto de serviços é o produto o que Las Casas (2008) denomina como a parte palpável, ou seja, parte tangível do serviço. Ao se trabalhar este elemento tático as organizações devem preocupar-se, sobretudo, na formulação de uma marca forte e competitiva. A marca pode ser considerada como uma forma de tangibilizar o produto/serviço. Para Ruão e Farhangmer (2000, p.4) as marcas “foram introduzidas no comércio como forma dos fabricantes identificarem a sua oferta a diferenciarem

da concorrência e dessa forma a pela área ao consumo”. Concordando, Kotler (2008, p. 393) diz que a marca "é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor o grupo de vendedores e de diferenciá-los de concorrentes." Sendo assim a marca é a representação de uma experiência, onde o produto ou serviço transparecem sua credibilidade, ou seja, o consumidor tende a escolher o produto onde eles depositem confiança sendo essa a função da marca.

O preço é atribuído para gerar receita, no entanto no serviço o cliente toma o preço como uma forma de mensurar a qualidade, ou seja, se o preço for baixo o cliente poderá ver o serviço com baixa qualidade, no entanto, se o preço for alto o mesmo poderá atribuir ao serviço uma qualidade maior. (KOTLER; KELLER, 2006, p.428).

Nos produtos, a Praça é considerada como sendo a distribuição, ou seja, como o produto se posiciona geograficamente em relação aos clientes. Para os serviços não é muito diferente, a finalidade é a mesma, se posicionar da melhor maneira junto ao mercado alvo. No entanto, no mercado de serviços existe a característica da inseparabilidade, o que acarreta em postos de distribuição mais curtos que no mercado de produtos, portanto, de menor abrangência. A complexidade para a distribuição de um serviço é enorme sendo que para haver a prestação do mesmo é necessária toda uma estrutura para atender a demanda proposta (KAHTALIA, 2002).

Segundo Pinho (2001), o papel da promoção é informar aos clientes potenciais sobre o produto e os encorajar persuasivamente à compra. Então, a promoção poderá influenciar o comportamento de compra do consumidor. Em um sentido mais restrito, a promoção constrói a comunicação entre o produto e o consumidor e, em um sentido mais amplo, é um instrumento efetivo para o desenvolvimento das ações e realização dos objetivos organizacionais. Assim, para Kotler (2001), a promoção será a comunicação com o consumidor, ou seja, todo o esforço que motivá-lo ou encorajá-lo a comprar. A promoção deve agregar um diferencial para experiência de compra (físico ou emocional) para que o consumidor tenha uma percepção positiva e possa também contribuir para a imagem da empresa ou produto.

Pessoas são “ todos os agentes humanos que desempenham um papel no processo de execução de um serviço e, nesse sentido, influenciam as percepções do comprador; nominalmente, os funcionários da empresa, o cliente e outros clientes no ambiente de serviços”. (ZEITHAML et al, 2003, p. 41). Assim, não só em serviços, mas em qualquer ramo ou atividade que a empresa trabalhe, as pessoas fazem toda diferença, elas desempenham as tarefas, tomam decisões, interagem com clientes e vendem o produto ou serviço.

Processos são “os procedimentos, mecanismos e os roteiros efetivos de atividades através do qual o serviço é executado – os sistemas de execução e de operação dos serviços”. (ZEITHAML et al, 2003, p. 42). Para que os serviços sejam executados com sucesso Lovelock e Wright (2003), afirmam que é necessário um projeto e métodos eficazes para tal.

Produtividade e qualidade estão ligadas, caminham juntas desde a execução do serviço até sua entrega ao cliente, a receita gerada dependerá das duas. Lovelock e Wright (2003) afirmam que produtividade pode ser medida pela eficácia com que os insumos de serviço são transformados em produtos que agregam valor ao cliente. Consequentemente a qualidade é o grau que o serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades, desejos e expectativas.

### **2.3 A importância dos 8p's de marketing de serviços e indicadores de marca proposto por Kotler**

A partir da década de 90, segundo Chiarini; Vieira(2012), o Brasil ampliou significativamente o número de cursos, em contrapartida o valor do mesmo diminuiu, seguindo a lei da oferta e da procura, proporcionando ainda assim, uma concorrência maior para as IES de todo o país. Devido a essa concorrência, a marca e o relacionamento com o cliente fazem um papel essencial para diferenciação e escolha da IES.

Seguindo a inovação, as IES privadas foram induzidas a mudar sua prioridade, tendo agora a necessidade de buscar novos alunos frente ao recente mercado competitivo em que se inserem. Assim o marketing nessas instituições tornou-se indispensável para atração e retenção desses novos estudantes.

As IES trabalham especificamente com serviços. Para KOTLER (1998, p.412) “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”. Logo, só será relevante para a diferenciação na medida em que refletir o seu desempenho, procurando atingir a satisfação do cliente. Uma marca tem funções de acordo com cada modelo de serviço. Pode-se então relacionar a IES com o modelo de serviços, que de acordo com Sampaio (2002, p.29) a marca:

Profissionaliza serviços e acrescenta valor melhorando produtos e inventando serviços, necessidades e mercados, com funções que identifica e assegura padrões de eficácia e qualidade; define expectativas de tratamento e nível de personalização; cria e define imagem e posicionamento exclusivos. (SAMPAIO. 2002, p. 29)

Contudo, é de extrema importância que as IES exponham suas características e fundamento da sua própria marca, buscando do estudante através de pesquisas meios para satisfazê-los e reduzir sua evasão, fortalecendo seu relacionamento. Tendo em vista que a imagem da marca é ligada fortemente aos cursos oferecidos por essas instituições. Quando se busca por um mix de produtos faz-se necessário uma IES de qualidade e prestígio.

Segundo Colombo (2008) o diferencial e posicionamento andam juntos, sendo fundamental que a instituição defina muito bem seu posicionamento, pois definirá sua estratégia de gestão. O diferencial é tudo aquilo em que a instituição poderá oferecer a mais que suas concorrentes. Para Kotler e Keller (2006, p.428) “o preço também informa o mercado o posicionamento de valor pretendido para seu produto ou marca”.

De acordo com Las Casas (2001, p.54), o posicionamento é definido como a “personalidade do produto ou objeto de comercialização.É preciso enfatizar determinados atributos ao produto ou características do processo de comercialização para torná-lo visível e atrativo”.A empresa desenvolve o meio na qual irá entregar esse produto e ou serviço ao cliente, de forma diferenciada da concorrência garantindo assim seu lugar na praça.

Dessa forma, pode-se dizer que os olhos da sociedade e dos consumidores querem ver o que move a empresa além do lucro. “As linguagens da propaganda, relações públicas, jornalismo, atendimento de qualidade ao consumidor, agindo de forma conjunta e integrada, devem mostrar a personalidade da empresa para o social em todas suas ações”. (NASSAR; FIGUEIREDO, 1995, p. 13 *apud* CORRÊA).

Gade(1998, *apud* VICARI; RIBEIRO,2004) explica que, durante o processo comparativo entre as opções de marcas, um consumidor manipula seus conceitos e símbolos, que atuam como substitutos de experiências anteriores, usando imagens que constituem abstrações e construções baseadas em informações armazenadas na memória, ao longo de sua experiência de vida.

Do mesmo modo, Kotler (2000) acrescenta que o slogan deve apresentar vantagens e qualidades, ser fácil de lembrar e distinguir, e ainda ser entendido facilmente em outras línguas.Para Carrascoza (2004) *apud* Cruz (2008, p.08) o slogan” tem o papel de incentivar e persuadir a compra ou a utilização de um produto/serviço”.

Portanto, o slogan também é acometido como uma promoção necessária tendo em vista seu público atento tendo a referência daquela instituição comofacilitador de um determinado produto ou serviço oferecido por uma empresa.

“Os atributos podem ser entendidos como características de relevante importância no processo de tomada de decisão de compra” (ESPARTEL, 1999; *apud* ANDRETTI, 2007, p. 48).Os atributos sendo um dos indicadores de Kotler (2000) são aspectos que caracterizam e descrevem um produto ou serviço. Podem assumir diversas formas, podendo ainda ser relacionados ou não ao produto. Os atributos não relacionados ao produto são definidos como aspectos externos do produto em relação a sua compra ou consumo. Já os atributos relacionados ao produto podem ser definidos como os ingredientes necessários a seu desempenho. TAVARES (1998, p. 21).

Já o valor da marca associa aspectos que a envolve, desde sua construção até a idealização na mente dos consumidores. Segundo Tavares (2008), o valor da marca decorre da diversidade de seus papéis e tem sido visto de uma variedade de perspectivas. Dependendo de qual é considerada, adiciona ou reduz o seu valor para os canais de distribuição, para o consumidor e para os demais *stakeholders* da empresa. Pode estar ligado “a identidade geral da empresa ou instituição ou completamente separado dela, e pode ser mais ou menos volátil as forças mercadológicas ou competitivas. Pode, ainda, aumentar ou diminuir ao longo do tempo”.(TAVARES, 2008, p.386).

Keller; Machado (2007)colocam que dentro da perspectiva de valor, há pontos essenciais entre o consumidor e a marca. Como a lealdade à marca, vantagens favoráveis ao consumidor e benéficos, superiores ao que o mesmo gasta ao adquirir um produto.

A imagem da marca é a impressão que cada um cria a respeito de determinado produto ou organização, sendo estimulada pela empresa através de ações de comunicação. Segundo Tavares (2008), é a soma de crenças, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo de pessoas tem de um objeto. As impressões podem ser verdadeiras ou falsas, reais ou imaginárias. Portanto uma boa aparência, visibilidade e até mesmo o nível de culturas apresentado influenciarão na criação de uma imagem positiva e respeito da empresa junto aos seus clientes

É importante “identificar as várias imagens, ressaltando que cada um dos vetores ou difusores que contribuem para formá-la em seus vários níveis é afetado e funde a sua imagem com outras”. (TAVARES, 2008, p.66). Tem-se ainda que:

No que tange às IES, a imagem institucional vem ganhando espaço dentro das organizações. E o conhecimento da imagem que os usuários possuem sobre as entidades, permite que os mesmos avaliem e controlem suas mudanças através do tempo. Fazendo com que as organizações possam redimensionar suas estratégias mercadológicas de acordo com suas metas estipuladas, além de guiadas pelos desejos do mercado. (MAINO, 2002,p.12).

As IES precisam buscar além do gerenciamento da imagem da sua marca, serviços e situações em que as pessoas ao utilizarem dos serviços, indiquem a outras pessoas, transmitindo para o aluno sua satisfação permanente durante o tempo que o mesmo se utiliza da instituição.

Para Keller; Machado (2007), identidade ligada intimamente com o ser da organização é um conjunto que permite a uma marca ser única. A identidade de uma marca é a essência, seus princípios, crenças, manias, qualidades, aspirações, sonhos e limitações. Ou seja, tudo que envolve a marca e a coloca como sendo única para o seu público-alvo mantendo vínculos duradouros com a IES.

Para Aaker (2007, p.73) “a identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca que a estratégia de marca ambiciona criar ou manter”. Logo é toda responsabilidade da empresa transmitir a melhor mensagem possível de forma que o mesmo assimile e associe as mensagens com a marca.

Tavares (2008), argumenta que a reputação corporativa representa a reação afetiva ou emocional ‘liquida’ – boa ou má, fraca ou forte- tanto do público externo em relação a empresa. Assim, é desenvolvida a partir das práticas que a modelam e são mantidas ao longo do tempo, sendo um reflexo favorável do que sequer passar para seu consumidor.

Uma boa reputação é determinada quando a empresa sabe lidar com todos os seus públicos e negócios (TAVARES, 2008). Isso inclui inovação para com o cliente, preocupação com o cliente, presença e sucesso. Essas dimensões produzem benefícios em longo prazo.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa do presente estudo é exploratória, voltada para as marcas das instituições de ensino superior na cidade de Montes Claros, foram analisados e interpretados os indicadores das instituições bem como a análise dos 8p's de marketing de serviços. A pesquisa exploratória segundo Gil (2008) tem o propósito de proporcionar esclarecimento sobre o problema [...] explora ou examina uma situação para se obter conhecimento e compreensão.

O método utilizado neste trabalho foi o estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. (GIL, 2008).

As informações em fontes secundárias foram obtidas em material bibliográfico publicado e em sites das IES de Montes Claros, identificadas num total de sete IES, sendo estas de natureza predominantemente presenciais.

Para análise dos sites foi considerado a bibliografia consultada com destaque para os requisitos de empresa de sucesso citados por Kotler (2000, p.199). Definidos os indicadores a serem buscados, foi elaborada uma planilha padrão constante no APÊNDICE A deste artigo.

## 4 ANÁLISE E RESULTADOS

### 4.1 Análise comparativa das IES

O propósito deste estudo foi uma análise dos indicadores das marcas e diferencial, explorados nos sites das sete Instituições de Ensino Superior predominantemente presenciais e atuantes em Montes Claros/MG.

São as seguintes faculdades e universidades: Santo Agostinho, Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE, Centro Federal de Educação e Tecnologia de Minas Gerais - CEFET, Faculdades Integradas Pitágoras, Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, Instituto Federal do Norte de Minas - IFNMG e a Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES.

No primeiro momento, definidos com base na teoria, foram identificados indicadores nos sites dessas instituições, estes citados por Kotler (2000) bem como, em comparação do mix de serviços dos 8p's de marketing, composto por recursos e técnicas que quando controladas podem ser utilizadas para estabelecer a estratégia nessas entidades.

A partir dos aspectos já identificados no referencial temos em destaque com maior relevância a identidade da marca, onde cabe citar Gade (1998, *apud* VICARI; RIBEIRO, 2004) afirmando que no processo comparativo entre as opções de marcas, o consumidor manipula seus conceitos e símbolos, que atuam como substitutos de experiências anteriores, utilizando-se de imagens que constituem abstrações e construções baseadas nas informações armazenadas na memória, ao longo da sua experiência de vida. Assim, nos sites das IES, a identidade das marcas pode ser visualizada através da missão, visão e valores, através da logomarca, slogan e outros mecanismos visuais.

Nesse sentido, cinco das instituições de ensino superior presenciais sendo elas: Santo Agostinho, Funorte UNIMONTES, INFMG e Pitágoras, que possuem características em comum em relação à missão, apresentando-a de forma delimitada, clara e objetiva, destacando a prioridade do desenvolvimento da pesquisa, ensino e extensão com qualidade, bem como a característica de formar profissionais capazes de contribuir com o desenvolvimento da sociedade trazendo melhorias contínuas para as organizações, sendo muito relacionada a teoria, que segundo Machado (2009, p.27) destaca “a missão deve responder o que a organização se propõe a fazer e para quem. Seu enunciado é uma declaração concisa do propósito e das responsabilidades da empresa perante os seus clientes...”.

Em relação à visão, a Faculdade Santo Agostinho, IFNMG, FIPMOC e Cefet apresentaram propostas de desenvolver e transformar pessoas por meio da educação, tendo como foco sua ampliação e desenvolvimento, tornando-se referência e sendo reconhecida como instituições que priorizam a qualidade do ensino-aprendizagem e da educação. A visão não mostra geralmente aquilo que a empresa é, mas aquilo que ela pretende ser. Costa (2008) complementa, a visão de uma organização deve ser a situação futura desejada em longo prazo, auxiliar como um guia para a explicação dos objetivos e a realização da missão.

A missão, visão e valores são os elementos principais para a construção de uma marca, dessa forma é essencial que a instituição tenha definido esses elementos, pois fortalecem mais a sua marca, no entanto, não é o que se constata nos sites verificados, já que muitos não mencionam esses aspectos de sua identidade.

Quando uma empresa presta um serviço, divulga ou vende um produto, ela espera que o consumidor se lembre do seu nome e é neste cenário que a logomarca deve desempenhar um papel fundamental. A logomarca nada mais é que a combinação de um logotipo e um símbolo. Com uma boa logomarca, o cliente já associa seu símbolo com o serviço específico oferecido. (TAVARES, 2003).

Com referência a logomarca, somente o Cefet e a UFMG não possuem nenhuma nomenclatura, desenho ou símbolo junto ao nome. Ressaltando ainda que o azul é a cor predominante nas logomarcas das IES, sendo observado nas mesmas cinco instituições que apresentaram uma logomarca identificativa.

De acordo com Kotler (2000), o slogan como um dos indicadores deve apresentar vantagens e qualidades, ser fácil de lembrar e distinguir, e ainda ser entendido facilmente em outras línguas. Slogan, de uma forma direta, é a frase que as logomarcas na sua maioria possuem na intenção de chamar à atenção do cliente de forma geral. São frases curtas, facilitam a identificação e memorização de uma marca em propagandas de um produto, empresa ou serviços. Somente quatro das setes analisadas apresentaram o slogan junto a sua logomarca.

Tavares (1998, p.87) afirma que a “essência do posicionamento de marca é ter uma vantagem competitiva sustentável, que dê ao consumidor uma razão persuasiva para comprá-la”. Dessa forma, os aspectos abordados anteriormente parecem estanques e parecidos, sem uso para definir ou motivar a escolha do cliente. No entanto, pode-se identificar que as IES de modo geral, apresentam como vantagens e estratégias a gratuidade ou descontos no valor dos cursos, diversidade de cursos, diversas maneiras de ingresso na instituição, certificação de ensino de qualidade, entre outros. Nestes últimos aspectos, mostram que são concorrentes e brigam por espaço no mercado universitário da cidade de Montes Claros.

O conceito de posicionamento da marca constitui uma forma de escala de preferência do consumidor. As empresas disputam a melhor colocação nesta escala através do marketing, o que significa obter a preferência em momentos de decisão de compra, quando o consumidor realiza um processo comparativo das marcas (GADE, 1998). Daí a análise comparativa e constatação de que é no posicionamento e comunicação dos atributos e

serviços onde se concentram os esforços das diversas IES.

Fazendo referência aos atributos, foram percebidos nos sites das IES de forma clara, apresentando se na forma de mencionar o nicho de cursos oferecidos, a opção de continuidade na mesma instituição, MBA, intercâmbio, pós-graduação, entre outros. O atributo é um indicador que se torna um diferencial competitivo muito relevante para a escolha de uma IES.

Todas as formas de elevar a IES a ter destaque no mercado competitivo onde está inserida é uma forma de promover a mesma, fazendo “com que determinado assunto ganhe relevância nos comentários entre as pessoas e que o próprio consumidor passe adiante a mensagem da empresa” (OLIVEIRA, 2012, p.246).

Kotler e Keller (2013) ressaltam que a qualidade é um elemento essencial para sucesso de um produto, representada pela diferença entre o serviço prestado e o serviço esperado. Contudo, as empresas podem deixar algumas lacunas em aberto (ou gaps), dificultando assim a garantia de qualidade e defasando a experiência percebida pelo cliente. Como esperado todas as sete IES apresentaram seus cursos como sendo seu único produto, algumas instituições em menor número outras em maior. Em contrapartida nenhuma das IES presenciais particulares expuseram valores sobre os mesmos, deixando a cargo do interessado fazer o contato com a instituição, a saber de mais detalhes ou até mesmo negociação. O preço não representa apenas o valor em uma etiqueta, mas está estritamente ligado a escolha do mercado-alvo, adequando-se a predisposição dos consumidores em investirem para satisfazer suas necessidades e desejos e, ao posicionamento desejado pela empresa perante o mercado (OLIVEIRA, 2012).

Quando o segmento alvo não fica claro, muitas vezes mascarado pela educação continuada, há prejuízo na orientação precisa para ações de gerência de marca. Ao tomar por base as expectativas de seu mercado-alvo, torna-as extremamente eficazes, quando comparadas à complexidade de se gerenciar marcas voltadas aos mercados de massa.

O mercado de educação superior competitivo em Montes Claros subdivide-se em nichos. As marcas devem ter seu alvo em um mercado-nicho; ou seja, um grupo bem definido de compradores, de forma a maximizar a probabilidade de estes clientes serem encontrados e de acordo com a inclinação estratégica da empresa. (COUGHLAN et al, 2002, *apud* VICARI; RIBEIRO, 2004). Sendo assim, todas as instituições analisadas possuem cursos direcionados para diversos interesses, deixando em evidência sua preocupação com o mercado competitivo e sua sobrevivência nele.

Na falta de foco no segmento alvo, existem os vários nichos ou cursos e titulação buscada, a estratégia de diferenciação mais interessante é a reputação (segurança, garantia do diploma válido) aliada à comodidade e preço.

Ainda assim, a Funorte, Cefet e INFMG diferenciam-se com declarações de cidadania, de trabalhos (sociais, ambientais, culturais), intercâmbios em graduação e pós-graduação, diplomas reconhecidos pelo MEC bem como a praticidade e comodidade nos ambientes de estudo.

Pode-se identificar nas instituições de ensino superior presenciais, que somente Santo Agostinho, FIPMOC e INFMG contém grande parte dos indicadores apontados por Kotler, demonstrando dessa forma, pouco envolvimento com aluno, alta discrepância em relação ao mercado e visando somente a busca por lucro (exceto públicas). Já na concepção do mix de marketing as IES atenderam às expectativas através de seus sites.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os indicadores e o mix de marketing exercem um papel fundamental para a comunicação com o público, sendo eles um fator importante para a escolha de uma IES. A marca compõe-se de características indispensáveis para uma instituição, como a missão, visão, valores, posicionamento, diferencial, preço, promoção, dentre outros, no entanto não é necessariamente o que motiva a escolha, mesmo porque existe muita semelhança entre as IES.

Levando em consideração os 8p's, pode-se identificar que apenas nos sites da FIPMOC e Santo Agostinho é apresentado todos os elementos preconizados como estratégicos pela teoria. No que se trata do elemento preço, cabe ressaltar que, no caso das IES particulares, é um aspecto de suma importância, tendo em vista que o preço é um recurso essencial e determinante para se obter uma vantagem ou diferencial frente as demais instituições e é tratado pessoalmente..

Contudo, embora seja um mercado competitivo, os indicadores apontados por Kotler para uma marca eficaz não parecem suficientes apenas constar ou não no site, precisam de uma gestão estratégica da marca e agregar diferenciais que não possam facilmente ser copiados e que passam até pelas experiências positivas anteriores e sua propagação pelo boca a boca. Esta última hipótese, merece estudos específicos em continuidade a esta proposta limitada aos sites e sua análise.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D.A. **Como construir marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- ANDRADE, A. E. N. de M.; CIRELLI, R. A. **Polifonia em slogans**. In: MAGNA. Revista Eletrônica de Divulgação Científica em Língua Portuguesa, Lingüística e Literatura - Ano 02- n.02 - 1º Semestre de 2005.
- ANDRETTI, Rafael Damé. **Um estudo comparativo entre a imagem e o posicionamento**. Porto Alegre: Pontifca Universidade Católica do Rio Grande do Sul,2007.
- ANSOFF, Igor ;McDONNELL, Eduard J. **Implantando a administração estratégica**. 2ª Edição. São Paulo-SP: Atlas, 1993.
- BERGAMO, Fabio Vinicius De Macedo. **A Lealdade no Contexto do Mercado da Educação Superior**. Artigo apresentado na 5ª mostra acadêmica UNIMEP 2007. Disponível em <http://www.unimep.br/phpg/mostraacademica/anais/5mostra/5/49.pdf>. Data de acesso: 21/12/2016
- BYRNE, Greg **A marca e os novos negócios** Revista HSM Management, nro. 43, 2004.
- CARRASCOZA, J. **Evolução do Texto publicitário**. São Paulo: Futura, 2004.
- CHERNATONY, L; RILEY, F.D.O. **Defining a brand: beyond the literature with experts' interpretation**.Journal of Marketing Management, v.14, p.417-443, 1998.
- CHIAVENATO, I.,**Gestão de Pessoas, Segunda Edição, totalmente revista e atualizada**. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 528p
- CHIARINI, Tulio ; VIEIRA, Karina Pereira.**Universidades como produtoras de conhecimento para o desenvolvimento econômico: sistema superior de ensino e as políticas** inSCIELO-REVISTA BRASILEIRA DE ECONOMIA, 2012
- CORRÊA, Taís Moscarelli. **A importância da identidade visual e do uso da marca na comunicação empresarial**. Pelotas – RS :Universidade Católica de Pelotas, 2007.
- COLOMBO, Sonia Simões e colaboradores.**Marketing Educacional em Ação: estratégias e ferramentas** .Porto Alegre: Bookman Artmed, 2008. P. 36-50. Disponível: [https://books.google.com.br/books?id=3iHuTZSxe2IC&pg=PA39&dq=artigo+diferencial+e+posicionamento&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjCp9KZz\\_TRAhWCGJAK](https://books.google.com.br/books?id=3iHuTZSxe2IC&pg=PA39&dq=artigo+diferencial+e+posicionamento&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjCp9KZz_TRAhWCGJAK) acesso:04/02/17.
- COSTA, Carlos Eduardo da (2008). A importância da missão e visão dentro da organização. Disponível:<http://www.administradores.com.br/producao-academica/a-importancia-da-missao-e-visao-dentro-da-organizacao/549/> . Data de acesso: 03/02/2017.
- COUGHLAN, Anne, T. et al. **Canais de marketing e distribuição**. 6.ed., São Paulo : Bookman, 2002.



CRUZ, Gustavo da; CAMARGO, Patricia de. **Logomarcas e Slogans: Promovendo o posicionamento de marketing e a a imagem do destino turístico**. Curitiba: Unicenp, 2008.

DAY, George S. A two- dimensional concept of brand loyalty. **Journal of adverting research**, 9 (Setember), 29-35,1969.

GADE, Christiane **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo : EPU, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JACOB, Diego Alves. **O que é diferencial competitivo?**. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-que-e-diferencial-competitivo/59366/>. Acessado em 12/03/2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. Pearson Education do Brasil. 5º edição. São Paulo; 2013.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip, **Administração de marketing**,10.ed.São Paulo, ano,2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 9º edição. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing** para micro e pequena empresa.2ª. Ed.São Paulo: atlas, 2001.

MACHADO, Denise Selbach. **Missão, missão, valores do sistema de biblioteca da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: URGs,2009.

MAINO, J. **O estudo da imagem de uma instituição de ensino superior: o caso e centro universitário FEEVALE**. Dissertação de mestrado. PUCRS. Porto Alegre, 2002.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é Comunicação Empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

NUNES, Gilson e HAIGH, David Marca: **valor do intangível**. São Paulo : Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Braulio (org.). **Gestão de marketing**.Pearson Prentice Hall.São Paulo; 2012

PEÓN, Maria Luísa. **Sistemas de Identidade Visual**. 3. ed. Rio de Janeiro: 2AB, 2003.

PINHO, José Benedito. **O Poder das Marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

PREFEITURA DE MONTES CLAROS. **Aspectos gerais do município**. Disponível: [www.montesclaros.mg.gov.br/cidade/aspectos\\_gerais.htm](http://www.montesclaros.mg.gov.br/cidade/aspectos_gerais.htm). Data de acesso: 18 /03/17

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z: como construir e manter marcas de sucesso**. 4º edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

SANT'ANNA, A. Propaganda - Teoria, Técnica e Prática. São Paulo: Thomson Pioneira, 2000.

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca: Estratégia e Marketing**. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais Ltda, 2003.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca: como construir marcas fortes**. São Paulo: Ed. Harbaltda, 1998.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de marcas: Construindo marcas de valor**. São Paulo: Harbra, 2008.

VICARI, Cristian Carlos ; RIBEIRO, Ivano. **A Importância da Gestão de Marcas para as Empresas**. 2004. pdf. Disponível em: file:///C:/Users/Home/Downloads/marca%20e%20segmenta%C3%A7%C3%A3o.pdf.

YANAZE, Mitsuru Higuchi, **Gestão de Marketing e Comunicação, avanços e aplicações**. 2º Ed. SP: Saraiva, 2011.

#### ANEXO A- Logo das Instituições de Ensino Superior



#### ANEXO B

##### Listas dos sites das Instituições de Ensino Superior presenciais de Montes Claros.

SANTO AGOSTINHO : <http://vestibular.fasa.edu.br/>

UNIMONTES: <http://unimontes.br/>

UFMG: <https://www.ufmg.br/>

FIPMOC: <http://www.fip-moc.edu.br/>

IFNMG: <http://www.ifnmg.edu.br/>

CEFET: <http://www.cefetmg.br/>

FUNORT: <http://funorte.edu.br/>

## APÊNDICE A - Planilha base para coleta dos dados nos sites

8 P's	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR						
	CEFET	FUNORTE	IFNMG	UNIMONTES	FIPMOC	UFMG	STO. AGOSTINHO
produto	x	x	x	x	x	x	x
preço					x		x
praça	x	x	x	x	x	x	x
promoção	x	x	x	x	x	x	x
processo	x	x	x	x	x	x	x
palpabilidade		x			x		x
peças	x	x	x	x	x	x	x
produtividade	x	x	x	x	x	x	x

INDICADORES	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PRESENCIAIS						
	CEFET	FUNORTE	IFNMG	UNIMONTES	FIPMOC	UFMG	STO. AGOSTINHO
Endereço		x	x	x	x	x	x
Virtual							x
Presencial	x	x	x	x	x	x	x
Missão		x	x	x	x		x
Visão			x		x		x
Valores			x		x		x
Cor das logomarcas	x	x	x	x	x	x	x
Tipo das logomarcas	x	x	x	x	x	x	x
Promessa de Benefícios		x	x	x	x		x
Serviços	x	x	x	x	x	x	x
Slogan	x	x			x		x
Diferencial frente a concorrência	x	x	x	x	x	x	x
Responsabilidade Social	x	x	x				
Atributos	x		x	x	x	x	x
Número de Cursos	x	x	x	x	x	x	x
Número de Alunos					x	x	
Anos no mercado ou data da fundaç	x	x	x	x		x	x

## AS MUDANÇAS NA SITUAÇÃO FINANCEIRA DA INFRAERO: Estudo de caso na empresa após o início das concessões de aeroportos.

MARTINS, Danielle Souto<sup>39</sup>; MUGNAINE, Guilherme Mendes<sup>40</sup>; ROCHA, Marcos Alves da<sup>41</sup>; SILVA, Roberto César Faria e<sup>42</sup>

### RESUMO

**Objetivo:** Estudo de caso, de base documental, onde se buscou identificar a situação financeira da Infraero após o início do programa de concessão de aeroportos à iniciativa privada. **Metodologia:** utilizou-se do estudo de caso, com pesquisa bibliográfica e documental, em que houve abordagem quantitativa e qualitativa, sendo analisados os relatórios anuais administrativo/contábeis da empresa e realizada uma entrevista com a administradora do aeroporto local. Posteriormente, os dados e informações foram organizados e analisados em planilhas e gráficos. **Resultados:** Após as concessões os índices de liquidez da empresa caíram, pode-se observar uma diminuição no caixa e um aumento nas provisões para indenizações de funcionários, os índices de rentabilidade da empresa diminuíram bastante também, o que é ruim para a empresa, o endividamento da empresa aumentou consideravelmente, e a empresa ficou em uma situação de passivo descoberto. **Conclusão:** constatou-se o insucesso das concessões para as finanças da empresa, uma vez que houve piora nos resultados operacionais. Assim, cabe uma análise da política de concessões adotada pelo Governo Federal para que a empresa não chegue a uma situação de inviabilidade econômico/financeira irreversível.

**Palavras-chave:** Aeroporto, Análise, Concessão e Receita.

### ABSTRACT

**Objective:** a documentary-based case study that sought to identify a financial situation of Infraero after the start of the program of grant of airports to the private initiative. **Method:** a case study was used, with bibliographical and documentary research, in which there was a quantitative and qualitative approach, being analyzed in the administrative/accounting procedures of the company and an interview with an administrator of the local airport. Subsequently, the data and information were organized and analyzed in spreadsheets and graphs. **Results:** following the grants, the company's liquidity ratios fell, a decrease in cash and an increase in provisions for employee indemnities, the profitability indexes of the company have also decreased, which is bad for the company, the company's indebtedness increased considerably, and the company was in a situation of liabilities discovered. **Conclusion:** it was verified the failure of the grants for the company's finances, since there was a deterioration in operating results. Thus, it is an analysis of the grants policy adopted by the Federal Government so that a company does not reach a situation of irreversible economic/financial unfeasibility.

**Keywords:** Airport, Analysis, Grant and Revenue.

### INTRODUÇÃO

A saúde financeira de uma organização é de grande relevância para que esta alcance seus objetivos. De igual maneira, para atingir suas metas, os *stakeholders* têm necessidade que os resultados sejam positivos. Particularmente, a Infraero, que atua em um segmento de alto custo, precisa autossustentar-se para que não onere o Governo Federal, ao qual está vinculada.

Face a esta prerrogativa, segundo informações disponibilizadas pela Infraero (2017)[1], a concessão de aeroportos foi a opção escolhida pelo Governo Federal diante da necessidade de ampliação de

<sup>39</sup> Acadêmica do 4º período do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: [daniisout@gmail.com](mailto:daniisout@gmail.com)

<sup>40</sup> Acadêmico do 4º período do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: [guimug@hotmail.com](mailto:guimug@hotmail.com)

<sup>3</sup> Professor Especialista do curso de Graduação em Administração. E-mail: [marcos.alvesrocha@yahoo.com.br](mailto:marcos.alvesrocha@yahoo.com.br)

<sup>4</sup> Professor Mestre do curso de Graduação em Administração. E-mail: [robertocesarsilva@hotmail.com](mailto:robertocesarsilva@hotmail.com)

investimento motivada pelo aumento da demanda por transporte aéreo e da ausência de recursos próprios. Foi adotado inicialmente um modelo em que a Infraero manteve participação de 49% no capital social dos aeroportos concedidos. A primeira concessão ocorreu em 2011, sendo os efeitos observáveis a partir da demonstração de 2012. Concessões estas que não representam aporte direto aos ativos da Infraero, além de provocarem perda de receitas.

Portanto, faz-se necessário analisar os resultados financeiros da empresa para identificar os efeitos das concessões, através dos indicadores de liquidez, que avaliam o equilíbrio ou desequilíbrio financeiro da empresa. Entretanto, para uma boa análise financeira da Infraero, deve-se identificar o grau de endividamento, mostrando a participação de capitais de terceiros e capitais próprios, sendo consideradas as duas fontes de recursos da empresa. Em seguida avalia-se a rentabilidade e o retorno sobre o ativo total (ROA) e o retorno sobre o capital próprio (ROE) da mesma.

Com base na análise a ser feita formulou-se o objetivo geral deste estudo: analisar de que forma as concessões de aeroportos impactaram na situação econômico-financeira da empresa aeroportuária do Brasil, a Infraero.

Deste modo, os objetivos específicos deste trabalho são comparar os índices de liquidez, analisar o endividamento e calcular a rentabilidade.

Importante se faz este estudo por tratar-se de uma empresa pública, de atuação nacional, e que impacta fortemente a economia das regiões em que se estabelece. A sua situação financeira influencia operações e investimentos próprios, bem como de outros envolvidos no segmento de transporte aéreo, sendo de interesse não só da sociedade brasileira, mas também internacional, conhecer sua condição financeira.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Análise Financeira

Como forma de analisar o desempenho financeiro, a atratividade de investimento e a situação de equilíbrio ou insolvência das empresas, utiliza-se a técnica de análise de balanços que permite verificar “[...] a posição econômico-financeira atual, as causas que determinaram a evolução apresentada e as tendências futuras” (ASSAF NETO, 2012) [2]

A análise das demonstrações financeiras exige conhecimento do que representa cada conta que nelas figura. Há uma infinidade de contas decorrentes de inúmeras operações realizadas por empresas das mais diferentes atividades. Mesmo o exame das operações de uma simples empresa comercial revela enorme profusão de contas, e sem uma noção do que estas representam, a interpretação das demonstrações financeiras fica prejudicada. A análise de balanços visa extrair informações para a tomada de decisão. O perfeito conhecimento do significado de cada conta facilita a busca de informações precisas, (MATARAZZO, 2008) [3]

Para Padoveze e Benedicto(2014) [4], o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício são os principais relatórios objeto de análise financeira.

Pode-se argumentar que análise da capacidade de pagamento e da solidez financeira da empresa seria o segmento mais importante da análise financeira, pois indica a capacidade de sobrevivência da empresa no curto prazo. Contudo, convém salientar que a saúde financeira da empresa é decorrente da obtenção de sua rentabilidade. Uma empresa rentável (e adequadamente administrada) não terá problemas de solvência ou capacidade de pagamento. Uma empresa com problemas de liquidez decore, provavelmente, de uma inadequada rentabilidade passada ou mau redirecionamento de seus lucros ou fundos, (PADOVEZE e BENEDICTO, 2014) [4]

#### 2.1.1 Análise Horizontal

Ao comparar-se os indicadores de períodos diferentes, analisa-se pura e simplesmente a tendência dos índices. Portanto, a análise se dá no sentido horizontal.

Ativo	X1	%	X2	H %
<b>Ativo circulante</b>				
Bancos	R\$ 35.675,49	100%	R\$ 50.259,00	141%
Caixa	R\$ 25.674,00	100%	R\$ 30.444,00	119%
<b>Ativo permanente</b>				

Imobilizado	R\$ 37.456,00	100%	R\$ 35.931,00	96%
<b>Total</b>	<b>R\$ 98.805,49</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 116.634,00</b>	<b>118%</b>

Análise horizontal Fonte: Gitman (2010) [5]

## 2.1.2 Indicadores econômico-financeiro

Os indicadores são obtidos através de cálculos e comparações envolvendo duas grandezas, segundo Gitman (2010) [5]: a análise de índices não inclui somente o cálculo de determinado índice. Mais importante do que isso é a interpretação do valor desse índice.

### 2.1.2.1 Rentabilidade

Gitman (2010) [5] enfatiza que, há muitas medidas de rentabilidade, tomadas em seu conjunto essas medidas permitem aos analistas avaliar os lucros de empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários. Se não houvesse lucro, uma empresa não atrairia capital externo. Proprietários, credores e administradores dão muita atenção à expansão dos lucros por causa da grande importância que o mercado lhes atribui.

Algumas das variáveis utilizadas por Gitman são:

#### Margem de lucro bruto

Mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos.

$$\text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receitas}}$$

#### Margem de lucro Líquido

Mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas, inclusive juros, impostos e dividendos de ações preferenciais.

$$\text{Margem Líquida} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receitas}}$$

#### Retorno sobre o ativo total (ROA)

Mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$$

#### Retorno sobre o capital próprio (ROE)

Mede o retorno obtido sobre o investimento dos acionistas ordinários na empresa.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Segundo Padoveze e Benedicto(2014) [4], a rentabilidade é a resultante das operações da empresa em um determinado período e, portanto, envolve todos os elementos operacionais, econômicos e financeiros do empreendimento. Esse resultado pode ser visto por diversos ângulos que estão representados no balanço patrimonial. O ativo representa todos os investimentos feitos na empresa, e o passivo, as duas fontes de financiamento, capital de terceiros e capital próprio. A apuração da rentabilidade tem por finalidade saber se o retorno real foi coerente com o retorno planejado. A rentabilidade é sempre uma medida percentual e, portanto, relativa.

### 2.1.2.2 Liquidez

De acordo com Santos (2000) [6], os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade da empresa de cumprir as obrigações assumidas sob uma óptica do curto prazo.

É evidente que uma empresa dispor de ativos realizáveis a curto prazo superiores às obrigações a vencer a curto prazo, como regra geral, é melhor do que a situação inversa. Todavia excesso de liquidez pode indicar uma política inadequada de investimentos da empresa, ou da inexistência de oportunidades de investimentos fora da empresa. No primeiro caso, porque uma empresa saudável reinveste em expansão, modernização, pesquisas etc. No segundo, porque se os proprietários dispõem de alternativas com rentabilidade mais atraente, nelas deveriam utilizar os recursos excedentes da empresa, (SANTOS, 2000) [6].

Para Matarazzo (2008) [3], muitas pessoas confundem índices de liquidez com índices de capacidade de pagamento. Os índices de liquidez não são índices extraídos do fluxo de caixa que comparam as entradas com as saídas de dinheiro. São índices que, a partir do confronto dos ativos circulantes com as dívidas, procuram medir quão sólida é a base financeira da empresa.

Seguindo o mesmo pensamento, Padoveze e Benedicto (2014) [4] enfatiza que, a palavra liquidez em finanças significa a disponibilidade em moeda corrente para fazer pagamentos. Decorre de Líquido e liquidação. Liquidar significa extinguir obrigação.

De modo semelhante, Gitman (2010) [5], diz que, a liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações a curto prazo à medida que se tornem devidas.

### **Liquidez geral**

Esse quociente serve para detectar a saúde financeira a curto e longo prazo da empresa, indicando quanto a empresa possui de Ativo Circulante e Realizável em Longo Prazo para cada R\$1,00 de dívida total, sendo ela utilizada como uma medida de segurança financeira da empresa a longo prazo, revelando sua capacidade de assumir todos os compromissos. Sendo avaliado pela fórmula conforme Assaf Neto (2007) [7]:

$$\text{Índice de Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

### **Liquidez seca**

Um destes índices é o de liquidez seca, que determina a capacidade de pagamento em curto prazo observando apenas as disponibilidades, sem considerar estoques. É obtido, segundo Gitman (2010) [5], pela fórmula:

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### **Liquidez corrente**

O índice de liquidez corrente mede a capacidade de a empresa honrar seus compromissos em curto prazo, pois indica quantas vezes o ativo circulante cobre o passivo circulante. Este índice é obtido, segundo Gitman (2010) [5], através da fórmula:

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### **2.1.2.3 Endividamento**

Segundo Santos (2000) [6], o índice de endividamento geral sintetiza informações sobre a estrutura da empresa, ou seja, depende da composição das fontes de recursos que financiam o ativo total. É um indicador de solvência, no sentido de suficiência de cobertura das dívidas pelo ativo total.

Já para Gitman (2010) [5], a situação de endividamento de uma empresa indica o volume de dinheiro de terceiros usados para gerar lucros. De modo geral, o analista financeiro está mais preocupado com as dívidas de longo prazo porque estas comprometem a empresa com uma série de pagamentos contratuais ao longo do tempo. Este índice é obtido através da fórmula:

$$\text{Índice de Endividamento Geral} = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Ativo Total}}$$

## 2.2 Concessão

A concessão de serviço público é definida pela Lei 8.987 (1995, art. 2º, inciso II) como a delegação de sua prestação, feita pelo poder concedente mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco e por prazo determinado.

Importante é a observação de Motta (2007) [8] quando diz que:

Efetivamente o contrato de concessão possui condições de certa tipicidade [...] o período de duração mais alongado; a relação direta entre a agilidade na gestão contratual e a preservação do equilíbrio econômico-financeiro; em caso de conflito, a adoção do juízo arbitral. Esses traços peculiares ressaltam a dimensão de alterabilidade e adequabilidade dos contratos de concessão, (MOTTA, 2007) [8].

## 3 METODOLOGIA

### 3.1 Tipo de pesquisa

As pesquisas desenvolvidas foram a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica, segundo Duarte e Furtado (2002) [9], é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, geralmente encontrado em bibliotecas, redes eletrônicas, acessível ao público em geral, propiciando assim uma base teórica sobre o assunto e um preparo para desenvolver a pesquisa.

A pesquisa de campo ao observar e coletar diretamente os dados junto às pessoas ou no próprio local em que se deu ou surgiu o fato em estudo, requer uma série de procedimentos preestabelecidos, planejamento do roteiro das ações a serem desenvolvidas, não se limitando a uma simples coleta de dados, (DUARTE; FURTADO, 2002) [9]

### 3.2 Método de procedimento

O Método utilizado foi o Estudo de Caso que, conforme Duarte e Furtado (2002) [9], é o método de pesquisa que considera um conjunto de dados que descreve uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas nas fixações culturais, quer seja essa unidade uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação.

### 3.3 Técnica de coleta dos dados

**a)** Foi desenvolvida uma pesquisa Documental que, segundo Duarte e Furtado (2002) [9], consiste em reunir dados e informações, em diversas instituições públicas ou privadas, bem como coletadas diretamente na fonte pelo próprio autor. Referem-se a dados estatísticos, escrituras, documentos, atas, ofícios e outros. São fontes primárias na medida em que são registros originais sem análise de terceiros.

**b) Entrevista:** O entrevistador e os entrevistados estão ambos presentes. O primeiro tem a oportunidade de observar tanto o sujeito quanto a situação total na qual a resposta ocorre. Pode ser aplicada a quase todos os segmentos da população. O entrevistador pergunta e anota as respostas, (DUARTE; FURTADO, 2002) [9].

- **Não Estruturada Focalizada:** o entrevistador focaliza atenção em dada experiência e seus efeitos. Os tópicos a serem tratados são listados, mas o entrevistador tem liberdade de acrescentar questões e conduzir para direções que não estavam programadas, (DUARTE; FURTADO, 2002) [9].

### 3.4 Análise dos dados

Considerando-se a importância e as dificuldades que poderiam ocorrer nessa etapa da pesquisa, foi utilizada a técnica da análise quantitativa que, segundo Malhotra (2012) [10] procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma da análise estatística. Com o auxílio dos relatórios anuais da empresa foram efetuados os cálculos dos indicadores financeiros e através disso os índices foram verificados e comentados.

Os dados coletados foram digitados e analisados em planilha eletrônica do Microsoft Excel.



Também foi utilizada a análise qualitativa, em que foram destacados os pontos principais da entrevista realizada com a Superintendente do Aeroporto de Montes Claros, Sra. Tayse Brandão Figueiredo, comparando-os com os dados encontrados.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foram analisadas as informações de oito balanços patrimoniais e demonstrações de resultado anuais, pois os efeitos das concessões aparecem nos últimos quatro exercícios, o que exigiu verificação de igual período anterior.

Os dados extraídos dos documentos contábeis para análise estão explicitados na tabela abaixo:

Tabela 1: Informações extraídas das demonstrações contábeis

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ativo circulante	1.809.904	1.895.078	2.021.013	1.977.373	1.129.927	538.607	421.779	673.541
Ativo não circulante	357.770	458.969	644.816	854.177	1.308.554	1.794.204	2.480.526	2.406.547
Passivo circulante	908.499	1.136.615	1.407.573	1.445.713	849.209	1.005.546	1.653.154	2.191.727
Passivo não circulante	176.019	198.856	213.567	252.600	1.796.542	1.538.456	1.245.545	3.842.407
Estoques	47.507	54.317	56.880	70.781	59.778	61.582	53.892	49.942
Receita operacional líquida	2.400.574	2.465.583	2.908.297	3.531.222	4.116.116	3.031.311	2.923.636	2.650.093
Lucro bruto	600.574	452.184	744.362	1.090.386	1.428.948	823.697	737.146	423.558
Lucro líquido	154.046	20.915	30.498	147.528	152.499	-2.767.167	-2.083.576	-3.049.710
Patrimônio líquido	1.083.156	1.018.576	1.044.689	1.133.237	-207.269	-211.192	3.606	-2.954.046
Ativo	2.167.674	2.354.047	2.665.829	2.831.550	2.438.481	2.332.811	2.902.305	3.080.087
Passivo	1.084.518	1.335.471	1.621.140	1.698.313	2.645.751	2.554.002	2.898.699	6.034.134

Fonte: Autores

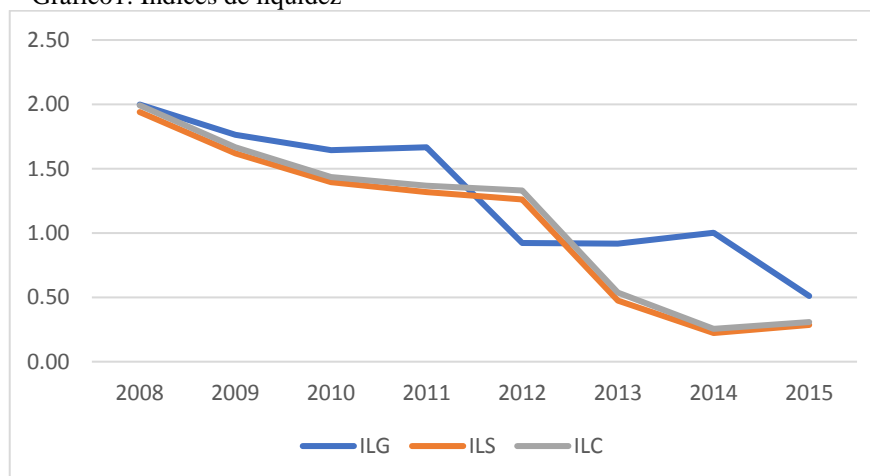
Quanto à liquidez, foram apurados e analisados os indicadores conforme Tabela 2.

Tabela 2: Índices de Liquidez

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ILG	2,00	1,76	1,64	1,67	0,92	0,92	1,00	0,51
ILS	1,94	1,62	1,40	1,32	1,26	0,47	0,22	0,28
ILC	1,99	1,67	1,44	1,37	1,33	0,54	0,26	0,31

Fonte: Autores

Gráfico 1: Índices de liquidez



Fonte: Autores

Nos anos anteriores ao início das concessões, observa-se na Tabela 2 e em sua representação no Gráfico 1, que os índices de liquidez tiveram tendência de queda. Isso se deve, segundo a entrevistada, ao fato das receitas serem inferiores às necessidades de investimentos, exigidos pelo aumento da demanda de passageiros e da exigência dos mesmos por melhor estrutura. Após o início das concessões a tendência de queda se mantém, motivada pelo decréscimo de receitas proporcionalmente maior que a queda nas despesas.

A atenuação dos índices de liquidez seca e corrente ocorreu pois a empresa tem cada vez menos capital e mais obrigações no curto prazo. E isso conseqüentemente acarreta maior dificuldade para saldar suas obrigações.

É possível observar que entre os anos de 2012 e 2013 houve diminuição do valor disponível no caixa. Em virtude da perda de arrecadação dos aeroportos de Brasília/DF, Campinas/SP, Guarulhos/SP e Natal/RN, os primeiros concedidos, a empresa passou a receber menos tarifas de pouso, permanência e navegação aérea, o que impactou negativamente nas contas a receber. Já no passivo circulante, houve um aumento considerável na provisão para indenizações, decorrente da implantação do Programa de Incentivo à Transferência ou à Aposentadoria - PDITA.

Varição relevante também acontece no exercício seguinte com as mesmas motivações, juntando-se a estes, aportes do Governo Federal para investimentos.

No que tange à rentabilidade, foram encontrados e analisados os índices a seguir:

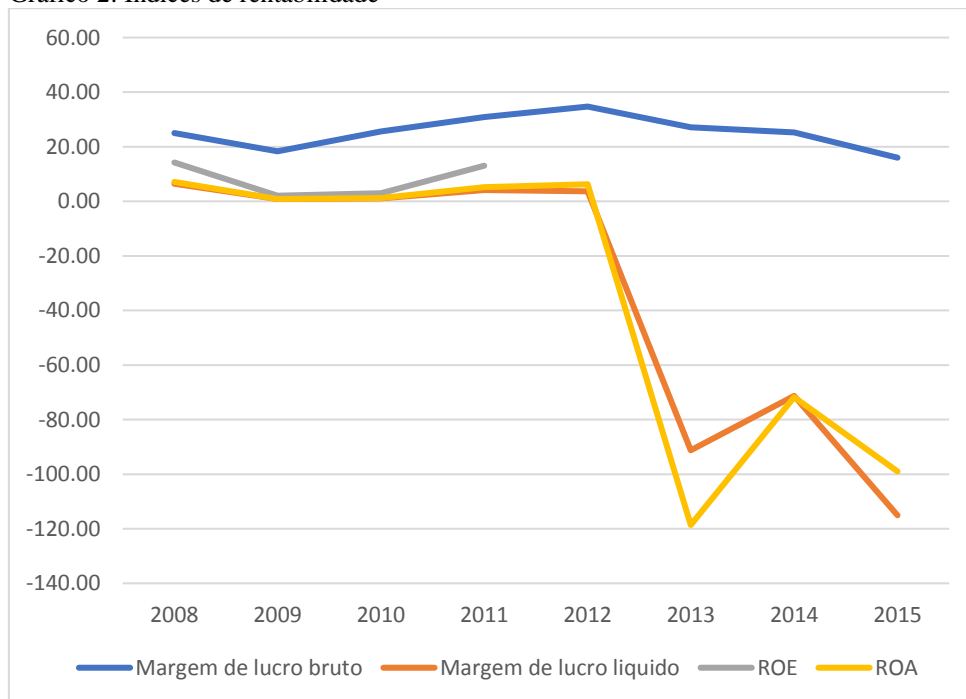
Tabela 3: Índices de Rentabilidade

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Margem de lucro bruto	25,02	18,34	25,59	30,88	34,72	27,17	25,21	15,98
Margem de lucro líquido	6,42	0,85	1,05	4,18	3,70	-91,29	-71,27	-115,08
ROE	14,22	2,05	2,92	13,02				
ROA	7,11	0,89	1,14	5,21	6,25	-118,62	-71,79	-99,01

Fonte: Autores

Após o início das concessões, o ROE foi desconsiderado, uma vez que o patrimônio e o lucro líquido desses anos foi negativo e/ou a empresa apresentou prejuízo, o que fez com que os valores ficassem distorcidos, impossibilitando a análise dos dados.

Gráfico 2: Índices de rentabilidade



Fonte: Autores

Observa-se na Tabela 3 e no Gráfico 2 que a margem de lucro bruto manteve propensão de estabilidade por todo período, evidenciando proporcionalidade constante entre a receita líquida, o custo dos serviços prestados e, conseqüentemente, lucro bruto.

Em contrapartida, a margem de lucro líquido, e por conseqüência o ROA, apresenta forte conformidade de queda após o início das concessões. Deve-se, no exercício de 2013, em grande parte, às provisões para créditos de liquidação duvidosa, estoques e contingências, indenizações e benefícios pós-emprego e perdas decorrentes de ajustes de variação patrimonial. No exercício seguinte há discreta melhora motivada pela diminuição dos valores alocados para as provisões referidas anteriormente. Em seguida, no exercício 2015, esse índice volta a apresentar queda, decorrente de uma redução do lucro bruto agregada à nova elevação das provisões para contingências e aos aportes de capital na proporção de 49% nos aeroportos concedidos.

Entre os anos de 2008 e 2009 houve uma queda no retorno do capital próprio, indicado pelo ROE, devido ao aumento dos serviços prestados. No exercício seguinte, o retorno permaneceu estável. Em 2011 ocorreu um aumento significativo do retorno, uma vez que, as receitas aumentaram por conta do aquecimento da economia pós crise financeira mundial de 2008.

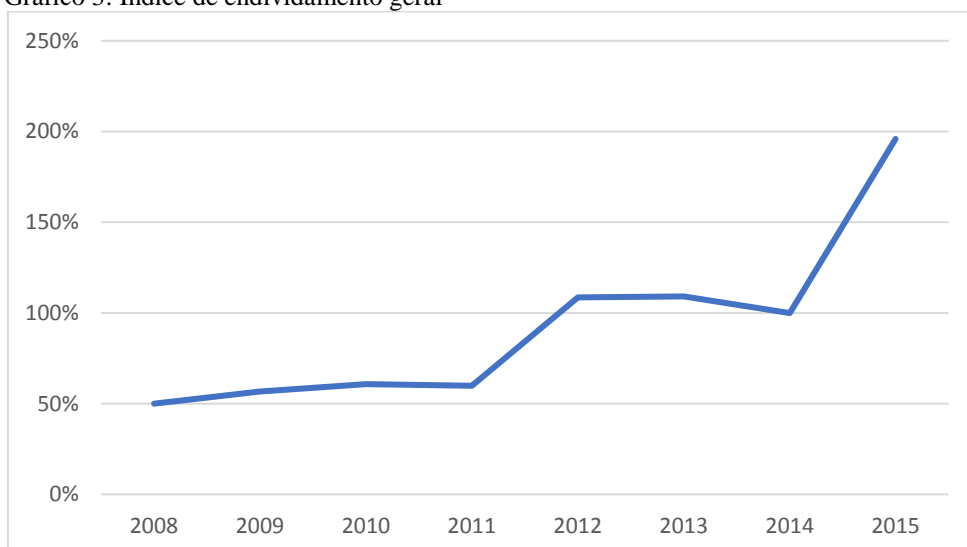
O índice de endividamento geral apresentou, durante o período analisado, os seguintes valores:

Tabela 4: Índice de Endividamento Geral

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Índice de endividamento geral	50%	57%	61%	60%	108%	109%	100%	196%

Fonte: Autores

Gráfico 3: Índice de endividamento geral



Fonte: Autores

A tendência pré-concessões observada da Tabela 4 e no Gráfico3 é de estabilidade no índice de endividamento geral, isto é, a empresa mantém proporcionalidade entre ativo e passivo. Segue-se no ano de 2012 forte propensão de elevação do índice em razão da provisão para o custeio dos desligamentos e transferências de funcionários. Nos dois exercícios seguintes sucedeu pouca oscilação tanto no ativo quanto no passivo, voltando a nova dilatação do índice no ano de 2015 em decurso do aumento dos recursos de terceiros no passivo circulante e dos recursos para aumento de capital e rescisões trabalhistas no passivo não circulante.

Tabela 5: Análise horizontal

Análise Horizontal	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Receita operacional líquida		102,71	117,96	121,42	116,56	73,64	96,45	90,64
Lucro bruto		75,29	164,61	146,49	131,05	57,64	89,49	57,46
Lucro líquido		13,58	145,82	483,73	103,37	-1.814,55	75,30	146,37

Fonte: Autores

Na análise horizontal, representada na Tabela 5, podemos observar algumas variações relevantes, como o aumento constante da receita operacional entre 2009 e 2012, e no ano seguinte uma redução de 26,36%

dessa receita. Nos anos seguintes, manteve-se a queda ainda que em menor intensidade. Já o lucro bruto, no ano de 2009 apresentou uma retração de 24,71%, e após esse ano obteve-se uma retomada no crescimento do lucro até o ano de 2012, seguido por uma significativa queda de 42,36%, continuando a reduzir nos anos seguintes. O lucro líquido mostra oscilação intensa no período analisado. Inicia com redução de 86,42% no ano de 2009 e nos três próximos exercícios há elevação dos valores percentuais. Em 2013 esse valor volta a cair, agora exorbitantemente, por conta do prejuízo apurado. Vale ressaltar que os valores positivos na variação dos anos 2014 e 2015 não representam retomada do lucro, mas sim no prejuízo.

De maneira geral, é possível perceber que a partir do ano de 2013 os índices de receita operacional líquida, de lucro bruto e lucro líquido declinam, posto que as receitas diminuem e as despesas aumentam.

## 5 CONCLUSÃO

Observando os dados das demonstrações contábeis e os índices originados de sua análise, apurou-se, unanimemente, piora dos números após o início das concessões.

A partir de 2011, com a implantação do programa de concessão de aeroportos, o Governo Federal transferiu para a iniciativa privada a administração dos aeroportos de Natal, Brasília, Campinas, Guarulhos, Galeão e Confins, que correspondiam a 53% do faturamento total da empresa e 33% das despesas, o que gerava um resultado operacional positivo de R\$ 1,2 bilhão/ano. Em consequência, no decorrer do período analisado, o ativo vai perdendo sua liquidez, enquanto o passivo deixa de ser metade do ativo para se tornar o dobro deste. Com isso, o lucro líquido despenca, passando de cinco períodos iniciais positivos, em que manteve uma média de R\$ 100 milhões de lucro, para média de R\$ 2,5 bilhões de prejuízo nos últimos três períodos e, de igual modo, foram afetados os índices de liquidez e rentabilidade, que diminuíram, e o de endividamento, que aumentou, fazendo com que a empresa tivesse dificuldade em realizar pagamentos e deixado de gerar dividendos ao Governo Federal.

A minoração de receitas em virtude da perda dos aeroportos mais rentáveis ao mesmo tempo em que ocorreu o aumento das despesas, principalmente por conta dos desligamentos e transferências de funcionários e pagamento de outorgas, fez com que a empresa não conseguisse arcar com suas obrigações, aumentando seu endividamento. Ademais, a entrevistada ressaltou que contribuíram para a elevação do endividamento a manutenção de algumas despesas, como o gasto com o pessoal remanescente dos aeroportos concedidos.

Fica evidenciado que o modelo de concessões adotado foi equivocado e que está provocando a inviabilidade da empresa. Diante disto, salientou a entrevistada que o Governo Federal continuará com o programa de concessões, passando a adotar outro modelo em que a Infraero não tem participação nos aeroportos concedidos, diferente do modelo adotado anteriormente em que a empresa detinha 49% de participação nas concessões. Ainda segundo a entrevistada, os gestores da empresa precisam buscar alternativas de receitas e diminuição de despesas para minimizar os resultados negativos, usando mais a criatividade e sendo mais detalhistas e robustos no desenvolvimento dos projetos para solicitar recursos às instâncias superiores.

Com a presente análise, os diversos entes que possuem interesse no segmento aéreo, com entendimento da situação financeira da empresa, podem ter melhor embasamento para o seu planejamento estratégico, diminuindo a margem de erro na tomada de decisões. Recomenda-se em estudos posteriores abordar a eficácia, para os resultados financeiros da empresa, do novo modelo de concessões adotado e das providências que estão sendo adotadas para o aumento das receitas e diminuição das despesas.

## REFERÊNCIAS

- [1] INFRAERO - EMPRESA BRASILEIRA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. Disponível em: <<http://www.infraero.gov.br>>. Acesso em: 19mar. 2017.
- [2] ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- [3] MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [4] PADOVEZE, Clóvis Luís. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- [5] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- [6] SANTOS, Vilmar Pereira dos. **Manual de diagnóstico e reestruturação financeira de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- [7] ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- [8] MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas concessões, permissões e parcerias**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.
- [9] DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisas**. 3. ed. Montes Claros: Unimontes, 2002.
- [10] MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

## **ANÁLISE FINANCEIRA DOS ÍNDICES DE LIQUIDEZ; RENTABILIDADE E ENDIVIDAMENTO ENTRE OS ANOS 2014 E 2015 DA SARAIVA S.A.**

CRUZ, Ana Flávia Lopes da<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Elaine de Souza<sup>1</sup>  
ROCHA, Marcos Alves da<sup>2</sup>  
SILVA, Roberto César de Faria<sup>2</sup>  
SOARES, Maria José de Lima<sup>1</sup>

### **RESUMO**

**Objetivo:** Estudo exploratório com o objetivo de analisar as demonstrações financeiras da empresa Editora Saraiva S.A, entre os períodos de 2014 e 2015, especificamente comparar os indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade e indicar as alterações ocorridas. Foi abordado como problema de pesquisa a pergunta norteadora: Qual o impacto da venda dos ativos editoriais na situação financeira da empresa considerando os indicadores no período avaliado? **Metodologia:** A metodologia empregada neste trabalho se constitui de um estudo de caso, com pesquisa de caráter exploratório sendo realizada pesquisa bibliográfica com coleta de dados documental com base em suas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2014 e 2015. **Resultado:** Após a análise dos dados, observou-se que a liquidez global aumentou em comparação com o ano de 2014 mostrando capacidade de honrar com os compromissos a curto e longo prazo, ou seja, para cada R\$ 1,00 de terceiros ela possui 1,43 para saldar as dívidas. O endividamento de curto prazo demonstra uma diminuição em 2015 em relação a 2014 de 56,25% para 48,35%, o que é positivo para a empresa, pois diminuiu sua dívida de curto prazo com terceiros. **Conclusão:** Concluiu-se, que em se tratando da liquidez, houve aumento, indicando que a situação é estável permitindo a empresa honrar as suas obrigações, o endividamento houve baixas em seus percentuais, porém ainda continuam altos. Visto que em 2014 a empresa ainda tinha posse dos ativos editoriais, ao fim do exercício financeiro de 2015 o contrato de venda destes ativos já havia sido celebrado, mas seus efeitos só poderão ser efetivamente percebidos em análises futuras.

**Palavras-chave:** Liquidez. Rentabilidade. Endividamento. Saraiva

## SUMMARY

**Purpose:** An exploratory study with the objective of analyzing the financial statements of Editora Saraiva SA, between the periods of 2014 and 2015, specifically to compare the indicators of liquidity, indebtedness and profitability and indicate the changes that occurred. It was approached as a research question the guiding question: What is the impact of the sale of the publishing assets on the financial situation of the company considering the indicators in the period evaluated? **Methodology:** The methodology used in this work consists of a case study, with exploratory research being carried out bibliographic research with documentary data collection based on its financial statements of December 31, 2014 and 2015. **Result:** After analyzing the data, it was observed that global liquidity increased compared to 2014 showing the capacity to honor short- and long-term commitments, that is, for each R \$ 1.00 of third parties it has 1.43 to pay off debts. Short-term indebtedness shows a decrease in 2015 from 2014 from 56.25% to 48.35%, which is positive for the company as it has reduced its short-term debt to third parties. **Conclusion:** It was concluded that in the case of liquidity, there was an increase, indicating that the situation is stable allowing the company to honor its obligations, the indebtedness was low in its percentages, but still high. Given that in 2014 the company still had editorial assets, by the end of the financial year 2015 the contract of active sellers has been celebrated, but its effects can only be effectively perceived in future analyzes.

**Keywords:** Liquidity. Profitability. Indebtedness. Hail

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de operações financeiras é dinâmico, o que demanda das organizações constantes adaptações. Conhecer os índices financeiros permite que os gestores tomem decisões quanto às finanças da organização na tentativa de torná-la competitiva e lucrativa. Também é importante que se faça uma análise profunda de todos os índices e os correlacione, pois, um índice positivo não necessariamente indica que a empresa está num momento de solidez e crescimento.

No presente artigo será apresentada análise dos indicadores financeiros da Editora Saraiva S.A., com base nos indicadores das demonstrações financeiras dos exercícios dos anos 2014/2015, encontrados em site da mesma.

A Saraiva S.A. Livreiros Editores (“Controladora”), fundada em 1914, é sociedade anônima brasileira de capital aberto com sede na Rua Henrique Schaumann, 270, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, listada na BM&FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, sob os códigos SLED3 e SLED4 e no nível 2 de Governança corporativa, tem como acionista controlador o Sr. Jorge Eduardo Saraiva (Saraiva 2015).

A Editora Saraiva S.A., teve o seu início em 1914, quando o Sr. Joaquim Ignácio da Fonseca Saraiva, um imigrante português, fundou no Largo do Ouvidor, em São Paulo, uma pequena livraria destinada ao comércio de livros usados. Especializou-se no comércio de livros jurídicos, que representa, até os dias de hoje, um segmento importante nos seus negócios. Na mesma década, Joaquim edita o primeiro livro, "Casamento Civil", inaugurando a fase editorial da livraria. Ao longo de trinta anos a editora estende suas atividades comerciais e começa a editar também livros didáticos, literatura geral, ciências, etc. Em 1947 a empresa transforma-se em sociedade anônima, com a denominação Saraiva S.A. - Livrários Editores (Saraiva 2015).

Em 2014, a Saraiva completou 100 anos. E ao longo de sua história cresceu o número de títulos publicados; passou a editar livros paradidáticos, de ficção; viabilizou um serviço próprio de distribuição de livros expandiu sua rede de estabelecimentos, com a abertura de diversas lojas da Livraria em outros estados brasileiros e em shopping centers, além de lojas virtuais, sendo um dos primeiros sites no *e-commerce* no Brasil. Realizou investimentos na aquisição da Editora Atual; da Pigmento Editorial S.A., responsável pela comercialização do Ético Sistema de Ensino; da Editora Érica; aquisição de 100% do controle acionário do Grupo Siciliano, passando a operar todas as lojas físicas e site desta rede; costurou importantes parcerias com grandes marcas sempre inovando em seu catálogo; criou produtos para atender as demandas do mercado educacional por conteúdos digitais como os Livros Digitais (e-books); criou o Publique-se!, onde é possível transformar textos em livros digitais; foi premiada na categoria comércio eletrônico onde vem sempre diversificando seus produtos. No ano de 2015 a Saraiva, realizou a venda dos ativos editoriais, passando a dedicar-se 100% às atividades do varejo, que englobam as lojas físicas e o e-commerce (Saraiva 2015).

Este artigo contempla os dois últimos exercícios financeiros publicados pela Saraiva S.A., em 2014 a empresa ainda tinha posse dos ativos editoriais, ao fim do exercício financeiro de 2015, o contrato de venda destes ativos já havia sido celebrado, mas seus efeitos só poderão ser efetivamente percebidos em análises futuras, pois dependerá da capacidade da empresa, que passa a atuar no varejo, de inovar, criar valor para seus produtos e se destacar em seu segmento no mercado. Teve como objetivo analisar as demonstrações financeiras da Saraiva S.A, entre os anos 2014 e 2015 para comparar os indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade da empresa e indicar as alterações ocorridas. Foi abordado como problema de pesquisa deste artigo a pergunta: Qual o impacto da venda dos ativos editoriais na situação financeira da empresa considerando os indicadores no período avaliado? A metodologia empregada neste trabalho se constitui de um estudo de caso, com pesquisa de

caráter exploratóriae foram realizadas pesquisa bibliográfica e coleta de dados documental com base em suas demonstrações financeiras de 31 dezembro de 2014 e 2015.

## **2 REFENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 ANÁLISE FINANCEIRA**

A análise financeira é feita através de índices ou valores relativos. Ao se optar por índices, analisa-se através de métodos de cálculos e interpretação (GITMAN, 2011). Segundo o autor, por meio dos índices financeiros é possível analisar e monitorar o funcionamento e o desempenho da empresa. Para aplicá-los é preciso analisar a Demonstração de Resultado de Exercício e Balanço Patrimonial da empresa. Além do cálculo dos índices, a análise financeira também se refere a interpretação do valor do índice, é necessário haver uma base para comparar e identificar se o valor está alto ou baixo.

A análise financeira pode ser categorizada de três formas, sendo elas a análise em corte transversal, análise em série temporal e análise combinada. A análise em corte transversal compara os índices de empresas diferentes em um mesmo ponto de tempo. Nesta análise pode-se citar o *benchmarking* onde se analisam índices de empresas do mesmo setor. Já a análise em série temporal é mais utilizada para verificar a evolução de uma empresa ao longo de determinado tempo, portanto essa comparação é feita do resultado atual com o desempenho passado, pois, analisa os períodos temporais. Por outro lado, a análise combinada combina as análises em corte transversal e em série temporal, oferecendo mais riqueza em informações e uma visão conjunta (GITMAN, 2011).

### **2.2 ÍNDICES FINANCEIROS**

Os índices financeiros relacionam determinadas informações financeiras de uma empresa com finalidade de análise, investigação e comparação para evitar possíveis problemas (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2008).

Os indicadores financeiros fornecem relações quantitativas entre contas ou grupos de contas das demonstrações contábeis para fornecer informações que não podem ser visualizadas de forma direta nessas demonstrações (SILVA, 2008).

De acordo com esses dois conceitos, pode-se constatar que os indicadores financeiros fornecem subsídios para tornar claros os problemas econômico-financeiros de uma organização, analisá-los e possivelmente evita-los ou repará-los. Os índices econômico-



financeiros podem ser categorizados em classes homogêneas por conveniência ou finalidade (ASSAF NETO, 2010).

## **2.2.1 ÍNDICES DE LIQUIDEZ**

Segundo (Gitman, 2011) é argumentado haver dois índices de liquidez fundamentais, sendo eles índice de liquidez corrente e índice de liquidez seca. Os indicadores de liquidez medem a capacidade de saldar as dívidas e podem fornecer sinais de declínio financeiro e insolvências iminentes.

### **2.2.1.1 Índice de liquidez corrente**

A fim de que se apure a capacidade de a empresa honrar com seus compromissos financeiros de curto prazo, Gitman (2011), propõe o índice liquidez corrente que mostra quanto a empresa possui no Ativo Circulante para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante. Quanto maior for esse índice, melhor será para a empresa, expressa ainda a relação percentual dos ativos de curto prazo sobre os passivos de curto prazo, conforme a fórmula:

$$\text{Índice de liquidez corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### **2.2.1.2 Índice de liquidez seca**

De acordo com (Gitman, 2011) o índice de liquidez seca é semelhante ao índice de liquidez corrente, porém excluindo o saldo do estoque dos cálculos. O resultado deste índice será invariavelmente menor ao de liquidez corrente, sendo cauteloso com relação ao estoque para a liquidação de obrigações. Usa-se a seguinte fórmula:

$$\text{Índice de liquidez seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### **2.2.1.3 Índice de liquidez imediata**

Além dos índices acima, Assaf Neto (2010) mostra mais dois índices de liquidez. O índice de liquidez geral e o de liquidez imediata o índice de liquidez imediata mede a capacidade saldar as dívidas de curto prazo apenas com o capital imediato que a empresa possui. Segue a fórmula para cálculo:

$$\text{Índice de liquidez imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### **2.2.1.4 Índice de liquidez geral**

Para Assaf Neto (2010) o índice de liquidez geral retrata o quanto a empresa deve em longo prazo. É determinado somando tudo que a empresa tem, dividido pelo que ela deve. Sua fórmula expressa:

$$\text{Índice de liquidez geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

### **2.2.2 ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO**

Os índices de endividamento indicam o volume de recursos de terceiros utilizados pela empresa (GITMAN, 2011). Através destes índices pode-se verificar o percentual devido em relação aos ativos disponíveis, tanto para o curto quanto para o longo prazo.

#### **2.2.2.1 Endividamento geral**

O índice de endividamento geral ou global, mostra o quanto do ativo da empresa é financiado por terceiros, portanto, quanto mais elevado for o índice de endividamento geral, maior será a quantidade de capital de terceiros usados para gerar lucros (GITMAN, 2011). Pode se calcular o endividamento geral pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice de endividamento geral} = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

#### **2.2.2.2 Composição do endividamento**

Segundo (SILVA, 2008), esse índice indica quanto dessas dívidas deverão ser pagas em curto prazo e quanto maior for esse índice, pior será para empresa, pois, a organização sofrerá uma pressão ainda maior para honrar seus compromissos. O índice pode ser calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Composição do endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Ativo Circulante}}$$

### **2.2.3 ÍNDICES DE RENTABILIDADE**

Os índices de rentabilidade possibilitam avaliar o lucro de uma empresa em relação ao seu nível de vendas. Caso uma empresa não possuísse lucro, ela não atrairia capital externo. Por isso Proprietários, administradores e credores ficam atentos a expansão dos lucros (GITMAN, 2011).

As empresas buscam lucro em suas atividades. Essa é a única forma de mantê-las em funcionamento.

### **2.2.3.1 Retorno sobre o ativo (ROA)**

Segundo Gitman (2010) O retorno sobre o ativo, mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis. Quanto mais elevado o retorno sobre o ativo total de uma empresa, melhor. Segue a fórmula abaixo:

$$\text{Retorno sobre o ativo} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \times 100$$

### **2.2.3.2 Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE)**

Segundo Ross, Westerfield e Jordan (2008) esse retorno sobre o patrimônio líquido é uma medida de como os acionistas se saíram durante o ano. Este indicador mostra qual é a margem líquida da empresa em relação ao seu patrimônio líquido, ou seja, qual é o lucro para os acionistas da empresa. Quanto maior for o quociente melhor para os acionistas. Assim, pode-se avaliar cada um dos componentes verificando-se qual deles não está permitindo maior lucratividade. Essa fórmula permite auxílio para uma análise mais complexa sobre as margens de lucro, utilização de bens e qualidade de ativos financiados pelo montante do capital próprio. Segue-se fórmula abaixo:

$$\text{Retorno sobre o patrimônio líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

### **2.2.3.2 Margem bruta**

A margem bruta mostra qual é a rentabilidade bruta das operações da empresa, considerando como dedução das vendas líquidas apenas os impostos faturados, as depreciações e os custos dos produtos. Quanto maior a margem de lucro bruto, menor o custo das mercadorias vendidas, portanto, melhor para a empresa (GITMAN, 2011).

Sua fórmula expressa:

$$\text{Margem de lucro bruto} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita de vendas}}$$

### **2.2.3.3 Margem operacional**

Os lucros operacionais medem os lucros das operações e indicam o percentual de cada unidade monetária remanescente após deduzidos os custos e despesas com exceção dos

juros, imposto de renda e dividendos de ações preferenciais (GITMAN, 2011). Usa-se a seguinte fórmula:

$$\text{Margem operacional} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Vendas Líquidas}}$$

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa é de caráter exploratório, quanto aos seus objetivos. O objetivo de uma pesquisa exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. Ao final de uma pesquisa exploratória, você conhecerá mais sobre aquele assunto, e estará apto a construir hipóteses. Como qualquer exploração, a pesquisa exploratória depende da intuição do explorador (neste caso, da intuição do pesquisador). Por ser um tipo de pesquisa muito específica, quase sempre ela assume a forma de um estudo de caso (GIL, 2008).

Com relação aos métodos utilizados adotou-se o Estudo de caso que é considerado um tipo de análise quantitativa e de acordo com Gil (2009) e envolve um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (MINAYO, 2007; LAKATOS *et al*, 1986)

Tem por objetivo quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra. Considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.). Resultados precisam ser replicados (MINAYO, 2007; LAKATOS *et al*, 1986).

O levantamento de dados foi feito com base em documentos (Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício) da empresa. Portanto caracteriza-se por ser uma pesquisa documental com base em fontes secundárias.

Sobre este tipo de pesquisa, Gil (2009) afirma que os objetos de estudo são documentos que podem ser classificados em dados primários e dados secundários, sendo dados primários os documentos criados pelo próprio autor e os secundários criados por terceiros. Também é composta por materiais que podem sofrer alterações (GIL, 2009).

É de suma importância que em toda pesquisa haja levantamento de dados. A documentação indireta é a fase da pesquisa que recolhe as informações prévias sobre o campo de estudo. Esse material coletado é necessário tanto para servir de ponto de partida, quanto

para evitar possíveis duplicações e esforços desnecessários. O levantamento de dados é o primeiro passo da pesquisa científica. O levantamento de dados pode ser feito por meio de pesquisa documental ou pesquisa bibliográfica (MARCONI; LAKATOS, 2011).

## **4 RESULTADO E DISCUSSÃO**

Nesta sessão serão apresentados os resultados dos cálculos dos índices analisados neste estudo, devidamente acompanhados de comentários pertinentes a estes resultados. A análise se restringe às informações contidas nas declarações financeiras e à teoria apurada, que compõe o presente trabalho.

### **4.1 INDICES DE LIQUIDEZ**

Foi observada, de maneira geral, um leve aumento nos índices de liquidez da empresa. No período notou-se que o Capital Circulante oscilou de R\$ 1.444.747.000,00 para R\$ 1.338.522.000,00, no entanto até o final do exercício a situação era estável.

#### **4.1.1 Índices de liquidez global**

A liquidez global aumentou em comparação com o ano de 2014 mostrando capacidade de honrar com os compromissos a curto e longo prazo, ou seja, para cada R\$ 1,00 de terceiros ela possui 1,43 para saldar as dívidas.

#### **4.1.2 Índices de liquidez corrente**

A liquidez corrente indica quanto a empresa possui no AC para cada 1,00 do PC, o índice aumentou, possui 1,58 no ativo circulante para cada 1,00 do PC. Quanto maior o índice maior a capacidade de saldar as dívidas a curto prazo.

#### **4.1.3 Índices de liquidez seca**

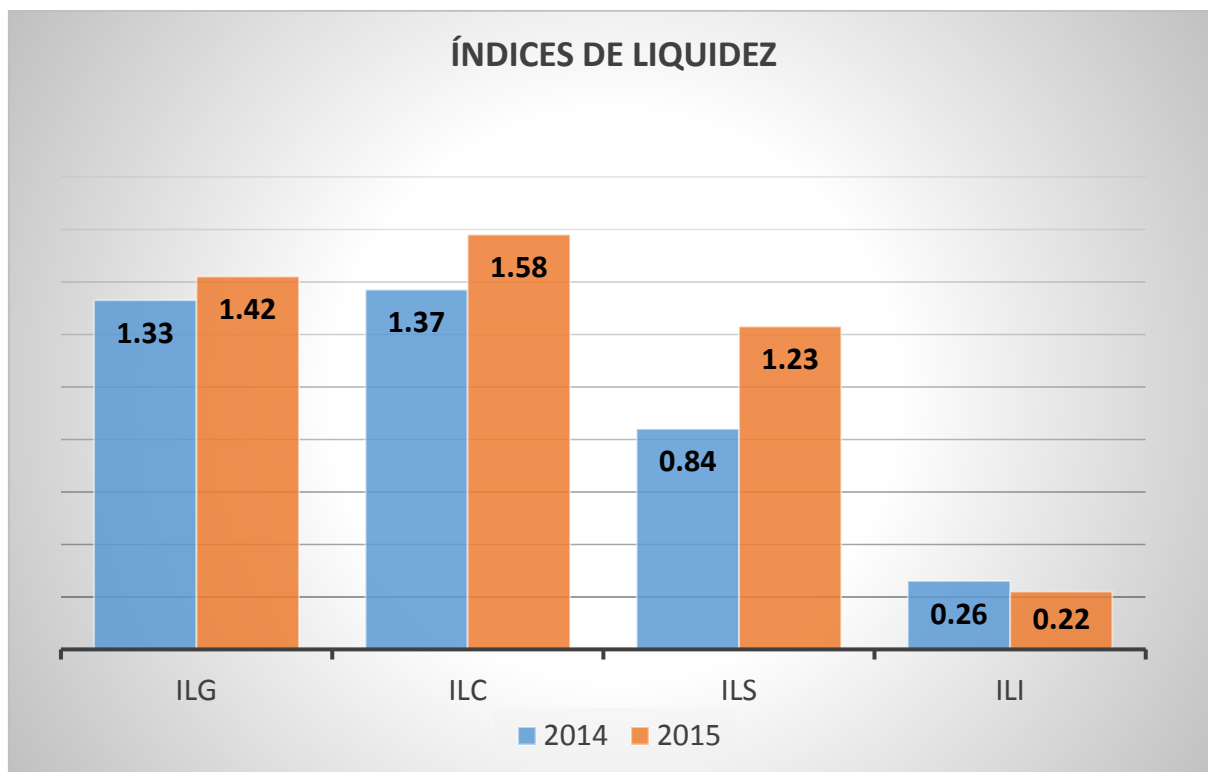
O índice de liquidez seca indica quanto a empresa possui no AC-EST para cada 1,00 de PC. Em 2014 a empresa possuía 0,84 para cada 1,0 do PC, ou seja, sua situação era insolvente, mostrava incapacidade de pagar suas obrigações. A situação do índice em 2015 demonstrou melhora significativa.

#### **4.1.4 Índices de liquidez imediata**

O índice de liquidez imediata indica quanto a empresa possui em disponibilidades para cada 1,00 do PC. O índice não era positivo e registrou leve diminuição

em 2015, demonstrando insolvência a curto prazo. Segue abaixo o gráfico com os resultados dos índices:

Gráfico nº 1 – Índices de liquidez



Fonte: Elaborado pelas autoras

## 4.2 INDICES DE ENDIVIDAMENTO

### 4.2.1 Endividamento Geral

O Endividamento geral mede a proporção dos ativos totais da empresa financiada por credores. O índice apesar de registrar queda continua alto.

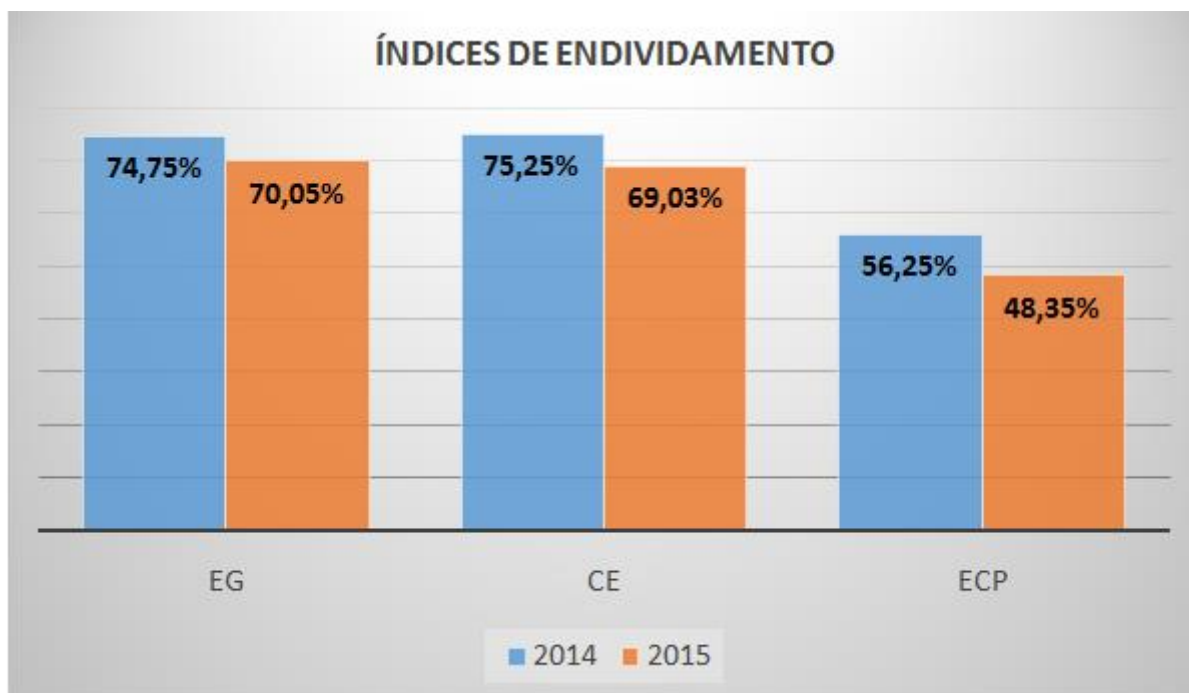
### 4.2.2 Composição do endividamento

O índice de composição do endividamento tem o objetivo de demonstrar a política adotada para captação de recursos de terceiros. Pode identificar através desse índice se a empresa concentra seu endividamento a curto ou longo prazo. O índice indica que a dívida sobre o capital de terceiros diminuiu.

### 4.2.3 Endividamento de Curto Prazo

Indica a participação de terceiros no ativo da empresa. O índice demonstra diminuição em 2015 em relação a 2014, o que é positivo para a empresa pois diminuiu sua dívida de curto prazo com terceiros. Segue abaixo o gráfico que representa os índices de endividamento:

Gráfico nº 2 – Índices de Endividamento



Fonte: Elaborado pelas autoras

## 4.3 INDICES DE RENTABILIDADE

A Saraiva S.A operou nos anos de 2014 e 2015 com margem líquida de 0,31% e 5,28%, respectivamente. Correspondendo ao lucro líquido da receita nestes exercícios.

### 4.3.1 Retorno sobre o ativo (ROA)

O retorno sobre o ativo, mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis. O índice aumentou melhorando na geração de lucro.

### 4.3.2 Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

Representa uma taxa de retorno do investimento dos acionistas na empresa. O índice melhorou consideravelmente, demonstrando que cresceu a margem de lucro dos acionistas.

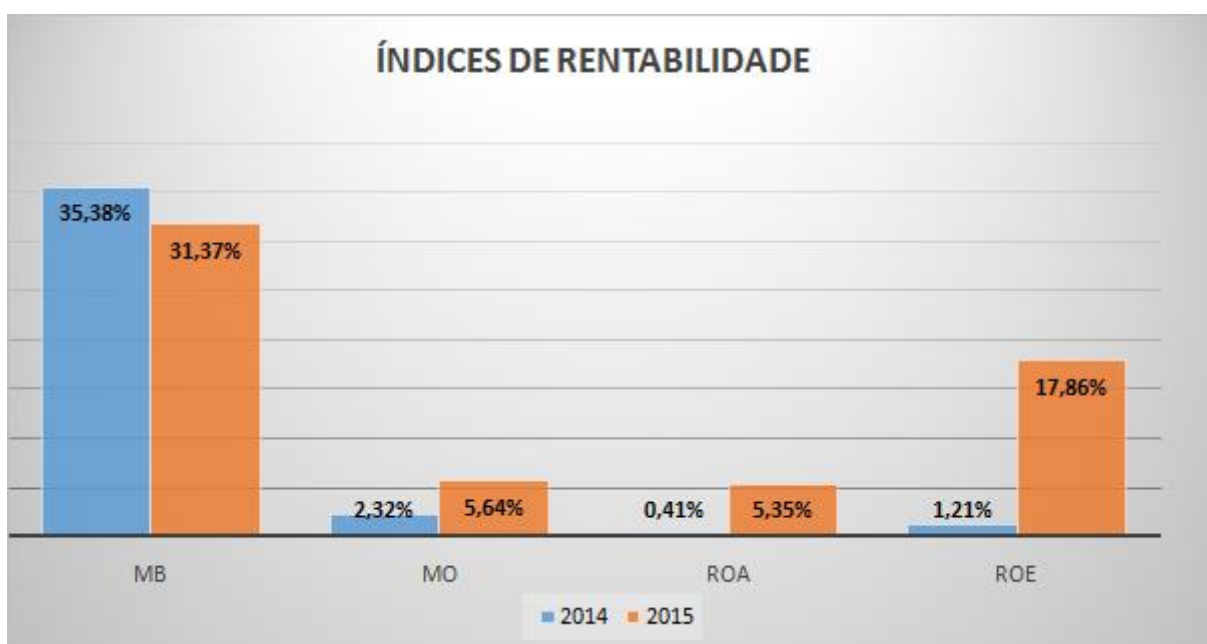
### 4.3.3 Margem Bruta

Indica a porcentagem de cada 1,0 de venda que restou após o pagamento do CMV. O índice apresentou queda de 2014 para 2015, decorrente do aumento do custo da mercadoria vendida.

### 4.3.4 Margem Operacional

A margem operacional teve aumento sobretudo pelas despesas com marketing e contribuição previdenciária. Os índices indicam aumento nas despesas operacionais, o que significa que aumentaram os gastos da empresa para funcionar. Conforme o gráfico nº 3:

Gráfico nº 3 – Índices de rentabilidade



Fonte: Elaborado pelas autoras

## 5 CONCLUSÃO

É possível observar que a Empresa Saraiva S.A. obteve aumento em seus indicadores de liquidez e rentabilidade, com exceção dos índices de Liquidez Imediata e da Margem Bruta e diminuição nos índices de endividamento. De acordo com as demonstrações e notas explicativas da Empresa pode-se analisar que houve aumento da participação de sócios não controladores, fato que resulta em maior distribuição dos lucros, mas pode permitir maior flexibilidade e agilidade na tomada de decisões estratégicas no futuro.

Em se tratando dos índices de liquidez, observa-se que houve aumento, indicando que a situação é estável e permite à companhia que honre suas obrigações. Entretanto, seu Índice de Liquidez Imediata, apresenta-se insolvente. Diante de tal situação, é necessário



buscar meios de diminuir a inadimplência, perdas de valores com estoque, diminuir com os gastos operacionais, negociar prazos maiores para saldar dívidas com bancos e fornecedores.

Sobre os indicadores de endividamento, houve baixas em seus percentuais no período observado. Isso se deve principalmente ao fato da Empresa ter recebido uma injeção de capital, devido à venda de seus ativos editoriais, resultando em melhora nos índices. Porém não se pode considerar que tenha sido saudável uma vez que não é reflexo de lucros obtidos, mas perda de um importante ativo. Essa transação refletiu também nos indicadores de rentabilidade potencializando os lucros, porém a Margem Bruta que quantifica o Lucro Bruto da Empresa no exercício, não obteve aumento o que pode ser traduzido como aumento de custos na produção.

A Saraiva S.A., se encontra em situação não muito boa, pois apresenta bons indicadores quanto a rentabilidade e liquidez, mas alto endividamento apesar de terem registrado queda. Conforme notas explicativas de suas demonstrações contábeis no período avaliado a empresa possui financiamentos a saldar, teve prejuízos nos dois anos analisados e vendeu seus ativos editoriais, mas seus efeitos ou o impacto dessa perdasó poderão ser efetivamente percebidos em análises futuras que não foi possível no presente artigo devido ao demonstrações contábeis do ano 2016 ainda não estarem disponíveis no site para exatidão das respostas para a pergunta norteadora.

Há boapossibilidade de crescimento no ramo do *e-commerce*, que vem gradativamente ocupando parcelas significativas no segmento editorial. Os livros virtuais não precisam ser impressos resultando em economia de recursos. Com o crescente desenvolvimento de tecnologias que viabilizam esse tipo de comércio, essa pode ser uma alternativa a ser explorada pela empresa.

## REFERÊNCIAS

ASSAF Neto, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 2.Ed. São Paulo. Editora Atlas S.A., 2009.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**.12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCONI, Marina de A. & LAKATOS, Eva. M. **Técnicas de pesquisa**. 7.Ed. São Paulo. Editora Atlas S.A., 2011.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**/José Pereira da Silva. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Administração Financeira**. 8 ed. São Paulo: McGraw-hill, 2008

SARAIVA. Disponível em: <http://www.saraivari.com.br/conteúdo> Acesso em 28/03/2017

## **<sup>43</sup>SITUAÇÃO FINANCEIRA DA VAREJISTA LOJAS RENNER**

**AZEVEDO, Alicia Cristina Soares<sup>1</sup>**

**DANTAS, André Luiz Maia<sup>1</sup>**

**GUEDES, Anielen de Jesus Silveira<sup>1</sup>**

**SILVA, Roberto César Faria<sup>2</sup>**

### **RESUMO**

A situação financeira do Brasil, no ano de 2014, ano auge da crise desta época, onde percebeu-se um aumento na inflação e a diminuição no poder aquisitivo da população, com isso buscou-se como objetivo para o presente trabalho analisar a situação financeira da varejista Lojas Renner, sob a perspectiva do agente externo inflação e a sua consequência que pode ser entendida pela perda do poder aquisitivo da população, além de analisar os dados financeiros da empresa (Balanço Patrimonial e Demonstrações de Resultados do exercício). A metodologia utilizada foi estudo de caso, pesquisa documental, ênfase qualitativa, pesquisa exploratória e pesquisa bibliográfica. Os resultados dos índices de liquidez e rentabilidade, obtidos através da pesquisa para elaboração deste artigo, foram significativos, pois mostrou que apesar de estar com grande endividamento (66,93%) no ano de 2013, conseguiu em 2014 obter uma notável variação positiva (65,12%), e continuou reduzindo-o em 2015 chegando a 60,59%. Através da análise dos resultados obtidos nessa pesquisa, pode-se concluir que há ligação entre o poder aquisitivo e os índices financeiros da empresa estudada, pois a perda de poder aquisitivo, medida através da inflação, exerceu influência nos indicadores econômicos da empresa.

**PALAVRAS CHAVE: Liquidez; Endividamento; Análise Financeira; Lojas Renner.**

### **SUMMARY**

The financial situation of Brazil, in the year of 2014, the peak of the crisis of this time, where it was perceived an increase in inflation and the decrease in the purchasing power of the population, with this the aim was to analyze the financial situation Retailer Lojas Renner, from the perspective of the external agent inflation and its consequence that can be understood by the loss of the purchasing power of the population, in addition to analyzing the financial data of the company (balance sheet and income statements). The methodology used was case study, documentary research, qualitative emphasis, exploratory research and bibliographic research. The results of the liquidity and profitability indices obtained through

---

<sup>43</sup> Acadêmicos de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros/MG

<sup>2</sup> Professor do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros/MG

the research for the elaboration of this article were significant, since it showed that, despite having a large indebtedness (66.93%) in 2013, it achieved a remarkable positive variation in 2014 ( 65.12%), and continued to reduce it in 2015 to 60.59%. Through the analysis of the results obtained in this research, it can be concluded that there is a link between the purchasing power and the financial indexes of the company studied, since the loss of purchasing power, measured through inflation, had an influence on the economic indicators of the company.

**KEYWORDS: Liquidity; Indebtedness; Financial analysis; Renner Stores.**

## **1INTRODUÇÃO**

A Renner teve origem no Brasil em 1912, é a segunda maior rede de lojas de departamentos de vestuário do Brasil, possui 164 lojas, cada loja da rede possui em média quatro mil metros quadrados e aproximadamente 100 funcionários. Cada unidade tem cerca de 20 mil itens nos departamentos de moda (feminina, masculina, adolescente, infantil e baby), perfumaria, acessórios, cama, mesa e banho, decoração e utilidades para o lar. Sua maior loja está situada em Porto Alegre, e conta com 7 pavimentos de área de vendas e aproximadamente 500 colaboradores. A empresa se expandiu ainda mais em 2010, se tornando proprietária da Camicado (uma empresa no segmento de casa e decoração), que conta com 33 lojas espalhadas por oito estados brasileiros de aproximadamente 300 mil metros quadrados. Procurando se tornar ainda mais abrangente no mercado, avarejista Lojas Renner lança mais um modelo de negócio, com o intuito de atingir o público jovem, lança a Youcom, marca própria, mas que funcionará em lojas totalmente independentes (RENNER, 2017).

Quando se quer analisar a situação financeira de uma empresa, deve-se levar em consideração que tanto as grandes redes de lojas, quanto pequenos estabelecimentos estão sujeitos a sofrerem influências de agentes externos e internos, tais como crises econômicas, perda do poder aquisitivo da população, podendo assim aumentar ou diminuir sua lucratividade. Se tratando de mercado, o ambiente é contingencial e nada é “absoluto”.

Ao analisar o tema surgiu-se a seguinte dúvida: o poder aquisitivo está ligado aos índices financeiros? Então, se elaborou a hipótese de que perda de poder aquisitivo, medida através da inflação, exerce influência nos indicadores econômicos da empresa, e com isso percebeu-se a necessidade de analisar relacionando o capital circulante líquido, o aumento

da inflação no Brasil, além dos índices de liquidez e os índices de retorno ao capital próprio e sobre o ativo no período, entre 2013 e 2015, com enfoque no ano de 2014.

## **2.REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Índices de Liquidez**

Segundo Gitman (2010), análises feitas com base em índices extraídos das demonstrações financeiras de uma empresa são de interesse dos acionistas, dos credores e dos administradores do próprio negócio. Os acionistas existentes também estão interessados nos níveis atuais e futuros de retorno e risco da empresa, que afetam diretamente o preço de ação. Os credores se interessam principalmente pela liquidez de curto prazo da empresa e sua capacidade de fazer frente aos pagamentos de juros e amortizações, outra preocupação dos credores é a lucratividade; pois os mesmos buscam garantias de que o negócio seja saudável.

#### **2.1.1 Capital de Circulante Líquido (CCL)**

De acordo com Gitman (2010), o Capital Circulante Líquido (CCL), calcula a diferença entre ativo circulante e passivo circulante, usando-se a seguinte fórmula:

$$\text{CCL} = \text{AC} - \text{PC}$$

#### **2.1.2 Índice de liquidez geral (ILG)**

Representa quanto a empresa possui no ativo circulante e realizável a longo prazo para cada R\$1,00 de dívida total. Quanto maior for a liquidez geral, melhor é para a empresa.

Para Hoji (2010), esse índice representa a capacidade que a empresa tem em pagar suas dívidas a longo prazo. Se o resultado do índice for superior a R\$1,00 significa que ela possui bens e direitos suficientes para liquidar seus compromissos financeiros. Porém, se for menor do que R\$1,00 a empresa apresenta problemas financeiros no curto prazo. Para calcular esse índice, utiliza-se a fórmula abaixo:

$$\text{ILG} = \frac{\text{AT}}{\text{PA}}$$

#### **2.1.3 Índice de Liquidez Corrente (ILC)**

É um dos índices financeiros mais frequentemente citados. Este índice mede a capacidade de saldar suas obrigações de curto. Em geral, quanto mais alto o índice de liquidez corrente, mais a empresa é considerada líquida. Um índice de liquidez corrente igual a 2 é ocasionalmente aceitável, mas a aceitação de um valor depende do setor no qual a empresa atua (GITMAN, 2004). Segue abaixo a fórmula utilizada para calcular esse índice:

$$\text{ILC} = \frac{\text{AC}}{\text{PC}}$$

### 2.1.4 Índice de Liquidez Seca

É semelhante ao índice de liquidez corrente, exceto pelo fato de que exclui os estoques, geralmente os ativos circulantes menos líquidos de todos. Esse índice fornece uma medida melhor da liquidez geral quando o estoque de uma empresa não pode ser facilmente convertido em dinheiro. Se o estoque for líquido, o índice de liquidez corrente será uma medida preferível de liquidez (GITMAN, 2004). A seguir descreve-se, a fórmula para calcular o índice:

$$ILS = \frac{AC - EST}{PC}$$

### 2.1.5 Índice de Liquidez Imediata

O quinto índice analisado é o de Liquidez Imediata (ILI), que é obtido a partir da divisão das disponibilidades pelo passivo circulante. Segundo Padoveze (2007, p. 132) “o índice de liquidez imediata representa o valor que dispõe imediatamente para saldar dívidas de curto prazo”.

Para Bruni:

De todos os indicadores de capacidade de pagamento, esse é o que realmente se caracteriza como de liquidez, uma vez que trabalha com os elementos patrimoniais do ativo circulante que pode ser disponibilizados imediatamente, para pagamento de contas e que são agrupados sob o nome de disponibilidades (BRUNI, 2010, p.140).

Abaixo, segue-se a fórmula utilizada para calcular o índice:

$$ILI = \frac{Disp}{PC}$$

## 2.2 Índice de Endividamento

Os índices de endividamento indicam o volume de recursos de terceiros utilizados pela empresa (GITMAN, 2010). Por meio destes índices pode-se aferir o percentual devido em relação aos ativos disponíveis, tanto para o curto quanto para o longo prazo.

### 2.2.1 Endividamento Geral (EG)

Esse índice mostra o quanto do ativo da empresa é financiado por terceiros, portanto, quanto mais elevado for o índice de endividamento geral, maior será a quantidade de capital de terceiros usado para gerar lucros (GITMAN, 2010).

Pode se calcular o endividamento geral pela seguinte fórmula:

$$\text{Índice de endividamento geral} = PA \times 100 / AT$$

## 2.3 Índice de Rentabilidade

Conforme Gitman:

Há muitas medidas de rentabilidade. Tomadas em seu conjunto, essas medidas permitem aos analistas avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários. Se não houvesse lucro, uma empresa não atrairia capital externo. Proprietários, credores e administradores dão muita atenção à expansão dos lucros por causa da grande importância que o mercado lhes atribui (GITMAN, 2010, p. 58).

### 2.3.1 Margem Bruta (MB)

Esse indicador “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos. Quanto maior a margem de lucro bruto, melhor, isto é, menor o custo das mercadorias vendidas” (GITMAN;2010, p. 58).

A margem de lucro bruto é calculada da seguinte forma:

$$MB = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita de Vendas}}$$

### 2.3.2 Margem Operacional (MO)

A margem de lucro operacional, de acordo com Gitman (2010, p. 58), “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas exceto juros, imposto de renda e dividendos de ações preferenciais”.

Segundo Gitman(2010), é mais vantajosa uma margem de lucro operacional elevada.

A margem de lucro operacional e calculada por:

$$MO = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Receita de Vendas}}$$

### 2.3.3 Margem Líquida (ML)

A margem de lucro líquido representa a proporção de cada unidade monetária de receita de vendas restante após a dedução de todos os custos e despesas, incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais. Ela é frequentemente considerada uma medida

de sucesso da empresa no que se refere a lucros obtidos em suas vendas (GITMAN, 2010). A margem líquida é calculada por:

$$ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita de Vendas}}$$

### **2.3.4 Retorno do Ativo Total (ROA)**

Mede a eficácia geral da administração de uma empresa, em termos de geração de lucros com ativos disponíveis. Quanto mais alto for, melhor (Gitman, 2010). Para calcular o ROA, utiliza-se a fórmula:

$$ROA = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Ativo Total}}$$

### **2.3.5 Retorno sobre o Capital Próprio (ROE)**

De acordo com Gitman (2010, p. 60), “o retorno sobre o capital próprio mede o retorno obtido sobre o investimento dos acionistas ordinários na empresa. De modo geral, quanto mais alto esse retorno, melhor para os proprietários”.

O ROE é calculado da seguinte maneira:

$$ROE = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

## **3.METODOLOGIA**

O presente artigo tem por base o estudo de caso da situação financeira das lojas Renner, localizada em São Paulo, visando mostrar a análise feita a partir dos índices de liquidez, índices de rentabilidade e endividamento. O estudo de caso, segundo Gil (2011), permite uma abordagem de conhecimento mais ampla e detalhada. Uma pesquisa documental foi realizada utilizando as demonstrações contábeis, especialmente o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício, referente aos períodos entre 2013 e 2015, com foco em 2014, caracterizando a pesquisa como quantitativa, exploratória, explicativa e bibliográfica.

A pesquisa caracteriza-se na ênfase quantitativa onde a consistência das afirmações é obtida por amostra representativa (cálculos) e análise estatística dos resultados (DUARTE; FURTADO, 2000, p. 50).



Para Gil (2011), a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema (explicita-o). Podendo envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. E, geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Para realização deste trabalho foi utilizada também a pesquisa bibliográfica que é o “estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, geralmente encontrado em bibliotecas, redes eletrônicas, acessível ao público em geral” (DUARTE; FURTADO, 2000, p. 28). Os dados coletados dos documentos tabulados através dos cálculos de índices específicos, e com base nos cálculos e seus resultados pode-se fazer a análise sobre a situação financeira da varejista Lojas Renner quanto aquele índice.

#### **4ANÁLISE DE RESULTADOS**

Os resultados do artigo foram embasados nos resultados dos índices calculados, baseados nos Balanços Patrimoniais (BP) e Demonstrações de Resultado do Exercício (DRE), obtidos através do site da própria empresa, dos anos de 2013 a 2015. E assim buscou-se entender a influência dos fatores externos (a perda do poder aquisitivo) e internos (alterações nas contas do ativo e do passivo, além de expansão da empresa).

Ao analisar alguns aspectos da economia do país nos anos em questão, buscou-se focar na perda do poder aquisitivo, causado pela alta da inflação, sobre os índices econômicos da varejista Lojas Renner. O cenário econômico do país se desenhava em aumento de juros e a tentativa do Governo Federal em conter as expectativas negativas dos agentes econômicos. No entanto, a principal fonte da inflação foi decisão do próprio Governo, ou seja, os preços administrados pelo poder público: aumentos de custos das famílias e empresas provocados pelas contas de energia e água e, sobretudo, o combustível, que encarece o frete e impacta no preço de todos os produtos e serviços. Nataka a seguir, consegue-se notar a variação do Índice de Preço ao Consumidor – Amplo (IPCA), que está ligada a perda de poder aquisitivo da população.

TABELA 1: HISTORICO DA INFLAÇÃO NO BRASIL

Mês	2010	2011	2012	2013	2014	2015
JAN	4,59%	5,99%	6,22%	6,15%	5,59%	7,14%
FEV	4,83%	6,01%	5,85%	6,31%	5,68%	7,70%
MAR	5,17%	6,30%	5,24%	6,59%	6,15%	8,13%
ABR	5,26%	6,51%	5,10%	6,49%	6,28%	8,17%
MAI	5,22%	6,55%	4,99%	6,50%	6,38%	8,47%
JUN	4,84%	6,71%	4,92%	6,70%	6,52%	8,89%
JUL	4,60%	6,87%	5,20%	6,27%	6,50%	9,56%
AGO	4,49%	7,23%	5,24%	6,09%	6,51%	9,53%
SET	4,70%	7,31%	5,28%	5,86%	6,75%	9,49%
OUT	5,20%	6,97%	5,45%	5,84%	6,59%	9,93%
NOV	5,64%	6,64%	5,53%	5,77%	6,56%	10,48%
DEZ	5,91%	6,50%	5,84%	5,91%	6,41%	10,67%

Fonte: advfn.com. Elaborado em fevereiro de 2017

#### 4.1 Índices de Liquidez

O Índice de Liquidez tem por objetivo calcular a capacidade que uma empresa tem de pagar suas dívidas em curto prazo.

TABELA 2: ÍNDICE DE LIQUIDEZ DA VAREJISTA LOJAS RENNER S/A.

Indicadores de Liquidez	2013	2014	2015
Capital Circulante Líquido–CCL	1068,67	1461,78	1402,08
Índice de Liquidez Corrente – ILC	1,55	1,72	1,60
Índice de Liquidez Seca – ILS	1,29	1,42	1,34
Índice de Liquidez Imediata – ILI	0,41	0,41	0,32
Índice de Liquidez Geral – ILG	1,49	1,53	1,65

Fonte: Pesquisa Direta, 2017

Ao analisar os índices de liquidez da empresa Lojas Renner observa-se que apesar de terem sofrido algumas alterações, a empresa ainda assim se encontra em uma situação positiva, pois tem condições de pagar suas dívidas. A empresa aumentou em 2015 o seu número de lojas, financiou clientes em compras de cartão na bandeira própria da loja,

diminuindo assim o seu caixa, mas aumentando em estoques, contas a receber e em instrumentos financeiros derivativos (aplicações financeiras).

## 4.2 Índice de Endividamento Geral

Por meio deste índice pode-se conhecer a quantidade de capital de terceiros encontra na empresa, percentual devido em relação aos ativos disponíveis, tanto para o curto quanto para o longo prazo.

TABELA 3: ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO DA VAREJISTA LOJAS RENNER S/A.

Indicador de Endividamento	2013	2014	2015
Índice de Liquidez Geral – ILG	66,93%	65,12%	60,59%

Fonte: Pesquisa Direta, 2017

Após análise dos resultados da Tabela 3 e dos dados do balanço patrimonial, percebe-se um aumento razoável em seu passivo total, no entanto, a empresa obteve aumento considerável em seu ativo total, o que resultou na diminuição do seu Endividamento Geral podendo-se observar que as atitudes dos gestores de aumentar as contas do ativo ajudaram a empresa a diminuir seu endividamento, abaixando de 66,93% para 60,59%, que ainda é um alto índice, indicando que mais da metade do seu capital provém de terceiros.

## 4.3 Índice de Rentabilidade

Os índices analisados na Tabela 4 avaliam os resultados obtidos pela empresa, concentrando-se nas explicações do desempenho da empresa, tendo grande importância para a análise econômico-financeira.

TABELA 4: ÍNDICE DE RENTABILIDADE DA VAREJISTA LOJAS RENNER S/A.

Indicadores de Rentabilidade	2013	2014	2015
Margem Bruta (MB)	57,26%	58,48%	59,13%
Margem Operacional (MO)	14,88%	15,37%	15,19%
Margem Líquida (ML)	9,32%	9,04%	9,42%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	9,02%	8,86%	9,87%
Retorno sobre o Capital Próprio (ROE)	23,30%	25,42%	25,14%

Fonte: Pesquisa Direta, 2017

De acordo com a análise das Demonstrações de Resultado, pode-se perceber que os índices de 2014 tiveram aumento, podendo ser possivelmente relacionado ao aumento nas vendas nesse mesmo período, e ao aumento no número de lojas. Já os índices que sofreram queda, estão relacionados ao Lucro Líquido (LL) e Patrimônio Líquido (PL), e ambos tiveram aumento, apesar de que o LL não teve um aumento significativo comparado ao aumento do PL, além do mais, tem que se levar em consideração o aumento nos impostos (ocasionados pela alta inflação).

## **5 CONCLUSÃO**

Diante dos resultados obtidos através da pesquisa e dos dados da empresa (Balanço Patrimonial e Demonstrações de Resultados dos Exercícios), conclui-se que a empresa varejista Lojas Renner S/A consegue cumprir com suas obrigações, traz retorno ao capital investido pelos sócios, mostrando-se sólida e forte no mercado.

Com resultados positivos, a empresa indica ser bem administrada, pois apesar da alta da inflação (com pontos altos em 2015), apresentou evolução significativa em sua liquidez e rentabilidade, no entanto, ainda precisa-se de melhorias em seu endividamento, tendo como atitude o aumento de suas contas do ativo, aliadas a redução das contas do passivo, conseguindo assim, resultados ainda mais satisfatórios.

Conclui-se que, para uma empresa dar bons resultados a administração deve tomar as decisões baseando na observância dos seus recursos e dos agentes externos e internos, para que suas ações não sofram consequências negativas. Colocando assim, a cautela e a visão geral da economia como os pontos essenciais para tomada de decisão. Com a análise dos resultados obtidos nessa pesquisa, pode-se concluir que o problema de pesquisa sobre a ligação entre o poder aquisitivo e os índices financeiros, é verdadeiro, então, há confirmação da hipótese de que perda de poder aquisitivo, medida através da inflação, exerce influência nos indicadores econômicos da empresa, já que houve influência nos índices econômicos da empresa.

Por se tratar de estado de caso único, essa hipótese só pode ser confirmada para essa empresa, portanto segure-se fazer o estudo em mais empresas para poder confirmar se essa hipótese é consenso ou não.

## REFERÊNCIAS

BENEDICTO, Gideon Carvalho de; PADOVEZE, Clóvis Luís. **Análise das demonstrações financeiras**. 2. Ed. Ver. E ampl. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BRUNI. **A análise contábil e financeira** / Adriano Leal Bruni – São Paulo: Atlas, 2010. – (Série desvendando as finanças; v. 4).

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Manual para elaboração de monografias e projetos de pesquisa**. 3.ed. Montes Claros: Unimontes, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª Ed.. São Paulo, Atlas, 2011.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração Financeira**. Tradução Allan Vidigal Hastings 12.ed São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentaria**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**SITUAÇÃO FINANCEIRA DA NATURA COSMÉTICOS S.A.: ANÁLISE DOS ÍNDICES DE LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E ENDIVIDAMENTO TRÊS ANOS ANTES (2010 a 2012) E TRÊS ANOS DEPOIS (2014 a 2016) DO PROCESSO DE COCRIAÇÃO DE VALOR – O COCRIANDO NATURA**

COUTO, Karolyne Pinheiro<sup>44</sup>; MENDES, Patrícia Pereira<sup>45</sup>; ROCHA, Marcos Alves da<sup>46</sup>; SANTOS, Emanuely Aparecida dos<sup>47</sup>; SILVA, Roberto César Faria e<sup>48</sup>

**RESUMO**

**Objetivo:** O presente artigo buscou analisar a situação da empresa após a implantação do processo de cocriação, tendo como objetivo analisar a importância dos indicadores financeiros na tomada de decisão dentro de uma grande organização no setor de cosméticos, a Natura Cosméticos S/A, com o intuito de identificar por meio de Índices de Liquidez e uma análise geral do balanço, a saúde financeira da empresa, assim comparando seus desempenhos, no período de 2010 a 2012 anterior a implantação do processo de cocriação, e de 2014 a 2016 pós implantação desse processo, medindo a capacidade de pagamento a curto/longo prazo e os indicadores de rentabilidade. **Metodologia:** Utiliza-se para este estudo, uma análise exploratória do Balanço Patrimonial da empresa, tendo como referência os exercícios 2010 a 2012 e 2014 a 2016. **Resultados:** Após a análise dos dados pode-se perceber que a empresa apresentou um declínio no índice de liquidez geral, sendo que no período de 2010 a 2012, apresentou os índices 1,64, 1,49, e 1,32 respectivamente, já para o período de 2014 a 2016 reduzindo para 1,19, 1,13 e 1,13 respectivamente, verificando que a empresa possuía 1,64 para cada R\$1,00 de dívida e passou para 1,13 em 2016. **Conclusão:** Os resultados constataram que após o processo de cocriação, a Natura Cosméticos S/A teve redução dos índices de rentabilidade e liquidez e elevação do índice de endividamento. Tendo em vista os objetivos propostos e a hipótese apresentada, observou-se que, no período analisado, os impactos desse processo de cocriação na situação financeira da empresa foram negativos.

**Palavras-chaves:** Cocriação de valor. Liquidez. Rentabilidade. Endividamento.

## 1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente cada vez mais competitivo, as empresas buscam constantemente novas técnicas de gerenciamento para atingir níveis de alto desempenho e obter diferenciais que sejam percebidos pelo mercado e que garantam vantagens competitivas em relação aos seus principais concorrentes. Assim, faz-se necessário que o gestor obtenha um conhecimento amplo de sua empresa. Nesse sentido, analisar as demonstrações financeiras torna-se um importante mecanismo de direcionamento de decisões estratégicas e/ou de expansão das atividades econômicas de uma empresa.

Diante disso, este artigo concentra-se em um estudo de caso que busca analisar a situação de uma grande organização no setor de cosméticos, a Natura Cosméticos S/A, após a implantação do processo de cocriação de valor.

A Natura Cosméticos S.A., empresa líder no mercado nacional de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, foi fundada em 1969 por Antônio Luiz Seabra e possui sua sede em Cajamar (SP) e também está presente em sete países da América Latina e na França. Atua em todas as regiões do país (mais de 5.000 municípios brasileiros) através do sistema de vendas direta conta com uma rede de 7 mil colaboradores, 1,5 milhão de consultoras e consultores Natura, além de fornecedores e parceiros. E buscando inovar e oferecer ao consumidor alta qualidade em seus produtos, desenvolveu em julho de 2013 o Cocriando Natura, um laboratório de “insights” que são aplicados em produtos e serviços da empresa, contando com a participação direta e decisiva dos consumidores.

Dessa forma, traçou-se como objetivo analisar a importância dos indicadores financeiros, na tomada de decisão dentro de uma grande organização no setor de cosméticos, a Natura Cosméticos S/A, com o intuito de procurar identificar por meio de Índices de Liquidez e uma análise geral do balanço, a saúde financeira

<sup>44</sup>Acadêmica do 4º período do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: karolynepinheiro.com@gmail.com

<sup>45</sup>Acadêmica do 4º período do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: patymendss@gmail.com

<sup>46</sup>Professor Especialista do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: marcos.alvesrocha@yahoo.com.br

<sup>47</sup>Acadêmica do 4º período do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: emanuely.a.santos@gmail.com

<sup>48</sup>Professor Mestre do curso de graduação em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES. E-mail: robertocesarsilva@hotmail.co

da empresa, assim comparando seus desempenhos, no período de 2010 a 2012 anterior a implantação do processo de cocriação de valor, e de 2014 a 2016 pós implantação do processo de cocriação, medindo a capacidade de pagamento a curto/longo prazo e os indicadores de rentabilidade.

Devido à implementação do projeto Cocriando Natura em 2013, espera-se que a situação financeira da empresa, nos exercícios de 2014 a 2016, tenha melhorado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Cocriação de valor

Na descrição da evolução do marketing, colocada por Vargo e Lusch [1] são apresentadas três fases no desenvolvimento do mercado. A primeira delas foi classificada como *to Market*, pois o envolvimento, a interação e a preocupação com os consumidores não apresentavam relevância na sua construção teórica e prática, uma vez que a principal função era vender os bens físicos já produzidos. Na segunda classificação, *Market(ing) to*, ocorreu a reorientação para a perspectiva onde as decisões gerenciais tinham como objetivo satisfazer as necessidades dos consumidores, mas esta reorientação ainda não era vinculada à estratégia da empresa (o consumidor era visto somente como um recurso ou fonte de informações). Já na fase atual, tem-se o *market(ing) with*, onde o consumidor é considerado um parceiro que interage com a empresa e participa do processo de cocriação de valor.

Percebe-se então que nesse novo cenário mercadológico não é somente a empresa que define o caminho e suas estratégias de atuação, o consumidor também participa desses processos através de uma interação que envolve desde a produção até a distribuição dos produtos nos canais de venda. Assim, é por meio da experiência do cliente com o produto e/ou serviços que as organizações conseguem alcançar a diferenciação a fim de sobreviverem em um ambiente turbulento em que a velocidade, qualidade e menores custos não garantem mais a lucratividade [2].

O conceito de cocriação consiste na participação do cliente no processo de produção e na sua interação com a empresa na busca da criação de valor; é uma ferramenta para criar interações personalizadas entre o consumidor e a empresa e fugir da pressão por preços mais baixos. É um processo pelo qual os produtos, serviços e experiências são desenvolvidos em conjunto pelas empresas e seus *stakeholders*, abrindo um novo mundo de valor [3].

Diante disso, o papel do cliente torna-se fundamental na cocriação de valor, uma vez que ele deixa de exercer um papel isolado e passivo para aderir ao processo de criação, tornando-se conectado e ativo, impulsionado pela facilidade de acesso às ferramentas para colaboração e cocriação.

#### 2.1.1 Cocriando Natura

As novas tecnologias de informação e comunicação são um ponto de partida para a colaboração tecnológica social, pois referem-se à capacidade das pessoas de se reunirem, interligarem e colaborarem através de meios de comunicação via internet. Muitas dessas tecnologias transformam os consumidores em agentes participantes de cocriação de valor [1,3].

Nesse sentido, a Natura Cosméticos S.A iniciou em julho de 2013 o Cocriando Natura, uma forma diferente de superar desafios e descobrir soluções criativas em um ambiente de colaboração no qual as ideias podem ser aplicadas em seus produtos e serviços. O principal objetivo do Cocriando é chamar quem se identifica com a marca e com os produtos da Natura (e acredita na colaboração) para desenvolver ideias, conceitos, modelos, produtos ou serviços com o intuito de colaborar com a empresa na geração de novas ideias para produtos e serviços.

A colaboração é feita em jornadas, ou seja, através de um processo de inspiração, discussão, seleção e definição de ideias sobre um determinado tema, que acontece tanto pela internet, como também em reuniões presenciais com o intuito de definir temas específicos de acordo com os desafios que a empresa enfrenta [4].

Esse processo surgiu com o intuito de buscar entender questões de comportamento dos seus consumidores e consultores que vivem a marca no dia a dia, e que pudessem colaborar com o processo de inovação da empresa.

A Figura 1 exemplifica o processo de cocriação da empresa:

**Figura 1: Processo de cocriação de valor da Natura**

Fonte: NATURA, 2015

Em relação ao impacto do projeto, até o momento o Cocriando já recebeu 1041 ideias, desenvolveu 8 jornadas de inovação e contou com a participação de 1.814 pessoas.

## 2.2 Índices Financeiros

Segundo Assaf Neto [5]:

A análise das demonstrações financeiras constitui um dos estudos mais importantes da administração financeira e desperta enorme interesse tanto para os administradores internos da empresa, como para diversos segmentos de analistas externos. Para o administrador interno da empresa, a análise visa basicamente a uma avaliação de seu desempenho geral [...]. O analista externo, por sua vez, apresenta objetivos mais específicos com relação à avaliação do desempenho da empresa [5].

Essa análise pode ocorrer baseando-se na apuração de índices econômico-financeiros que são extraídos das demonstrações financeiras levantadas pelas empresas e podem ser categorizados em classes homogêneas por conveniência ou finalidade [5].

### 2.2.1 Índices de Liquidez

“Os indicadores de liquidez visam medir a capacidade de pagamento de uma empresa, ou seja, sua habilidade em cumprir corretamente as obrigações passivas assumidas” [5].

#### 2.2.1.1 Índice de Liquidez Geral

Assaf Neto [5] afirma que o índice de liquidez demonstra a saúde financeira a longo prazo da empresa. Sua fórmula está expressa abaixo:

$$\text{Índice de liquidez geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

### 2.2.2 Índices de Rentabilidade

Segundo Assaf Neto [5]:

Estes indicadores visam avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelem suas dimensões. Uma análise baseada exclusivamente no valor absoluto do lucro líquido traz normalmente sério viés de interpretação ao não refletir se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa [5].



### 2.2.2.1 Margem Bruta

Segundo Gitman[6] a margem bruta “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que resta após o pagamento do custo dos produtos vendidos.”

Ela é calculada da seguinte forma:

$$\text{Margem de lucro bruto} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita de vendas}}$$

### 2.2.2.2 Margem Operacional

A margem operacional “mede a proporção de cada unidade monetária de receita de vendas que permanece após a dedução de todos os custos e despesas, não incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais” [6].

Ela é assim calculada:

$$\text{Margem operacional} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Receita de Vendas}}$$

### 2.2.2.3 Margem Líquida

A margem líquida “representa a proporção de cada unidade monetária de receita de vendas restante após a dedução de todos os custos e despesas, incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais” [6].

Para o autor, quanto maior essa margem, melhor. Ela é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Margem líquida} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita de vendas}}$$

### 2.2.2.4 Retorno Sobre o Ativo

O retorno sobre o ativo “mede a eficácia geral da administração de uma empresa em termos de geração de lucros com os ativos disponíveis” [6].

É calculado do seguinte modo:

$$\text{Retorno sobre o ativo} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

### 2.2.2.5 Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

Segundo Gitman[6] quanto mais alto esse índice, melhor para os acionistas, uma vez que ele mede o retorno obtido no investimento do capital dos acionistas ordinários da empresa. É calculado de acordo com a seguinte expressão:

$$\text{Retorno sobre o patrimônio líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

## 2.2.3 Índices de Endividamento

“O índice de endividamento de uma empresaindica o volume de dinheiro de terceiros usado para gerar lucros” [6].

### 2.2.3.1 Endividamento Geral

Esse índice mede a proporção dos ativos totais financiada pelos credores da empresa. Quanto maior o valor desse índice, maior será o volume de capital de terceiros usado para gerar lucros na empresa [6]. Ele é calculado da seguinte forma:

$$\text{Índice de endividamento geral} = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

### 2.2.3.2 Composição do Endividamento

“Indica quanto da dívida total da empresa deverá ser pago a curto prazo, isto é, as obrigações a curto prazo comparadas com as obrigações totais” [7].

Esse índice pode ser calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Composição do endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Ativo Circulante}}$$

## 3 METODOLOGIA

Utilizou-se para este estudo, uma análise exploratória do Balanço Patrimonial da empresa Natura Cosméticos S/A, tendo como referência os exercícios 2010 a 2012 e 2014 a 2016. A partir de uma abordagem quantitativa buscou-se apontar a intensidade dos dados a fim de validar a hipótese desenvolvida. As informações obtidas vêm em formato de números, que foram transformados em tabelas para melhor compreensão. Segundo Fonseca [8] esse tipo de pesquisa “recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, e as relações entre as variáveis”.

Como forma de obter maior embasamento teórico sobre o assunto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que de acordo com Duarte e Furtado [9], é o estudo do material já produzido e publicado para outras finalidades, constituindo-se em fontes secundárias para o pesquisador.

O método utilizado foi o estudo de caso, que segundo Yin [10], é adequado quando se pretende investigar o como e o porquê de um conjunto de fenômenos contemporâneos dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

O levantamento de dados foi feito com base em documentos (Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício) da empresa caracterizando, portanto, uma pesquisa documental com base em fontes secundárias. Foram utilizados os Balanços Patrimoniais e as Demonstrações de Resultado do Exercício (DRE) referentes aos anos de 2010 a 2012 e 2014 a 2016, para efeito de comparação dos três anos anteriores ao processo de criação de valor desenvolvido pela empresa e os três anos posteriores a esse processo. Excluiu-se da análise o ano de 2013 que foi o ano de criação do Cocriando Natura.

Utilizando-se as demonstrações financeiras da empresa, foram calculados os seguintes indicadores financeiros: o índice de liquidez geral, a margem bruta, a margem operacional, a margem líquida, o retorno sobre o ativo, o retorno sobre o patrimônio líquido, o endividamento geral e a composição de endividamento. Os cálculos foram realizados a partir dos dados colhidos dessas demonstrações financeiras e os resultados foram tabulados e analisados para verificação da hipótese apresentada.

## 4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados os resultados dos cálculos dos índices analisados neste estudo devidamente acompanhados de comentários pertinentes a estes resultados. A análise aqui apresentada se restringe às informações contidas nas demonstrações financeiras da empresa buscando observar a evolução ou involução dos índices após o exercício de 31 de dezembro de 2013, ano de criação do Cocriando Natura.

### 4.1 Índice de Liquidez

#### 4.1.1 Índice de Liquidez Geral

A Natura apresentou redução do índice nos três exercícios após 2013 na comparação com os três exercícios anteriores. Apesar do ativo total da empresa ter aumentado nos anos de 2014 (R\$ 7.200.083 em milhares de reais), 2015 (R\$ 9.394.981 em milhares de reais) e 2016 (R\$ 8.421.579 em milhares de reais) comparado aos exercícios de 2010, 2011 e 2012, percebe-se que o índice reduziu devido ao aumento das obrigações da empresa com terceiros.

No exercício anterior ao ano de criação do Cocriando Natura, o passivo da empresa era de R\$ 4.069.282 (em milhares de reais). Já em 2014, um ano após esse processo, o passivo aumentou para R\$

6.051.404 (em milhares de reais) – o que representa um aumento de 48,70%. As contas que mais contribuíram para isso foram Empréstimos e Financiamentos a curto e longo prazo.

Embora tenha apresentado o menor ativo total na comparação com os demais anos do período de 2014 a 2016, o ano de 2014 obteve a maior liquidez (1,19%). Isso se deve ao fato de obter o menor passivo (R\$ 6.051.404 em milhares de reais) se comparado com os outros anos desse mesmo período.

No entanto, mesmo com redução do índice nos três anos após 2013, a empresa manteve liquidez suficiente para quitar seus débitos de curto e longo prazo.

**Tabela 1 – Índice de Liquidez Geral**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>I.LG</b>	<b>1,64</b>	<b>1,49</b>	<b>1,32</b>	<b>1,19</b>	<b>1,13</b>	<b>1,13</b>	<b>1,13</b>

Fonte:Elaborado pelos autores(2017)

## 4.2 Índice de Rentabilidade

### 4.2.1 Margem Bruta

Nos exercícios de 2014 a 2016 a margem bruta se manteve estável, com ligeira redução decorrente do aumento do custo da mercadoria vendida (7,37% - 2014 a 2015; 1,28% – 2015 a 2016) ter superado o aumento das receitas (6,62% - 2014 a 2015; 0,17% - 2015 a 2016) no período analisado.

Nos três anos anteriores a 2013, a rentabilidade bruta das operações da empresa atingiu uma porcentagem maior do que nos três anos posteriores. Isso porque, nesses três exercícios (2010 a 2012), o aumento das receitas superou o aumento dos custos dos produtos vendidos. De 2011 a 2012, a receita de vendas atingiu 13,49% enquanto que os custos foram de 12,10%.

**Tabela 2 – Margem Bruta**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>M.B</b>	<b>69,69%</b>	<b>70,20%</b>	<b>70,56%</b>	<b>69,63%</b>	<b>69,41%</b>	<b>69,08%</b>	<b>69,08%</b>

Fonte:Elaborado pelos autores (2017)

### 4.2.2 Margem Operacional

Nos exercícios de 2010 a 2012 a margem operacional obteve pouca variação uma vez que aumentou de 2010 para 2011 e reduziu no ano de 2012, mas mesmo assim não atingiu rentabilidade maior do que 24%.

Já nos exercícios de 2014 a 2016, período posterior ao processo de cocriação da empresa, essa margem teve redução de 2,51% de 2014 para 2015 e de 2,22% de 2015 para 2016. Isso se deve, principalmente, ao aumento das despesas com vendas, marketing e logística (12,7% - 2014 para 2015, e 2,97% - 2015 para 2016).

**Tabela 3 – Margem Operacional**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>M.O</b>	<b>22,74%</b>	<b>23,52%</b>	<b>21,58%</b>	<b>18,42%</b>	<b>15,91%</b>	<b>13,69%</b>	<b>13,69%</b>

Fonte:Elaborado pelos autores(2017)

### 4.2.3 Margem Líquida

A margem líquida da empresa teve redução significativa nos exercícios de 2014 a 2016 na comparação com os exercícios de 2010 a 2012, apresentando rentabilidade entre 4% e 10%.

Além do aumento nas despesas com vendas, marketing e logística citadas na seção 4.2.2 desse trabalho, também contribuiu para a redução da margem líquida o aumento das despesas financeiras da empresa que passaram a ser de R\$ 752.116 (em milhares de reais) em 2014, de R\$ 2.308.627 (em milhares de reais) em

2015 e de R\$ 1.729.297 (em milhares de reais) em 2016, sendo que em 2012 eram de R\$ 255.258 (em milhares de reais).

Dentre os anos posteriores a 2013, o que obteve menor margem líquida foi o ano de 2016, pois apresentou um aumento considerável em suas despesas operacionais e teve redução de 44,31% em suas receitas financeiras, diminuindo assim o lucro líquido da empresa na comparação com o exercício anterior.

**Tabela 4 – Margem Líquida**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>M.L</b>	<b>14,48%</b>	<b>14,86%</b>	<b>13,57%</b>	<b>10%</b>	<b>6,62%</b>	<b>3,90%</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4.2.4 Retorno Sobre o Ativo

A tabela 5 demonstra que nos três exercícios anteriores (2010 a 2012) ao Cocriando Natura o retorno sobre o ativo reduziu. Observa-se também que mesmo após a criação desse processo, o ROA continuou reduzindo consideravelmente – 4,73% de 2014 para 2015 e 1,90% de 2015 para 2016.

A redução do ROA se deve, em grande parte, à diminuição do lucro líquido no período analisado, uma vez que em 2014 esse lucro era de R\$ 741.221 (em milhares de reais), em 2015 de R\$ 522.732 (em milhares de reais) e em 2016 passou a ser R\$ 308.238 (em milhares de reais).

Em 2016, que apresentou o menor retorno (3,66%), a empresa teve redução do lucro líquido (10,36%), na comparação com o ano anterior, principalmente, devido ao aumento de suas despesas financeiras e operacionais.

Nos exercícios de 2014 a 2016, a empresa teve um retorno que variou entre 4% e 11%.

**Tabela 5 – Retorno sobre o Ativo**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ROA</b>	<b>23,09%</b>	<b>21,91%</b>	<b>16,02%</b>	<b>10,29%</b>	<b>5,56%</b>	<b>3,66%</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4.2.5 Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

Nos exercícios de 2010 a 2012 observa-se que o retorno sobre o patrimônio líquido obteve pequena variação. No entanto, nos três exercícios posteriores (2014 a 2016) o ROE apresentou redução de 16,03% em 2015 e de 17,56% em 2016 na comparação ano a ano.

Em 2016, houve a maior redução do índice (30,94%) devido ao aumento dos custos das mercadorias vendidas, das despesas operacionais e financeiras que diminuíram o lucro líquido obtido ao final do exercício. Contudo, no período de 2014 a 2016, os sócios ainda tiveram um retorno considerável sobre o capital investido, com variação entre 31% e 65%.

**Tabela 6 – Retorno sobre Patrimônio Líquido**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ROE</b>	<b>59,17%</b>	<b>66,46%</b>	<b>65,94%</b>	<b>64,53%</b>	<b>48,50%</b>	<b>30,94%</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

### 4.3 Índices de Endividamento

#### 4.3.1 Endividamento Geral

O endividamento geral da Natura, nos exercícios de 2010 a 2012, apresentou variação entre 61% e 76%, o que já era um índice elevado. Nos exercícios de 2014 a 2016 esse índice apresentou elevação ainda maior demonstrando que mais de 80% do capital da empresa usado para gerar lucros é composto por capital de terceiros.

Em 2015, isso significa que para cada R\$ 1,00 em ativos há R\$ 0,8853 em passivos, restando, R\$ 0,1147 em patrimônio líquido.

**Tabela 7 – Endividamento Geral**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
E.G	60,97%	67,04%	75,70%	84,05%	88,53%	88,53%	88,17%

Fonte:Elaborado pelos autores(2017)

#### 4.3.2 Composição do Endividamento

A tabela 8 mostra que o endividamento de curto prazo da empresa reduziu em 2014, primeiro ano após o processo de cocriação. No entanto, nos dois anos seguintes o índice aumentou. Contribuíram para isso as contas “Empréstimos e financiamentos”, e “Fornecedores e outras contas a pagar”.

Nos três exercícios posteriores a 2013, as dívidas da empresa de curto prazo apresentaram um percentual menor do que nos três anos anteriores.

**Tabela 8 – Composição de Endividamento**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
C.E	59,97%	50,13%	59,34%	47,97%	54,98%	54,98%	56,27%

Fonte:Elaborado pelos autores(2017)

## 5 CONCLUSÃO

Os resultados obtidos a partir dos cálculos efetuados constataram que após o processo de cocriação de valor, a Natura Cosméticos S.A teve redução dos índices de rentabilidade e liquidez e elevação do índice de endividamento. Tendo em vista os objetivos propostos e a hipótese apresentada, observou-se que, no período analisado, os impactos desse processo de cocriação na situação financeira da empresa foram negativos.

Em relação ao índice de liquidez geral, ainda que em redução, a situação é sólida e permite que a empresa honre suas obrigações financeiras. Entretanto, é necessário atentar-se ao aumento considerável do passivo, principalmente dos empréstimos e financiamentos.

Quanto aos índices de rentabilidade, nota-se que houve redução das margens bruta, operacional e líquida devido ao aumento dos custos dos produtos vendidos, das despesas operacionais e financeiras da empresa. Tal fato se explica, em parte, pelo aumento das despesas com vendas, marketing e logística. O lucro líquido nos exercícios de 2014 a 2016 reduziu consideravelmente e, com isso, o retorno sobre o ativo e o retorno sobre o patrimônio líquido foram bastante afetados.

Os índices de endividamento constataram que a empresa possui uma política de utilização de capital de terceiros em detrimento do capital próprio, representando mais de 80% do capital da empresa. Uma situação que merece atenção diz respeito ao fato de que mais de 45% das obrigações da empresa se concentram no curto prazo.

A limitação da pesquisa encontra-se no fato de analisar dois períodos diferentes em que a situação econômica do país era distinta: tanto o PIB quanto o cenário econômico apresentado no período de 2010 a 2012 eram diferentes do que foi apresentado no período de 2014 a 2016. Dessa forma, ao se analisar os índices de liquidez, rentabilidade e endividamento da empresa esses fatores foram desconsiderados.

Em um cenário cada vez mais globalizado, muitas empresas identificam no processo de cocriação de valor uma oportunidade para alcançarem diferenciais competitivos. No entanto, nota-se que tal processo demanda custos, principalmente com investimentos em plataformas online que facilitem a interação empresa-consumidor; e na maioria das vezes o retorno esperado é de longo prazo. Percebe-se então a necessidade de aprofundar o tema, e por isso, sugere-se, para trabalhos futuros, analisar os impactos desse processo na situação financeira da empresa após um período maior de exercícios considerando os fatores que limitaram essa pesquisa.

*FINANCIAL SITUATION OF NATURA COSMÉTICOS S.A.: ANALYSIS OF THE INDICES OF LIQUIDITY, PROFITABILITY AND DEBT THREE YEARS BEFORE (2010 TO 2012) AND THREE YEARS LATER (2014 TO 2016) OF THE PROCESS OF VALUE CO-CREATION - THE COCRIANDO NATURA*

**ABSTRACT**

*Objective: The present article sought to analyze the situation of the company after the implementation of the co-creation process, with the objective of analyzing the importance of financial indicators in the decision-making within a large organization in the cosmetics sector, Natura Cosméticos S/A, with the in order to identify, through Liquidity Ratios and a general analysis of the balance, the company's financial health, thus comparing its performance in the period from 2010 to 2012 prior to the implementation of the co-creation process, and from 2014 to 2016 after the implementation of this process, measuring the capacity of payment in the short/long term and the indicators of profitability. Methodology: An exploratory analysis of the company's balance is used for this study, with reference to the years 2010 to 2012 and 2014 to 2016. Results: After analyzing the data it can be seen that the company presented a decline in the index of general liquidity, and in the period from 2010 to 2012, it presented the indices 1.64, 1.49 and 1.32 respectively, already for the period from 2014 to 2016 reducing to 1.19, 1.13 and 1.13 respectively, verifying that the company had 1.64 for each R\$ 1.00 of debt and passed to 1.13 in 2016. Conclusion: The results found that after the co-creation process, Natura Cosméticos S/A had a reduction of profitability indices and liquidity and the elevation of the debt ratio. Considering the proposed objectives and the presented hypothesis, it was observed that, during the analyzed period, the impacts of this co-creation process on the company's financial situation were negative.*

*Key-words: Co-creation. Liquidity. Profitability. Debt.*

**REFERÊNCIAS**

- [1] VARGO, Stephen L.; LUSCH Robert F.; Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**, v. 68, p. 1-17, 2004.
- [2] MCGRATH, R. Gunther; MACMILLAN, Ian C. **Descobrir novos pontos de diferenciação**. In: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. Harvard Business Review – Inovação prática: on innovation. Rio de Janeiro: Campus, p.128-148, 2002.
- [3] PRAHALAD, C.K.; RAMASWAMY, Venkat. **Co-creation experiences: the next practice in value creation**. Journal of Interactive Marketing v.18, n. 3, 2004.
- [4] TIROLI, Paulo. **Saiba como a cocriação tem impulsionado a inovação na Natura**. 29 junho 2016. Disponível em: <<http://escoladesignthinking.echos.cc/blog/2016/06/saiba-como-a-cocriacao-tem-impulsionado-a-inovacao-na-natura/>>. Acesso em: 17 mar. 2017.
- [5] ASSAF Neto, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 101-109.
- [6] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. p. 49-55.
- [7] SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 11ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 275-276.
- [8] FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. p. 20-21.
- [9] DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) em Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- [10] YIN, R, K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

## A ATUAÇÃO DAS REDES SOCIAIS NO MERCADO DE SERVIÇOS: O caso do Facebook

ALMEIDA, Emanuele Gonçalves<sup>49</sup>  
 ROCHA, Marcos Alves<sup>50</sup>  
 SANTOS, Reverton Vinícius<sup>51</sup>  
 SILVA, Roberto César Faria E<sup>52</sup>

### RESUMO

Objetivo: Investigar se a empresa Facebook Inc. teve uma melhoria nos seus índices de rentabilidade, endividamento e liquidez acompanhando o seu crescimento como rede social. Facebook Inc. Metodologia: através de estudo de caso, esta pesquisa foi realizada através de uma pesquisa baseada em levantamentos documentais e bibliográficos, utilizou-se a metodologia de estudo de caso que teve por objeto de estudo a empresa Facebook Inc. Resultados: a pesquisa mostrou o aumento da rentabilidade da empresa Facebook Inc. além de uma melhoria nos seus índices de endividamento e rentabilidade; O mercado onde a empresa está inserida também se mostrou em crescimento. Considerando isso, e que o segmento de serviços de informática e tecnologia é um nicho que está em ascensão, a empresa está seguindo a tendência deste mercado. Conclusão: Pode-se concluir que a empresa está fazendo uma boa gestão financeira e com isso consegue aproveitar do bom momento do mercado para crescer também.

**Palavras-chave:** Facebook Inc., análise financeira, redes sociais.

### *THE ACTING OF THE SOCIAL NETS ON THE MARKET OF SERVICES: The Facebook's case*

#### **ABSTRACT**

*Objective: To investigate if the company Facebook Inc. had an improvement in their indexes of profitability, debt and liquidity, accompanying your growth as a social net Facebook Inc. Methodology: By the case study, this research was executed by a research based in documental search and bibliography, using the method of case's study which had for object the enterprise Facebook Inc. Results: The research showed the lifting of profitability of the Facebook, beyond the improvement of their indexes of debt and profitability; the market where the company is inserted also shows it self growing up. Considering this, and that the data process service's segment is a niche in ascension, the company is following the tendency of this market. Conclusion: We can conclude that the company is doing a good financial management and this way it can employ the good moment of the market for growing up too.*

**Key-word:** Facebook Inc., financial analyse, social nets.

---

<sup>49</sup>Estudante do 4º período do curso de graduação em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: [manuhgoncalves@hotmail.com](mailto:manuhgoncalves@hotmail.com)

<sup>50</sup>Professor Mestre do Departamento de Ciências da Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: [marcos.alvesrocha@yahoo.com.br](mailto:marcos.alvesrocha@yahoo.com.br)

<sup>51</sup>Estudante do 4º período do curso de graduação em Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: [revertonsantos@hotmail.com](mailto:revertonsantos@hotmail.com)

<sup>52</sup>Professor Mestre do Departamento de Ciências da Administração na Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: [robertocesarsilva@hotmail.com](mailto:robertocesarsilva@hotmail.com)

## INTRODUÇÃO

Toda pesquisa científica parte de um problema que precisa ser investigado ou uma busca de melhorias para algo que foi estudado. Sendo assim, o seguinte projeto, busca analisar e entender a lucratividade e rentabilidade do recente histórico financeiro da empresa Facebook Inc.

Considerando que a busca de informações, é imprescindível em qualquer área que se pretende atuar futuramente, se faz necessário uma pesquisa detalhada e específica sobre os balanços patrimoniais e demonstrações de resultados, bem como outras fontes de dados financeiros, históricos e estatísticos, para então, verificar suas características e índices, na intenção de qualificar a situação da empresa nos exercícios recentes de 2013 a 2016.

Este projeto será relevante para a comunidade de investidores, pois possibilitará o estudo, análise e proposição de ideias a partir do conhecimento adquirido em sala de aula e o uso efetivo dos métodos de estudo aprendidos no decorrer da disciplina, sendo, esta área de fundamental importância na formação acadêmico-científica de todo graduando do curso de Administração. É importante ressaltar também, que esse projeto traz estímulos válidos ao fomento da pesquisa científica na graduação, além de expandir o universo de pesquisa acadêmica no âmbito da Administração financeira.

Com a realização deste projeto, pretende-se contextualizar os dados obtidos através de pesquisas dos dados disponibilizados publicamente pela empresa e, através dos cálculos dos índices, verificar a oscilação dos resultados do Facebook.

O Facebook, como uma empresa do segmento de serviços de informática e tecnologia, apresenta grande rentabilidade. Supõe-se também que o Facebook adquire sua lucratividade dos anúncios comerciais vinculados à rede social.

De maneira geral, o objetivo deste trabalho é verificar os índices de rentabilidade, endividamento e lucratividade através dos resultados dos últimos exercícios financeiros da empresa Facebook Inc. Em termos específicos, este artigo visa compreender os resultados apresentados pela empresa nos últimos exercícios; verificar as potencialidades do ramo da empresa, visualizando hipóteses de investimentos e ramos de negócio; identificar as características de mercado da empresa e seu comportamento.

O Facebook descreve sua missão em sua página oficial como: A missão do Facebook é dar às pessoas o poder de compartilhar informações e fazer do mundo um lugar mais aberto e conectado (Facebook, 2017), se auto enquadrando na categoria de produto/serviço, segundo os critérios da própria rede social. A partir da experiência dos autores deste trabalho no uso da rede social, é notável o engajamento da empresa em criar ferramentas e condições propícias ao cumprimento da missão da empresa. Historicamente:

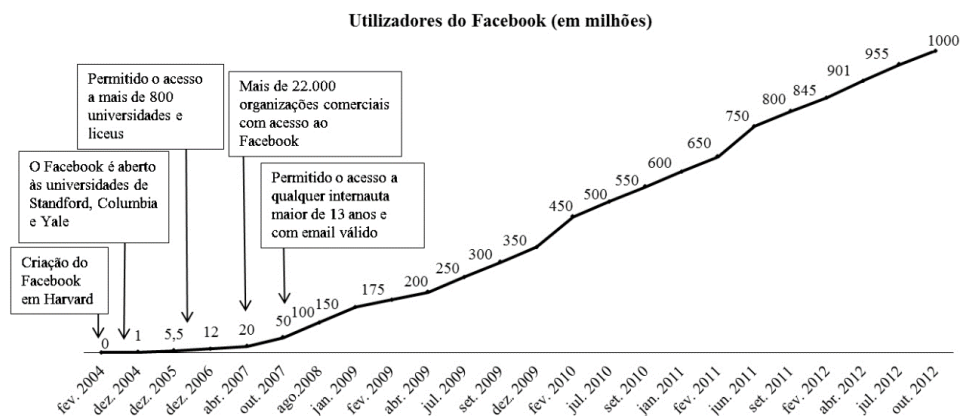
A origem do Facebook está associada à origem do Facemash, um *website* colocado *online* em 28 de outubro de 2003 por Mark Zuckerberg, um estudante universitário de Harvard, e pelos seus colegas Andrew McCollum, Chris Hughes e Dustin Moskovitz. Zuckerberg estava no segundo ano do curso de Psicologia quando escreveu o código do *software* para esse *website*, desenhado para os estudantes de Harvard, que permitia aos seus visitantes votar na pessoa mais atraente, com base em duas fotografias de estudantes, apresentadas lado a lado, provenientes da base de dados de identificação dos alunos daquela instituição (CORREIA, MOREIRA. [2]).

De 2004 a 2012, o Facebook registrou crescimento constante na sua rede de usuários cadastrados (Gráfico 1), batendo em 2014 a marca de 1 bilhão de usuários, estando atualmente disponível traduzido em mais de 100 idiomas (Facebook. 2017) e registrando seu maior crescimento em esfera internacional, ou seja, fora dos Estados Unidos, onde apenas 20% de seus usuários estão concentrados (SCHONFELD. 2010). Ainda conforme dados divulgados pela empresa, 92 milhões de pessoas acessam a plataforma todos os meses — o que corresponde a 45% de toda a população brasileira, segundo o IBGE (Facebook. 2017).



Gráfico 1

*Evolução do número de utilizadores do Facebook de 2004 a 2012*



Fonte: adaptado de Wilson et al. (2012); The Associated Press (2013).

Tal projeção mundial torna o Facebook um instrumento de impulsoglobal de marcas comerciais, bem como de promoção dos mais variáveis produtos do mercado para os mais variados públicos-alvo, com excelente alcance e desempenho. Segundo a página da empresa voltada aos serviços de anúncio, empresas de todos os tipos estão fazendo marketing no Facebook para serem descobertas, fornecer informações, atrair atenção, exibir produtos, coletar cadastros e impulsionar as vendas. Essas estratégias funcionam perfeitamente no ambiente móvel e acontecem nos lugares onde as pessoas estão passando o tempo (Facebook, 2017).

Entrando no conceito de Administração financeira, GITMAN (2010), define finanças como “a arte e a ciência de administrar o dinheiro”. Refere-se à dinâmica de troca de dinheiro individual e coletivamente. O autor divide as finanças entre “Serviços Financeiros”, caracterizado como concepção e oferta de assessoria e produtos financeiros a pessoas físicas, empresas e órgãos governamentais (GITMAN,2010) e “Administração Financeira”, atribuída aos administradores financeiros, que são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos (GITMAN,2010), esta última sendo de interesse maior neste trabalho.

Conceitualmente, este trabalho se baseia na obra de Lawrence J. Gitman, intitulada Princípios de Administração Financeira, que nos dá o arcabouço teórico para conceituar os termos que usaremos a seguir. Começamos por conceituar as Demonstrações de Resultados, que conforme o autor, fornece um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período comumente abrangendo um período de um ano encerrado numa data específica, normalmente 31 de dezembro de cada ano (GITMAN, 2010).

Outro conceito usado neste trabalho é o do Balanço Patrimonial, que, segundo o autor, descreve resumidamente a posição financeira da empresa em uma certa data. Essa demonstração equilibra os ativos da empresa (aquilo que ela possui) contra seu financiamento, que pode ser capital de terceiros (dívidas) ou capital próprio (fornecido pelos proprietários, ou patrimônio líquido) (GITMAN, 2010)

A partir dessas duas demonstrações financeiras, analisaremos os índices financeiros, extraídos dos dados fornecidos publicamente pelo Facebook. São esses: Índices de Liquidez: Considera a capacidade da empresa de saldar suas obrigações de curto prazo à medida que se tornam devidas. Resumidamente, a facilidade com que pode pagar suas contas em dia (GITMAN, 2010). Dentro deste índice, obtemos informações relevantes ao analisarmos o índice de liquidez geral, o índice de liquidez corrente, o capital circulante líquido e o índice de liquidez imediata. Todos a serem citados posteriormente neste trabalho.

Analisando os índices de endividamento, que, conforme Gitman, indica o volume de dinheiro de terceiros usado para gerar lucros, teremos bases para compreender como vem sendo o desempenho do Facebook em honrar seus compromissos. Para isso, são analisados o índice de endividamento global, o endividamento a curto prazo e a composição do endividamento.

Outros índices que também devem ser considerados na análise são os índices de rentabilidade, que permitem aos analistas avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários (GITMAN, 2010).

Por fim, entre os índices a serem analisados, encontram-se os índices de atividade, que medem a velocidade com que diversas contas se convertem em vendas ou caixa – entradas ou saídas. Vários índices estão disponíveis para medir a atividade da empresa, entre eles o estoque, contas a pagar (que não se aplicarão neste

caso específico do Facebook, dado que é uma empresa fornecedora de serviços, dessa maneira não possuindo estoque), e contas a receber, analisada como prazo médio a receber.

Ainda como base para compreender a situação financeira da empresa, são empregadas as análises verticais e horizontais, onde:

“Procura-se obter o percentual de cada verba ou de cada grupo de verbas, em relação ao valor global do demonstrativo, ou, ainda, de cada verba em relação ao total do seu respectivo grupo. Trata-se de discernir o ritmo de crescimento dos vários itens. A análise horizontal também é conhecida como análise de tendência ou análise de evolução. Procura-se obter o percentual de cada verba ou de cada grupo de verbas, em relação ao valor global do demonstrativo, ou, ainda, de cada verba em relação ao total do seu respectivo grupo. Trata-se de discernir o ritmo de crescimento dos vários itens.” (OLIVEIRA, 2010)

## MATERIAL E MÉTODOS

Buscando esclarecer as informações adquiridas através do levantamento dos dados do Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício dos anos de 2014, 2015 e 2016, este trabalho será realizado com foco nos procedimentos da pesquisa documental, que “é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já produzido e publicado para outras finalidades, constituindo-se em fontes secundárias para o pesquisador. Compreende a consulta, principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, teses, monografias e outros, geralmente encontrados nas bibliotecas e redes eletrônicas, acessíveis ao público em geral” (DUARTE; FURTADO, [3], p. 28), propiciando assim uma base teórica sobre o assunto e um preparo para desenvolver a pesquisa.

Faz-se necessário também, a realização da busca das respectivas fontes históricas que propiciem conhecer a evolução temporal da empresa, visão, missão e objetivos. Portanto, será realizada uma pesquisa bibliográfica que tem como fonte principalmente fontes virtuais, livros e publicações referentes aos conteúdos de Administração Financeira.

O método será o estudo de caso que é o método de pesquisa que considera parte do universo ou população, sem uso do critério estatístico para definição da amostra representativa. Delimita o grupo de estudo ou caso a critério do pesquisador (DUARTE; FURTADO, [3] 2014). No estudo de caso presente neste trabalho, o objeto de estudo está relativamente longe em questões gerenciais de administração, porém, serviço prestado pela empresa é cotidianamente frequente no meio social dos autores e indivíduos próximos. Tal afirmação respalda os autores enquanto usuários dos serviços prestados pela empresa.

Ressalta-se, no entanto, a necessidade fundamental da metodologia de pesquisa, aliada ao conhecimento percebido em anos de experiência vivenciado na utilização das redes sociais. Nessa linha, Método do Estudo de Caso é um método das Ciências Sociais e, como outras estratégias, tem as suas vantagens e desvantagens que devem ser analisadas à luz do tipo de problema e questões a serem respondidas (BRESSAN, [1]).

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para analisarmos os indicadores financeiros do Facebook Inc. baseamos nas demonstrações contábeis (ANEXO 1 e ANEXO 2) fornecidas pelo mesmo e apresentadas, e, por meio desses, extraímos os seus indicadores financeiros. Analisamos os últimos quatro anos de exercício da organização, onde podemos analisar o crescimento da rede social no seu mercado.

### Quadro 1-BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO PATRIMONIAL – FACEBOOK				
Ano do Exercício	2016	2015	2014	2013
<b>Total do Ativo</b>	<b>64.961</b>	<b>49.407</b>	<b>39.966</b>	<b>17.895</b>
Total do Ativo Circulante	34.401	21.652	13.390	13.070
Caixa e Investimentos de Curto Prazo	29.449	18.434	11.199	11.449
Caixa	-	1.703	2.162	1.044
Caixa e Equivalentes de Caixa	8.903	-	-	-
Investimentos de Curto Prazo	20.546	16.731	9.037	10.405
Contas a Receber, Líquido	3.993	2.559	1.678	1.109
Contas a receber - Comércio, Líquido	3.993	2.559	1.678	1.109
Inventário	-	-	-	-

Despesas Antecipadas	959	659	513	512
Outros Ativos Circulantes, Total	-	-	-	-
<b>Total do Ativo Não Circulante</b>	<b>30.560</b>	<b>27.755</b>	<b>26.576</b>	<b>4.825</b>
Imobilizado – Líquido	8.591	5.687	3.967	2.882
Imobilizado – Bruto	8.591	7.819	5.784	4.142
Depreciação Acumulada, Total	-	-2.132	-1.817	-1.260
Ágio, Líquido	18.122	18.026	17.981	839
Intangíveis, Líquido	2.535	3.246	3.929	883
Investimentos de Longo Prazo	-	-	-	-
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	-
Outros Ativos de Longo Prazo, Total	1.312	796	699	221
Outros Ativos, Total	-	-	-	-
<b>Total do Passivo</b>	<b>5.767</b>	<b>5.189</b>	<b>3.870</b>	<b>2.425</b>
<b>Total do Passivo Circulante</b>	<b>2.875</b>	<b>1.925</b>	<b>1.424</b>	<b>1.100</b>
A Pagar/Acumulado	582	413	378	268
A Recolher/Auferidos	-	-	-	-
Investimentos de Curto Prazo	2.203	1.449	866	555
Notas a Receber/Empréstimos de Curto Prazo	-	-	-	-
Parcela Circ. das Obrigações de Arrendamento Merc.	-	7	114	239
Outros Passivos Circulantes, Total	90	56	66	38
<b>Total do Passivo Não Circulante</b>	<b>2.892</b>	<b>3.264</b>	<b>2.446</b>	<b>1.325</b>
Total de Endividamento de Longo Prazo	0	107	119	237
Endividamento de Longo Prazo	-	-	-	-
Obrigações de Arrendamento Mercantil	-	107	119	237
Total de Endividamento	0	114	233	476
Imposto de Renda Diferido	-	163	769	-
Participação de Acionistas Não Controladores	-	-	-	-
Outros Passivos, Total	2.892	2.994	1.558	1.088
<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>59.194</b>	<b>44.218</b>	<b>36.096</b>	<b>15.470</b>
Ações Preferenciais Resgatáveis	-	-	-	-
Ágio, Líquido	-	-	-	-
Ações Ordinárias, Total	-	-	-	-
Capital Social integralizado Adicional	38.227	34.886	30.225	12.297
Lucros Retidos (Prejuízos Acumulados)	21.670	9.787	6.099	3.159
Ações em Tesouraria – Ordinárias	-	-	-	-
Garantia de Dívida de Opções de Compra de Ações	-	-	-	-
Ganho/(Perda) não Realizado(a)	-	-25	-1	2
Outros Patrimônios Líquidos, Total	-703	-430	-227	12
<b>Total do Passivo e Patrimônio Líquido</b>	<b>64.961</b>	<b>49.407</b>	<b>39.966</b>	<b>17.895</b>
<b>Ações Ordinárias em Circulação</b>	<b>2.845</b>	<b>2.845</b>	<b>2.797</b>	<b>2.547</b>
<b>Ações Preferenciais em Circulação</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Em Milhões de USD (exceto dados por ação)

Fonte: Investing.com

## Quadro 2- DRE

<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO - FACEBOOK</b>				
<b>Ano do Exercício</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Receita Total</b>	<b>27.638</b>	<b>17.928</b>	<b>12.466</b>	<b>7.872</b>
Receita	27.638	17.928	12.466	7.872
Outras Receitas, Total	-	-	-	-
Custos de Receitas, Total	3.789	2.867	2.153	1.875
<b>Lucro Bruto</b>	<b>23.849</b>	<b>15.061</b>	<b>10.313</b>	<b>5.997</b>
<b>Total de Despesas Operacionais</b>	<b>15.211</b>	<b>11.703</b>	<b>7.472</b>	<b>5.068</b>
Despesas com vendas, gerais e administrativas	4.994	4.020	2.653	1.778
Pesquisa e Desenvolvimento	5.885	4.816	2.666	1.415
Depreciação/Amortização	543	-	-	-
Despesas com Juros (Lucro)	-	-	-	-
Despesas extraordinárias (Lucro)	-	-	-	-
Outras Despesas Operacionais, Líquidas	-	-	-	-
<b>Receitas Operacionais</b>	<b>12.427</b>	<b>6.225</b>	<b>4.994</b>	<b>2.804</b>
Receita de Juros (Despesas)	91	-37	-83	-51
Ganho (perda) na Venda de Ativos	-	-	-	-
Outros, Líquido	-	6	-1	1
<b>Lucro Antes dos Impostos</b>	<b>12.518</b>	<b>6.194</b>	<b>4.910</b>	<b>2.754</b>
Provisão para Imposto de Renda	2.301	2.506	1.970	1.254
<b>Lucro Líquido depois Despesas com Imposto</b>	<b>10.217</b>	<b>3.688</b>	<b>2.940</b>	<b>1.500</b>
Participação dos Acionistas Minoritários	-	-	-	-
Patrimônio Líquido de Controladas	-	-	-	-
Ajuste de US GAAP	-	-	-	-
<b>Lucro Líquido Antes de Ítems Extraordinários</b>	<b>10.217</b>	<b>3.688</b>	<b>2.940</b>	<b>1.500</b>
Ítems Extraordinários	-	-	-	-
<b>Lucro Líquido</b>	<b>10.217</b>	<b>3.688</b>	<b>2.940</b>	<b>1.500</b>
Ajustes ao Lucro Líquido	-29	-19	-15	-9
<b>Lucro Disp. ao Acionista Ordinário Excluindo Ítems Extraord.</b>	<b>10.188</b>	<b>3.669</b>	<b>2.925</b>	<b>1.491</b>
Ajuste de Diluição	-	19	15	9
Lucro Líquido Diluído	10.188	3.688	2.940	1.500
Número Médio Ponderado de Ações - Diluído	2.925	2.853	2.664	2.517
<b>Lucro Diluído por Ação Excluindo Ítems Extradord.</b>	<b>3,48</b>	<b>1,29</b>	<b>1,10</b>	<b>0,60</b>
Dividendos por Ações - Distribuição Primária de Ações Ord.	-	-	-	-
Lucro normalizado diluído por Ação	3,48	1,29	1,10	0,60

\* Em Milhões de USD (exceto dados por ação)

Fonte: Investing.com

## Índices de Liquidez

TABELA 1

<b>ÍNDICES DE LIQUIDEZ</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Índice de Liquidez Geral (ILG)	11,26	9,52	10,33	7,38
Índice de Liquidez Corrente (ILC)	11,97	11,25	9,40	11,88
Capital Circulante Líquido (CCL) *	\$31.526	\$19.727	\$11.966	\$11.970

Índice de Liquidez Imediata (ILI)	10,24	9,58	7,86	10,41
-----------------------------------	-------	------	------	-------

\* CCL em Milhões de USD

Fonte: Investing.com

Os índices de liquidez visam fornecer um indicador da capacidade da empresa de pagar as suas dívidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades (SILVA, 2012). Do ponto de vista de capacidade de pagamento, a interpretação do índice de liquidez geral é no sentido de quanto maior, melhor, mantidos constantes os demais fatores. O Facebook Inc. apresenta um valor significativamente baixo quanto ao seu passivo total em relação ao ativo total, resultando em um alto índice de liquidez geral, que significa que a empresa consegue cumprir com as suas obrigações no âmbito financeiro sem grandes preocupações. Vemos que no ano de 2015 o índice de liquidez geral sofreu uma pequena queda, que não representou fonte de preocupação para a organização, pois, mesmo com a queda, ainda representava um nível de liquidez de 952%. Em 2016 a empresa se recuperou, apresentando um índice maior do que os apresentados nos anos anteriores, fechando em um nível excelente.

O índice de liquidez corrente, que representa a capacidade de cumprimento das obrigações da empresa a curto prazo, também mostra ótimos resultados. Houve uma queda no ano de 2014, pois as contas do passivo circulante aumentaram desproporcionalmente ao ativo circulante, porém não comprometendo a organização, e se recuperando gradativamente nos anos seguintes. Em questão de valores, analisamos que capital circulante corrente aumentou significativamente, chegando a quase três vezes o seu valor inicial em quatro anos.

O índice de liquidez imediata representa a capacidade de liquidez da empresa considerando o que a empresa possui de capital disponível no momento da análise. Houve uma queda desse índice no ano de 2014, onde o capital disponível pela organização aumentou gradativamente a cada ano, porém desproporcionalmente ao passivo circulante, o que levou a queda do índice, mas ainda assim apresentando excelentes níveis.

## Índices de Rentabilidade

TABELA 2

ÍNDICES DE RENTABILIDADE	2016	2015	2014	2013
Margem Bruta (MB)	86,29%	84,01%	82,73%	76,18%
Margem Operacional (MO)	44,96%	34,72%	40,06%	35,62%
Margem Líquida (ML)	36,97%	20,57%	23,58%	19,05%
Retorno Sobre o Ativo (ROA)	15,73%	7,46%	7,36%	8,38%
Retorno Sobre o Capital Líquido (ROE)	17,26%	8,34%	8,14%	9,70%

Fonte: Investing.com

Os índices de rentabilidade medem a margem de lucro da organização com base nos resultados obtidos pelas demonstrações contábeis, evidenciando o quanto renderam os investimentos efetuados pela empresa. Os indicadores de rentabilidade são os índices de maior interesse por parte dos sócios, já que demonstram a remuneração dos recursos aplicados.

A margem bruta, que é calculada sobre o lucro bruto apresentado na demonstração do resultado do exercício, considerando que, por ser uma organização prestadora de serviços e com baixos custos para a realização do seu objetivo final, podemos observar que o Facebook Inc. demonstrou um aumento gradativo a cada ano em níveis considerados sólidos.

Na margem operacional, calculada após descontos das despesas operacionais, analisamos que a porcentagem de lucro cai aproximadamente pela metade em relação ao lucro bruto. Isso se dá pelo perfil da organização, caracterizada como inovadora, apresentando um ambiente complexo e dinâmico, em constante modificação, demandando constante adaptação. Dessa maneira a organização exige um grande investimento nas áreas de vendas e de pesquisa e desenvolvimento, como podemos observar na DRE. Analisando a margem operacional, considerando as informações sobre o perfil da empresa, podemos concluir que a organização apresenta bons resultados, com uma queda no ano de 2015, mas com recuperação no ano subsequente.

A margem líquida representa a margem de lucro final da organização, após todos os descontos, expressando a relação entre o lucro líquido da empresa e a sua receita. Podemos observar que o Facebook Inc. apresenta um crescimento significativo quanto à margem líquida, com uma queda em 2015, mas apresentando uma ótima recuperação no ano de 2016. Podemos notar que a diferença entre a margem bruta e a margem líquida diminuiu significativamente, em questão de proporcionalidade, em relação ao ano de 2014 até o ano de 2016.

O retorno sobre o ativo e o retorno sobre o capital líquido apresentaram um grande crescimento do ano de 2015 para o ano de 2016, ambos, dobrando o seu indicador no período de um ano, o que significa uma excelente mudança, dado que indicam, respectivamente, a lucratividade que a empresa propicia em relação aos

investimentos totais representados pelo ativo total médio, e quanto de prêmio os acionistas ou proprietários da empresa estão obtendo em relação a seus investimentos no empreendimento (SILVA, 2012).

### Índices de Endividamento

TABELA 3

ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO	2016	2015	2014	2013
Índice de Endividamento Global (IEG)	8,88%	10,50%	9,68%	13,55%
Índice de Endividamento a Curto Prazo (IECP)	4,43%	3,90%	3,56%	6,15%
Composição do Endividamento (CE)	49,85%	37,10%	36,80%	45,36%

Fonte: Investing.com

Os índices de endividamento representam o grau de endividamento da organização em relação ao total de bens e direitos que a empresa possui. Dado o perfil do Facebook Inc., identificamos que se trata de uma organização que não possui a característica de demandar altos gastos com a produção do serviço oferecido. Essa organização, especificamente, apresenta baixíssimos valores na sua conta do passivo em relação ao seu ativo, resultando em baixos índices de endividamento global e a curto prazo, o que é excelente para a organização.

Podemos observar que o índice de endividamento global mostrou uma pequena oscilação durante os quatro anos analisados, mas fechando no último ano no menor valor em relação à 2013, 2014 e 2015.

O índice de endividamento a curto prazo, calculado a partir das contas do passivo circulante da organização, apresentou uma queda no ano de 2014 em relação ao ano de 2013. Se manteve relativamente estável de 2013 para 2014, e sofreu um aumento em 2015, mas, ainda assim apresentando um baixo valor. Devemos explanar que, no ano de 2013 as contas do passivo circulante se davam, em grande parte, à Parcela Circulante das Obrigações de Arrendamento Mercantil; já no ano de 2016 o aumento do passivo circulante se deu, em sua grande maioria, à investimentos de curto prazo.

A composição do endividamento representa a proporção do passivo circulante em relação ao passivo total. Considerando que os níveis do passivo são baixos em relação ao ativo, os valores apresentados pela composição do endividamento se apresentam estáveis, sem demandar preocupação por parte dos responsáveis pela organização.

### Índice de Atividade

TABELA 4

ÍNDICE DE ATIVIDADE	2016	2015	2014	2013
Período Médio a Receber (PMR)	52,73	52,10	49,13	51,42

Fonte: Investing.com

Para a análise da empresa em questão, o único índice de atividade que julgamos aplicável foi o período médio a receber, que indica uma média, quantificada em dias, que a empresa demora a receber do momento em que vende os seus serviços até o momento que recebe por eles. Considerando o cenário em que a organização se encontra, o índice de atividade representado acima pode ser considerado satisfatório.

### Análise Horizontal

Através da análise horizontal (quadro 3 e quadro 4) faz a análise do crescimento da organização em relação ao primeiro ano em análise, dessa forma podemos identificar o crescimento do mercado de redes sociais em âmbito mundial, partindo do grande crescimento do Facebook Inc. nos últimos 4 anos. Em um curto espaço de tempo, o Facebook Inc. melhorou significativamente, entre as contas que mais se estacam estão o aumento do total do seu balanço patrimonial para 363,01%, diminuição para 0% do seu endividamento a longo prazo, aumento do capital social integralizado adicional para 310,86%, aumento dos lucros retidos para 685,98%; aumentada sua receita para 351,09% e do seu lucro líquido para 681,13% (observando que a maior parte do aumento do lucro líquido se deu de 2015 para 2016). Houveram algumas quedas, mas nada que comprometesse a situação da empresa, pelo contrário, a análise horizontal nos permite visualizar o crescimento do Facebook Inc., e como os responsáveis pela organização estão agindo para aproveitar o potencial dessa empresa no seu nicho do mercado.

### Quadro 3-BALANÇO PATRIMONIAL – FACEBOOK – ANÁLISE HORIZONTAL

#### BALANÇO PATRIMONIAL – FACEBOOK – ANÁLISE HORIZONTAL



<b>Ano do Exercício</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>363,01%</b>	<b>276,09%</b>	<b>223,34%</b>	<b>100,00%</b>
Total do Ativo Circulante	263,21%	165,66%	102,45%	100,00%
Caixa e Investimentos de Curto Prazo	257,22%	161,01%	97,82%	100,00%
Caixa	-	163,12%	207,09%	100,00%
Caixa e Equivalentes de Caixa				
Investimentos de Curto Prazo	197,46%	160,80%	86,85%	100,00%
Contas a Receber, Líquido	360,05%	230,75%	151,31%	100,00%
Contas a receber - Comércio, Líquido	360,05%	230,75%	151,31%	100,00%
Inventário				
Despesas Antecipadas	187,30%	128,71%	100,20%	100,00%
Outros Ativos Circulantes, Total				
Total do Ativo Não Circulante	633,37%	575,23%	550,80%	100,00%
Imobilizado - Líquido	298,09%	197,33%	137,65%	100,00%
Imobilizado - Bruto	207,41%	188,77%	139,64%	100,00%
Depreciação Acumulada, Total	0,00%	169,21%	144,21%	100,00%
Ágio, Líquido	2159,95%	2148,51%	2143,15%	100,00%
Intangíveis, Líquido	287,09%	367,61%	444,96%	100,00%
Investimentos de Longo Prazo				
Realizável a Longo Prazo				
Outros Ativos de Longo Prazo, Total	593,67%	360,18%	316,29%	100,00%
Outros Ativos, Total				
<b>Total do Passivo</b>	<b>237,81%</b>	<b>213,98%</b>	<b>159,59%</b>	<b>100,00%</b>
Total do Passivo Circulante	261,36%	175,00%	129,45%	100,00%
A Pagar/Acumulado	217,16%	154,10%	141,04%	100,00%
A Recolher/Auferidos				
Investimentos de Curto Prazo	396,94%	261,08%	156,04%	100,00%
Notas a Receber/Empréstimos de Curto Prazo				
Parcela Circ. das Obrigações de Arrendamento Mercantil		2,93%	47,70%	100,00%
Outros Passivos Circulantes, Total	236,84%	147,37%	173,68%	100,00%
Total do Passivo Não Circulante	218,26%	246,34%	184,60%	100,00%
Total de Endividamento de Longo Prazo	0,00%	45,15%	50,21%	100,00%
Endividamento de Longo Prazo				
Obrigações de Arrendamento Mercantil	0,00%	45,15%	50,21%	100,00%
Total de Endividamento	0,00%	23,95%	48,95%	100,00%
Imposto de Renda Diferido				
Participação de Acionistas Não Controladores				
Outros Passivos, Total	265,81%	275,18%	143,20%	100,00%
<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>382,64%</b>	<b>285,83%</b>	<b>233,33%</b>	<b>100,00%</b>
Ações Preferenciais Resgatáveis				
Ágio, Líquido				
Ações Ordinárias, Total				
Capital Social integralizado Adicional	310,86%	283,70%	245,79%	100,00%
Lucros Retidos (Prejuízos Acumulados)	685,98%	309,81%	193,07%	100,00%

Ações em Tesouraria - Ordinárias				
Garantia de Dívida de Opções de Compra de Ações				
Ganho/(Perda) não Realizado(a)	0,00%	-1250,00%	-50,00%	100,00%
Outros Patrimônios Líquidos, Total	-5858,33%	-3583,33%	-1891,67%	100,00%
<b>Total do Passivo e Patrimônio Líquido</b>	<b>363,01%</b>	<b>276,09%</b>	<b>223,34%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Ações Ordinárias em Circulação</b>	<b>111,70%</b>	<b>111,70%</b>	<b>109,82%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Ações Preferenciais em Circulação</b>				

Fonte: Investing.com

#### Quadro 4 - ANÁLISE HORIZONTAL

<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO – FACEBOOK – ANÁLISE HORIZONTAL</b>				
<b>Ano do Exercício</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Receita Total</b>	<b>351,09%</b>	<b>227,74%</b>	<b>158,36%</b>	<b>100,00%</b>
Receita	351,09%	227,74%	158,36%	100,00%
Outras Receitas, Total				
Custos de Receitas, Total	202,08%	152,91%	114,83%	100,00%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>397,68%</b>	<b>251,14%</b>	<b>171,97%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total de Despesas Operacionais</b>	<b>300,14%</b>	<b>230,92%</b>	<b>147,43%</b>	<b>100,00%</b>
Despesas com vendas, gerais e administrativas	280,88%	226,10%	149,21%	100,00%
Pesquisa e Desenvolvimento	415,90%	340,35%	188,41%	100,00%
Depreciação/Amortização				
Despesas com Juros (Lucro)				
Despesas extraordinárias (Lucro)				
Outras Despesas Operacionais, Líquidas				
<b>Receitas Operacionais</b>	<b>443,19%</b>	<b>222,00%</b>	<b>178,10%</b>	<b>100,00%</b>
Receita de Juros (Despesas)	-178,43%	72,55%	162,75%	100,00%
Ganho (perda) na Venda de Ativos				
Outros, Líquido		600,00%	-100,00%	100,00%
<b>Lucro Antes dos Impostos</b>	<b>454,54%</b>	<b>224,91%</b>	<b>178,29%</b>	<b>100,00%</b>
Provisão para Imposto de Renda	183,49%	199,84%	157,10%	100,00%
<b>Lucro Líquido depois Despesas com Imposto</b>	<b>681,13%</b>	<b>245,87%</b>	<b>196,00%</b>	<b>100,00%</b>
Participação dos Acionistas Minoritários				
Patrimônio Líquido de Controladas				
Ajuste de US GAAP				
<b>Lucro Líquido Antes de Ítens Extraordinários</b>	<b>681,13%</b>	<b>245,87%</b>	<b>196,00%</b>	<b>100,00%</b>
Ítens Extraordinários				
<b>Lucro Líquido</b>	<b>681,13%</b>	<b>245,87%</b>	<b>196,00%</b>	<b>100,00%</b>
Ajustes ao Lucro Líquido	322,22%	211,11%	166,67%	100,00%
<b>Lucro Disp. ao Acionista Ordinário Excluindo Itens Extraord.</b>	<b>683,30%</b>	<b>246,08%</b>	<b>196,18%</b>	<b>100,00%</b>
Ajuste de Diluição		211,11%	166,67%	100,00%
Lucro Líquido Diluído	679,20%	245,87%	196,00%	100,00%
Número Médio Ponderado de Ações – Diluído	116,21%	113,35%	105,84%	100,00%
<b>Lucro Diluído por Ação Excluindo Itens</b>	<b>580,00%</b>	<b>215,00%</b>	<b>183,33%</b>	<b>100,00%</b>



<b>Extradord.</b>				
Dividendos por Ações - Distribuição Primária de Ações Ord.				
Lucro normalizado diluído por Ação	580,00%	215,00%	183,33%	100,00%

### Análise Vertical

A análise vertical (ANEXO 5 e ANEXO 6) nos permite identificar a distribuição do capital da empresa entre as contas que a mesma possui. Através dela podemos identificar algumas contas que chamam mais atenção, como que, no período de 4 anos, o Facebook Inc. equilibrou a divisão de capital entre ativo circulante e não circulante, atualmente se encontrando bem distribuído entre as duas contas. Como identificado anteriormente, essa empresa possui grande parte do seu capital no seu patrimônio líquido, dado que o seu passivo possui um baixo valor e que diminuiu a sua proporção a cada ano durante os 4 anos analisados. O capital social integralizado tem diminuído a sua proporção desde 2014 em relação ao passivo total e patrimônio líquido. Uma das contas mais significativas foi o aumento da proporção do lucro líquido, que passou de 19,05% em 2013 para 36,86% em 2016.

### Quadro 5- ANÁLISE VERTICAL

<b>BALANÇO PATRIMONIAL – FACEBOOK – ANÁLISE VERTICAL</b>				
<b>Ano do Exercício</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
Total do Ativo Circulante	52,96%	43,82%	33,50%	73,04%
Caixa e Investimentos de Curto Prazo	45,33%	37,31%	28,02%	63,98%
Caixa		3,45%	5,41%	5,83%
Caixa e Equivalentes de Caixa	13,71%			
Investimentos de Curto Prazo	31,63%	33,86%	22,61%	58,14%
Contas a Receber, Líquido	6,15%	5,18%	4,20%	6,20%
Contas a receber - Comércio, Líquido	6,15%	5,18%	4,20%	6,20%
Inventário				
Despesas Antecipadas	1,48%	1,33%	1,28%	2,86%
Outros Ativos Circulantes, Total				
Total do Ativo Não Circulante	47,04%	56,18%	66,50%	26,96%
Imobilizado – Líquido	13,22%	11,51%	9,93%	16,11%
Imobilizado – Bruto	13,22%	15,83%	14,47%	23,15%
Depreciação Acumulada, Total		-4,32%	-4,55%	-7,04%
Ágio, Líquido	27,90%	36,48%	44,99%	4,69%
Intangíveis, Líquido	3,90%	6,57%	9,83%	4,93%
Investimentos de Longo Prazo				
Realizável a Longo Prazo				
Outros Ativos de Longo Prazo, Total	2,02%	1,61%	1,75%	1,23%
Outros Ativos, Total				
<b>Total do Passivo</b>	<b>8,88%</b>	<b>10,50%</b>	<b>9,68%</b>	<b>13,55%</b>
Total do Passivo Circulante	4,43%	3,90%	3,56%	6,15%
A Pagar/Acumulado	0,90%	0,84%	0,95%	1,50%
A Recolher/Auferidos				
Investimentos de Curto Prazo	3,39%	2,93%	2,17%	3,10%
Notas a Receber/Empréstimos de Curto Prazo				

Parcela Circ. das Obrigações de Arrendamento Mercantil		0,01%	0,29%	1,34%
Outros Passivos Circulantes, Total	0,14%	0,11%	0,17%	0,21%
<b>Total do Passivo Não Circulante</b>	<b>4,45%</b>	<b>6,61%</b>	<b>6,12%</b>	<b>7,40%</b>
Total de Endividamento de Longo Prazo		0,22%	0,30%	1,32%
Endividamento de Longo Prazo				
Obrigações de Arrendamento Mercantil		0,22%	0,30%	1,32%
Total de Endividamento		0,23%	0,58%	2,66%
Imposto de Renda Diferido		0,33%	1,92%	
Participação de Acionistas Não Controladores				
Outros Passivos, Total	4,45%	6,06%	3,90%	6,08%
<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>91,12%</b>	<b>89,50%</b>	<b>90,32%</b>	<b>86,45%</b>
Ações Preferenciais Resgatáveis				
Ágio, Líquido				
Ações Ordinárias, Total				
Capital Social integralizado Adicional	58,85%	70,61%	75,63%	68,72%
Lucros Retidos (Prejuízos Acumulados)	33,36%	19,81%	15,26%	17,65%
Ações em Tesouraria – Ordinárias				
Garantia de Dívida de Opções de Compra de Ações				
Ganho/(Perda) não Realizado(a)		-0,05%	0,00%	0,01%
Outros Patrimônios Líquidos, Total	-1,08%	-0,87%	-0,57%	0,07%
<b>Total do Passivo e Patrimônio Líquido</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Ações Ordinárias em Circulação</b>				
<b>Ações Preferenciais em Circulação</b>				

Fonte: Investing.com

#### Quadro 6- ANÁLISE VERTICAL

<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO - FACEBOOK – ANÁLISE VERTICAL</b>				
<b>Ano do Exercício</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Receita Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
Receita	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Outras Receitas, Total				
Custos de Receitas, Total	13,71%	15,99%	17,27%	23,82%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>86,29%</b>	<b>84,01%</b>	<b>82,73%</b>	<b>76,18%</b>
<b>Total de Despesas Operacionais</b>	<b>55,04%</b>	<b>65,28%</b>	<b>59,94%</b>	<b>64,38%</b>
Despesas com vendas, gerais e administrativas	18,07%	22,42%	21,28%	22,59%
Pesquisa e Desenvolvimento	21,29%	26,86%	21,39%	17,98%
Depreciação/Amortização	1,96%			
Despesas com Juros (Lucro)				
Despesas extraordinárias (Lucro)				
Outras Despesas Operacionais, Líquidas				
<b>Receitas Operacionais</b>	<b>44,96%</b>	<b>34,72%</b>	<b>40,06%</b>	<b>35,62%</b>
Receita de Juros (Despesas)	0,33%	-0,21%	-0,67%	-0,65%
Ganho (perda) na Venda de Ativos				
Outros, Líquido		0,03%	-0,01%	0,01%

<b>Lucro Antes dos Impostos</b>	<b>45,29%</b>	<b>34,55%</b>	<b>39,39%</b>	<b>34,98%</b>
Provisão para Imposto de Renda	8,33%	13,98%	15,80%	15,93%
<b>Lucro Líquido depois Despesas com Imposto</b>	<b>36,97%</b>	<b>20,57%</b>	<b>23,58%</b>	<b>19,05%</b>
Participação dos Acionistas Minoritários				
Patrimônio Líquido de Controladas				
Ajuste de US GAAP				
<b>Lucro Líquido Antes de Ítens Extraordinários</b>	<b>36,97%</b>	<b>20,57%</b>	<b>23,58%</b>	<b>19,05%</b>
Ítens Extraordinários				
<b>Lucro Líquido</b>	<b>36,97%</b>	<b>20,57%</b>	<b>23,58%</b>	<b>19,05%</b>
Ajustes ao Lucro Líquido	-0,10%	-0,11%	-0,12%	-0,11%
<b>Lucro Disp. ao Acionista Ordinário Excluindo Itens Extraord.</b>	<b>36,86%</b>	<b>20,47%</b>	<b>23,46%</b>	<b>18,94%</b>
Ajuste de Diluição		0,11%	0,12%	0,11%
Lucro Líquido Diluído	36,86%	20,57%	23,58%	19,05%
Número Médio Ponderado de Ações - Diluído	10,58%	15,91%	21,37%	31,97%
<b>Lucro Diluído por Ação Excluindo Itens Extraord.</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>
Dividendos por Ações - Distribuição Primária de Ações Ord.				
Lucro normalizado diluído por Ação	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%

## CONCLUSÃO

No decorrer deste trabalho pode-se observar que as demonstrações financeiras têm por objetivo caracterizar as condições patrimonial, econômica e financeira da empresa, indicando as origens dos fenômenos que modificam o seu patrimônio, com isso o administrador financeiro poderá observar tais modificações e tomar as medidas necessárias para corrigir possíveis problemas que poderão acontecer.

O Facebook Inc. demonstra em seus resultados uma tendência sociocultural trazida com a globalização e a revolução digital. Nos últimos anos, as redes sociais representaram uma reviravolta nas relações sociais no planeta e uma nova forma de comunicação de massa. Esse crescimento é refletido no desempenho da empresa, que lidera um segmento relativamente novo no mercado, e em franco crescimento.

Identificamos que o Facebook Inc. se encontra num ambiente adhocrático, altamente complexo e dinâmico, portanto não podemos prever um futuro certo para esse nicho do mercado, dessa maneira apenas podemos especular sobre a tendência do futuro da organização. Considerando isso, e que esse é um nicho em ascensão, concluímos que é um mercado que atualmente apresenta alto nível de lucratividade e rentabilidade.

Prova de que esse é um nicho com grande potencial nos dias de hoje, o grupo Facebook Inc. atualmente domina maior parte do mercado, e sempre que surge concorrência já é traçada uma estratégia de combate para não perder a sua posição de liderança. Outra prova é o número de anunciantes nas redes sociais, que tendem a aumentar cada vez mais, pois atualmente é o meio de maior contato com o consumidor.

## REFERÊNCIAS

- [1] BRESSAN, Flávio. **O método do estudo de caso**. Revista Administração online. FECAP. Volume 1, número1, 2000. Disponível em: [http://www.fecap.br/adm\\_online/art11/flavio.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art11/flavio.htm) <[http://www.fecap.br/adm\\_online/](http://www.fecap.br/adm_online/)>. Acesso em 27/03/2017.
- [2] CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. MOREIRA, Maria Faia Rafael. **Novas formas de comunicação: história do Facebook - Uma história necessariamente breve**. ALCEU - n.28 - jan./jun. 2014.
- [3] DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2014.

- [4] Facebook, 2017. **45% da população brasileira acessa o facebook pelo menos uma vez ao mês.** <<https://www.facebook.com/business/news/BR-45-da-populacao-brasileira-acessa-o-facebook-pelo-menos-uma-vez-ao-mes>>. Acesso em 23 de março de 2017.
- [5] Facebook, 2017. **Sobre o Facebook.** <[https://www.facebook.com/pg/FacebookBrasil/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/FacebookBrasil/about/?ref=page_internal)>. Acesso em 27 de março de 2017.
- [6] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- [7] Investing.com, 2017. **Demonstrações contábeis do Facebook Inc.** <<https://br.investing.com/equities/facebook-inc-balance-sheet>>. Acesso em 20/03/2017
- [8] OLIVEIRA, Alessandro Aristides de. *et al.* **A Análise das Demonstrações Contábeis e sua Importância para Evidenciar a Situação Econômica e Financeira das Organizações**. Revista Eletrônica Gestão e Negócios – Volume 1 – nº 1 – 2010
- [9] REIS, Arnaldo. **Demonstrações Contábeis: Estrutura e Análise**. Editora Saraiva, 2009.
- [10] SCHONFELD, Erick. **Facebook Closing in on 500 Million Visitors**. TechCrunch, 2010. Disponível em: <http://techcrunch.com/2010/04/21/facebook-500-million-visitors--comscore>>. Acesso em: 23 de março de 2017.

## **Aplicação do *Balanced Scorecard* em Pequenas Empresas: um Caso do Setor de Autopeças**

**DIAS, Lucas Tiago Alves<sup>53</sup>  
ALVES, Simone Tiêssa de Jesus<sup>54</sup>**

### **Introdução**

O planejamento estratégico é uma metodologia de gestão que surge na década de 70, segundo Mintzberg (2000), através da publicação de inúmeros trabalhos acadêmicos realizados, com contribuições dos estudos de Porter, Mintzberg, Barney dentre outros autores, podendo assim agregar várias ferramentas estratégicas como subsídio de suas etapas, tais como, análise SWOT, Matriz Boston Consulting Group, Modelo de 5 forças competitivas e estratégicas genéricas, modelo VRIO, *Balanced Scorecard* (BSC), ampliando o âmbito de análise tanto no diagnóstico empresarial, quanto na elaboração de estratégias e planos de ações. Dentre essas ferramentas de análise estratégica, o BSC possibilita a operacionalização das estratégias, interligando áreas e níveis organizacionais através de suas macro perspectivas e indicadores sistêmicos. O estudo buscou identificar as contribuições, peculiaridades e limitações empíricas do *Balanced Scorecard* (BSC) na gestão de micro e pequenas empresas. Para tanto, será realizada uma pesquisa-ação, tendo como objeto de análise o caso de uma pequena empresa do setor de autopeças de Janaúba-MG.

### **Metodologia**

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa-ação de caráter descritivo, tendo como instrumentos de coleta de dados, a utilização dos documentos e arquivos não publicados da empresa (sistema de informações, dados financeiros, vendas e custeio, dentre outros), entrevistas com a diretoria e equipes da empresa, além da observação sistemática da postura competitiva dos concorrentes nos critérios de benchmarking utilizados para a definição das estratégias empresariais. Foram realizadas visitas a empresa estudada e durante as visitas o pesquisador observou o funcionamento da organização, o comportamento dos seus agentes, buscando visualizar a existência de padronização nos processos e serviços realizados na empresa colocando as perspectivas do BSC em prática, e realizando as adaptações necessárias.

Os dados, documentos, entrevistas e observações foram utilizados para a elaboração do diagnóstico empresarial, seguida da construção do planejamento e plano de ações por área. Para se obter os resultados almejados com a aplicação do *Balanced Scorecard* foram necessárias à implementação de algumas ferramentas de diagnóstico organizacional, concentrando esforços em atender a demanda da empresa escolhida. Inicialmente realizou-se o diagnóstico interno, mensurando e avaliando a competência central da empresa, a elaboração do modelo VRIO com o objetivo de elencar quais recursos a organização possui e utiliza de maneira estratégica para construir vantagens competitivas, matriz BCG para evidenciar os tipos de produtos e serviços com maior participação e crescimento, e por fim, no diagnóstico interno, analisou-se as capacidades dinâmicas estabelecendo como os diferentes recursos são combinados para a criação de vantagens competitivas.

Foi dada sequência a pesquisa utilizando as ferramentas de diagnóstico externo, para impossibilitar uma visão e compreensão míope da organização e mercado estudado, na realização do modelo das 5 forças competitivas de Porter, mediu-se a influência exercida das forças competitivas sob o negócio e quais são as pressões que a empresa faz no mercado em

---

<sup>53</sup> Acadêmico do 8º período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: lucasdiashl@gmail.com

<sup>54</sup> Professora da Universidade Estadual de Montes Claros, - UNIMONTES, doutoranda pela Universidade de Brasília. E-mail: tiessa.alves@uol.com

que ela compete. Após isso, uma análise SWOT, buscou evidenciar quais são as forças e fraquezas, juntamente das oportunidades que a organização pode explorar e quais são os fatores que representam ameaças para a organização, por fim, o trabalho elaborou o mapa estratégico da empresa, seus macro indicadores por perspectiva, bem como os mecanismos de controle do alcance de objetivos.

## **Resultados**

A Dias Autopeças é uma empresa de pequeno porte fundada em 19 de novembro de 1995, atuava apenas no comércio de peças para veículos da linha leve, em 2010 mudou o seu posicionamento no mercado oferecendo além das peças, pequenos serviços. Atualmente a organização atua no comércio de peças, escapamentos, troca de óleo e serviços diversos para veículos da linha leve, com exceção de alinhamento, balanceamento, retífica e elétrica. A empresa tem como cargo chefe a venda e troca de escapamentos, liderando o mercado local nessa atividade. A liderança no mercado é um fator que foi bastante relevante no momento de escolha da empresa para implementar o BSC, inferiu-se que dentre as 4 perspectivas, a maior dificuldade está na perspectiva do aprendizado e crescimento, dificultando o desenvolvimento e aplicação de soluções para a modernização dos procedimentos internos, como consequência da baixa formação dos agentes, pouco conhecimento gerencial, e principalmente, pela resistência à mudanças, busca do aprendizado e compartilhamento de informações internamente. Tal resistência pode ser atribuída como uma forma de silenciar respostas e dificultar o modelo, uma vez que os agentes deixam transparecer um comportamento averso a mudança, ao ponto de realizar tentativas de burlar os controles estabelecidos.

Na perspectiva processos e serviços, realizou-se a padronização de operações para aumentar a eficiência operacional, através de procedimento operacional padrão (P.O.P). As rotinas favoreceram as atividades de serviços mecânicos, obtendo sucesso e reduzindo custos operacionais. A macro perspectiva clientes, a empresa posicionou-se estabelecendo padrões de qualidade de serviços para maior satisfação dos clientes, redução da inadimplência regulando transações financeiras, além de fidelizar clientes utilizando promoções eficientes de marketing. Há uma certa dificuldade em receber títulos em atraso, que interfere na perspectiva financeira, a qual busca aumentar o resultado do negócio, para isso foi estabelecido desenvolver ferramentas de controle para a organização e melhorar o aproveitamento das informações com a finalidade de aumentar o faturamento da empresa.

## **Considerações finais**

O modelo apresentou-se útil para visualizar a integração das áreas da empresa, tendo, contudo, dificuldades de entendimento por alguns colaboradores responsáveis pelo acompanhamento de metas. A perspectiva aprendizado e crescimento foi a mais limitada quanto à aplicação na organização em análise. Acredita-se que este fato ocorra em função do baixo domínio de técnicas de gestão, tanto da diretoria quanto das equipes, e pela empresa não ter maturidade e experiências com implementação de planejamentos sistêmicos integrados. A empresa analisada é líder em seu mercado e verificou-se que alcançou essa posição pelo conhecimento do empresário sobre os competidores e o mercado local. Contudo, com as mudanças no setor, viu-se a necessidade de crescer mantendo sua posição e lucratividade por meio do uso de métodos gerenciais que integrem as áreas, como o BSC.

## **REFERÊNCIAS**

BEER, Michael. *Organizational Fitness: The Context for Successful Balanced Scorecard Programs. **Balanced Scorecard Report***, v. 1, n. 1, p. 7-9, set./out. 1999.

- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988, p. 214. (DICIONÁRIO)
- KIST, Tânia et al. Benchmark de Ambientes de Gerenciamento de Cursos a Distância. In: **Anais do Simpósio Brasileiro de Informática na Educação**. 2002. p. 474-483. (BENCHMARK)
- SANTOS, António da Silva. **Balanced Scorecard**. 2013. Tese de Doutorado. Instituto Politécnico do Porto. Instituto Superior de Engenharia do Porto.
- DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2014. 232 p.
- DA SILVA, Leandro Costa. O balanced scorecard e o processo estratégico. **Caderno de pesquisas em administração**, v. 10, n. 4, p. 61-73, 2003.
- HERRERO, Emílio. Balanced scorecard e a gestão estratégica. 2005.
- Strategic Management: A Stakeholder Approach Paperback – March 11, 2010 by R. Edward Freeman 1984
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A estratégia em ação: balanced scorecard. 1997.
- LEWY, Claude; DU MEE, Lex. *The ten commandments of balanced scorecard implementation*. **Managing Control and Accounting**, apr. 1998.
- SANTOS, António da Silva. Balanced Scorecard. 2013.
- ÀS, SEBRAE–SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Gestão ambiental**, 2013.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. Mapa Estratégico. **Gestión**, 2000.
- ANTONIK, Luis Roberto. A administração financeira das pequenas e médias empresas. **Revista FAE Business**, n. 8, p. 35-38, 2004.
- VIAPIANA, Cláudio. Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa. 2000.
- TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa**. 2002. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- MINTZBERG, Henry,; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- NEVES, Arminda. Gestão na administração pública. 2002.
- NIVEN, Paul R. **Balanced Scorecard passo-a-passo: elevando o desempenho e mantendo resultados**. Trad.: Nilza Freire, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- PORTER, Michael E.,. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 22. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- PORTER, Michael E. O que é estratégia. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

- PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**. Elsevier Brasil, 2004.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Gulf Professional Publishing, 2005
- MILES, Raymond E. et al. Organizational strategy, structure, and process. **Academy of management review**, v. 3, n. 3, p. 546-562, 1978.
- STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. (1995). *Administração*. Rio de Janeiro, Prentice-Hall do Brasil.
- THOMPSON, JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J. (2000). *Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução*. São Paulo, Pioneira.
- KIYAN, Fábio Makita. Proposta para desenvolvimento de indicadores de desempenho como suporte estratégico. 2001.
- BANDEIRA, A. A. (1997). *Rede de Indicadores de Desempenho para Gestão de uma Hidrelétrica*. São Paulo, Dissertação (Mestrado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.
- SILVA, A. A. et al. A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica–um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 8, 2011.
- OLIVEIRA, D. P. R. (1998). *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas*. São Paulo, Atlas.
- OLIVEIRA, D.P.R. (1991). *Estratégia Empresarial*. São Paulo, Atlas.
- OLIVEIRA, Ester Marlene Kurtz de. **Balanced Scorecard**. 2009.
- FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. I. R. (1991). *Planejamento Estratégico na prática*. São Paulo, Atlas.
- FISCHMANN, A. A. (1987). *Implementação de estratégias: identificação e análise de problemas*. Tese (Livre Docência). São Paulo, FEA-USP.
- GONÇALVES, Carlos Alberto; COELHO, Mariana de F.; SOUZA, Érika Márcia. VRIO: Vantagem competitiva sustentável pela organização. **Revista Ciência da Administração, Fortaleza**, v. 17, n. 3, p. 819-855, 2011.
- BARNEY, J. B.; CLARK, D. N. **Resource-Based Theory. Creating and sustaining Competitive Advantage**. New York: Oxford University, 2007.
- Hitt, A. Michael. **Administração estratégica : competitividade e globalização** / Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson ; [tradução All Tasks]. – 2. ed – São Paulo :Cengage Learning, 2011.
- WERNKE, Rodney; LUNKES, Rogério J.; BORNIA, Antonio Cezar. Balanced Scorecard: considerações acerca das dificuldades na implementação e das críticas ao modelo. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2002.



## ANÁLISE DA LIQUIDEZ E APLICAÇÃO DE MODELOS DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA NA EMPRESA BRASIL PHARMA NOS ANOS DE 2011 A 2015.

ARAÚJO, Andrey Popoff Braga<sup>55</sup>; LIMA, Paulo Henrique Oliveira<sup>56</sup>; OLIVEIRA, Bianca Rocha de<sup>57</sup>; RIBEIRO, Igor Samuel Gomes<sup>58</sup>; SILVA, Roberto César Faria e<sup>59</sup>; SOUZA JÚNIOR, Gilberto Prates<sup>60</sup>;

### RESUMO

A companhia Brasil Pharma S.A é uma das grandes redes de varejo farmacêutico do Brasil. Após a abertura do capital na bolsa de valores, em 2011, a empresa vem tendo um aumento progressivo da insolvência. Objetivo: Verificar se os dados contábeis extraídos das demonstrações, aplicados aos modelos de previsibilidade de Insolvência de Kanitz(1979) e Matias(1976), contribuem na identificação da situação econômico-financeira da empresa entre solvente e insolvente fazendo uma análise conjunta com os índices de liquidez. Metodologia: Para a execução da pesquisa, efetuou-se um estudo de caso, onde a unidade de análise se deu através de pesquisa documental a partir das demonstrações financeiras da empresa em estudo. Resultados: De acordo com as análises feitas com os dados obtidos, a empresa teve uma piora constante nos índices de liquidez: índice de liquidez corrente 2,66(2011); 1,81(2012); 1,54(2013); 0,74(2014); 0,48(2015). O índice de liquidez seca ficou 1,70(2011); 1,01(2012); 0,73(2013); 0,19(2014); 0,13(2015). Entretanto, com base nos modelos de previsão de insolvência aplicados, nota-se que apenas no ano de 2015 a empresa saiu da condição de solvente em ambos os modelos. Conclusão: Portanto, concluiu-se uma grande piora nos índices de liquidez e, considerando os modelos de previsão de insolvência, a situação da empresa pode ser considerada alarmante no ano de 2015.

**Palavras-chave:** Liquidez. Insolvência. Solvência. Modelos de previsibilidade.

### 1 INTRODUÇÃO

A Brasil Pharma S.A uma das maiores Companhias do setor de **varejo farmacêutico** no Brasil. Por meio de uma rede composta por 1.209 lojas próprias e franquias, atuando com presença nacional.

Em 30 de setembro de 2014, as operações próprias da empresa consolidavam uma rede de 723 drogarias, sob as bandeiras Big Ben, Guararapes, Drogaria Rosário Distrital, Sant'Ana e Mais Econômica, cada qual com média de 35 anos de atuação no mercado. As franquias operam exclusivamente sob a marca Farmais. Em 30 de setembro de 2014, as franquias Farmais contavam com 486 lojas, concentradas, majoritariamente, na região Sudeste, sendo São Paulo o Estado mais representativo. As redes preservam as características locais, segundo o perfil de consumo de cada regional e ocupam posição de liderança nas regiões onde atuam.

Em junho de 2011, ocorreu a **oferta pública inicial (IPO)**, por meio da qual foram distribuídas um total de 48 milhões de ações ordinárias. As ações foram registradas no Novo Mercado, segmento com o maior nível de governança corporativa da BM&FBOVESPA, sob o ticker BPHA3. Desde IPO, a empresa tem enfrentado dificuldades de integração das redes de farmácia e problemas no planejamento estratégico.

Crises financeiras ou má administração tendem a levar muitas empresas a encerrarem suas atividades e fechar postos de trabalho, por não conseguirem honrar seus compromissos financeiros.

Assim, torna-se importante o presente estudo para analisar as variações ocorridas nos índices de liquidez da empresa ao longo de 5 anos. Para tal finalidade, o presente artigo teve como objetivo geral analisar os indicadores de liquidez e aplicar modelos de previsibilidade de Insolvência, vendo se contribuem na identificação da situação econômico-financeira da empresa Brasil Pharma entre solvente e insolvente nos anos de 2011 a 2015.

A importância do estudo se revela na identificação com antecedência, por meio de indicadores econômico-financeiros e modelos de previsibilidade de insolvência para analisar se a empresa está caminhando

<sup>55</sup> Acadêmico do 5º Período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes - andreyaraujo@yahoo.com.br

<sup>56</sup> Acadêmico do 5º Período do Curso de Administração da Unimontes - paulo-hol@hotmail.com

<sup>57</sup> Acadêmica do 5º Período do Curso de Administração da Unimontes - bianca\_rocha09@hotmail.com

<sup>58</sup> Acadêmico do 5º Período do Curso de Administração da Unimontes - igorsamuel36@hotmail.com

<sup>59</sup> Professor do Curso de Administração da Unimontes, Mestre em Gestão e mudança organizacional - robertocesarsilva@hotmail.com

<sup>60</sup> Acadêmico do 5º Período do Curso de Administração da Unimontes - gilberto\_prates@outlook.com

para uma situação de crise possível insolvência. A utilização dos modelos de insolvência aplicados visa identificar quais indicadores melhor definem a real situação da empresa e qual a capacidade dos mesmos de prever a insolvência.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Gitman[5] afirma que a demonstração de resultado fornece um resumo dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período. Ele esclarece que as mais comuns abrangem um período de um ano.

Ross; Westerfield; Jaffe[8] afirmam que a demonstração de resultado (DRE) mede o desempenho durante um período específico.

### 2.2 BALANÇO PATRIMONIAL

De acordo com Gitman[5] (p. 43), “o balanço patrimonial é uma descrição resumida da posição financeira da empresa em uma certa data”. Ainda completa que “...essa demonstração equilibra os ativos da empresa (aquilo que ela possui) contra seu financiamento, que pode ser capital de terceiros (dívidas) ou capital próprio (fornecido pelos proprietários e também conhecido como patrimônio líquido)”.

### 2.3 ÍNDICES FINANCEIROS

A análise de índices, segundo Gitman [5] envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para analisar o desempenho da empresa. Para fazer essa análise, são de fundamental importância a demonstração do resultado e o balanço patrimonial.

### 2.4 ANÁLISE DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Assaf Neto [1] (p.101) fundamenta a respeito da importância da análise das demonstrações financeiras para finalidade de estudo dos resultados obtidos:

“A análise das demonstrações financeiras visa fundamentalmente ao estudo do desempenho econômico-financeiro de uma empresa em determinado período passado, para diagnosticar, em consequência, sua posição atual e produzir resultados que sirvam de base para a previsão de tendências futuras.”(ASSAF NETO, 2010, p.101).

### 2.5 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Assaf Neto [1] (p.103) descreve que “os indicadores de liquidez visam medir a capacidade de pagamento (folga financeira) de uma empresa, ou seja, sua habilidade em cumprir corretamente as obrigações passivas assumidas”.

Por outro lado Gitman [5](p. 51) completa:

“A liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo *à medida que se tornam devidas*. A liquidez diz respeito à solvência da posição financeira *geral* da empresa — a facilidade com que pode pagar suas contas em dia. Como um precursor comum de dificuldades financeiras é uma liquidez baixa ou em declínio, esses índices podem fornecer sinais antecipados de problemas de fluxo de caixa e insolvência iminente do negócio” (Gitman, 2013, p. 51).

#### 2.5.1 ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

Lawrence Gitman[5] expõe um parâmetro referente à liquidez corrente:

De modo geral, quanto maior o índice de liquidez corrente, mais líquida a empresa. Um índice igual a 2,0 pode ser considerado aceitável, mas isso depende do setor em que a empresa atua. Por exemplo, um índice de liquidez corrente de 1,0 seria aceitável para uma empresa de serviços públicos, porém inaceitável para uma indústria. (GITMAN, 2013, p.52)

Assaf Neto [1] (p. 103 e 104) expressa que o índice de liquidez corrente “refere-se à relação existente entre o ativo circulante e o passivo circulante”. O mesmo autor ainda diz:

“Se a liquidez corrente for superior a 1, tal fato indica a existência de um capital circulante (capital de giro) líquido positivo; se igual a 1, pressupõe sua inexistência, e, finalmente, se inferior a 1, a existência de um capital de giro líquido negativo (ativo circulante menor que passivo circulante)” (ASSAF NETO, 2010, p. 103 e 104).

Já Gitman, [5](p. 52), expõe que “O índice de liquidez corrente, um dos índices financeiros mais comumente citados, mede a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curto prazo. É expresso como:”

$$\text{Índice de liquidez corrente} = \frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$$

## 2.5.2 ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

O índice de liquidez corrente é muito parecido com o de liquidez corrente, porém exclui do cálculo o estoque, que costuma ser o menos líquido dos ativos circulantes, Gitman [5](p.52).

O mesmo autor analisa as possíveis variações desse índice:

“A liquidez geralmente baixa do estoque resulta de dois fatores principais: (1) muitos tipos de estoque não podem ser facilmente vendidos porque são itens semiacabados, itens de propósito especial e assemelhados e (2) o estoque costuma ser vendido à prazo, o que significa que se torna uma conta a receber antes de se converter em caixa.” (GITMAN, 2013, p.52).

O índice de liquidez seca é calculado pela fórmula apresentada a seguir GITMAN [5]:

$$\text{Índice de liquidez seca} = \frac{\text{Ativo circulante} - \text{estoques}}{\text{Passivo circulante}}$$

## 2.6 INSOLVÊNCIA

De acordo com SILVA [9], o estado de insolvência de cada empresa pode ser definido como a incapacidade para pagar as suas obrigações financeiras na data de seu vencimento, bem como quando seus ativos forem inferiores ao valor dos seus passivos.

A falta de previsão de insolvência aflige hoje muitas organizações, em razão do desconhecimento das ferramentas necessárias para detectar tal problema, e assim Kanitz (1974) afirma: “os sintomas de que uma empresa está a caminho da falência ou concordata podem ser notados muitos antes que ocorra o desenlace”.

### 2.6.1 MODELOS DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA.

Para Nascimento et al [7], os modelos de previsão de insolvências disponíveis são de Elizabetsky (1976), Matias (1976), Kanitz (1978), Altman, Baidya e Dias (1979), e Pereira (1982).

Dentre os modelos conhecidos disponíveis, foram escolhidos os modelos de Kanitz (1978) e Matias (1976) devido ao fato da nomenclatura das contas patrimoniais serem iguais ou próximas às utilizadas atualmente, onde alguns outros modelos dificultarem a identificação correta das contas pelo motivo de atualização dessa nomenclatura no decorrer dos anos, de acordo com a legislação vigente à época.

Modelo de Matias (1976), utilizou análise discriminante ao trabalhar com 100 empresas de ramos de atividades diferentes, das quais 50 eram solventes e 50 insolventes.

Já o modelo de Kanitz (1978) utiliza modelo estatístico em uma equação matemática, associado ao uso de técnicas de regressão múltipla e análise discriminante. O objetivo deste modelo é avaliar o risco de insolvência, através de um fator, denominado Fator de Insolvência (Z), indicando aquilo que poderia acontecer em futuro próximo, através de um termômetro de insolvência, considerando três possíveis situações: Solvência, Penumbra ou situação indefinida ou Insolvência.

**Quadro 1 – Modelos de Previsão de Insolvência utilizados no estudo.**

<b>MODELO DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA MATIAS (1976)</b>	<b>MODELO DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA DE KANITZ (1978)</b>
$Z = 23,792 X1 - 8,260 X2 - 8,868 X3 - 0,764 X4 + 1,535 X5 + 9,91 X6$	$Z = 0,05 X1 + 1,65 X2 + 3,55 X3 - 1,06 X4 - 0,33 X5$
Z = Total ou escore de pontos obtidos X1=Patrimônio Líquido / Ativos Total X2= (Financiamentos e Empréstimos) / Ativo Circulante X3= Fornecedores / Ativo Total X4=Ativo Circulante / Passivo Circulante X5=Lucro Operacional / Lucro Bruto X6=Disponível / Ativo Total	X1= Lucro Líquido / Patrimônio Líquido X2= (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Exigível Curto + Exigível Longo) X3= (Ativo Circulante - Estoque) / Exigível a Curto Prazo X4= Ativo Circulante / Exigível a Curto Prazo X5= (Exigível Curto + Exigível Longo) / Patrimônio Líquido
<b>Escala Z</b>	<b>Escala Z</b>
<b>Inferior a 0,5</b> = Empresas enfrentando problemas financeiros / insolventes  <b>Superior a 0,5</b> = Empresa apresentando situação financeira favorável/ solventes	<b>Entre 0 e 7</b> = Empresas sem problemas financeiros / solventes <b>Entre 0 e -3</b> = Empresa com situação indefinida / penumbra <b>Entre -3 e -7</b> = Empresas enfrentando problemas financeiros / insolventes

### 2.6.2 LIMITAÇÕES DOS MODELOS DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA

Existem limitações quando se diz respeito da utilização de modelos de previsão de insolvência, pois, com o decorrer dos anos, podem ocorrerem mudanças legislativas ou ações administrativas que promovem melhora financeira na organização, a respeito disso declara KRAUTER, et al. [3]:

“O tempo afeta os modelos de previsão de insolvência apresentados e seu grau de previsão, mas não os torna inviáveis. Esses modelos foram desenvolvidos para serem utilizados por agentes externos à empresa, com o objetivo de emitir sinais de problemas potenciais. A principal limitação desses modelos é tentar prever situações futuras utilizando dados passados. Além disso, a avaliação de índices em um determinado período não é suficiente, pois uma empresa com dificuldades financeiras pode recuperar-se no período seguinte à análise, e vice-versa”. (KRAUTER, et al. 2005).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi de cunho exploratório. Gil [4] (p. 27) descreve as “pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Foi realizado um estudo de caso que para Gil [4] (p. 57) “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

Além do estudo de caso, foi utilizada a pesquisa bibliográfica a partir de material selecionado, constituído a partir de fontes primárias e secundárias com o objetivo de compreender a teoria para utilizá-la na prática.

A pesquisa bibliográfica segundo Marconi e Lakatos[6] (p.183):

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

A unidade de análise do estudo se deu através de uma pesquisa documental, segundo Marconi e Lakatos[6] (p.174), realizada nas demonstrações financeiras da Brasil Pharma nos anos de 2011 a 2015.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

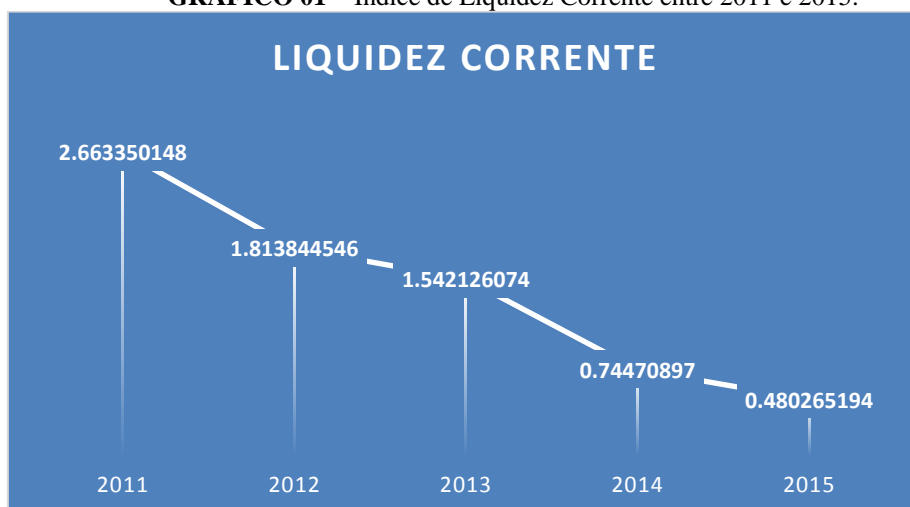
Para realizar a análise da liquidez e aplicar os modelos de previsão de insolvência selecionados foram extraídos os Balanços Patrimoniais e as DRE(s) da empresa correspondentes aos anos de 2011 a 2015. **Toda a análise foi realizada com base nas demonstrações contábeis Consolidadas.** A seguir apresentam-se os resultados obtidos através dos índices calculados.

### 4.1 ANÁLISE DE LIQUIDEZ

A análise dos índices de liquidez visa fornecer um indicador da capacidade da empresa de pagar suas dívidas. Para tal, foi calculada a partir de dois índices: índice de liquidez corrente e índice de liquidez seca.

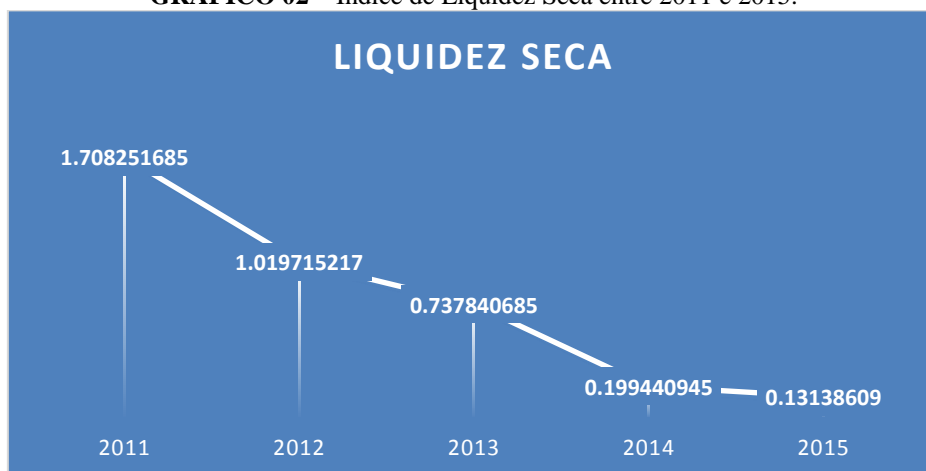
O GRÁFICO 01 nos mostra que a empresa Brasil Pharma apresentava uma ótima liquidez corrente no ano de 2011. Porém, entre 2012 e 2013 esse índice reduziu, aproximadamente, 42% em relação a 2011, indicando forte queda na liquidez.

Já nos anos de 2014 e 2015, os índices estavam abaixo de 1, o que indicava iminente insolvência. Inclusive comparando os anos de 2011 e 2015, ocorreu uma redução aproximada de 82%.

**GRÁFICO 01 – Índice de Liquidez Corrente entre 2011 e 2015.**

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

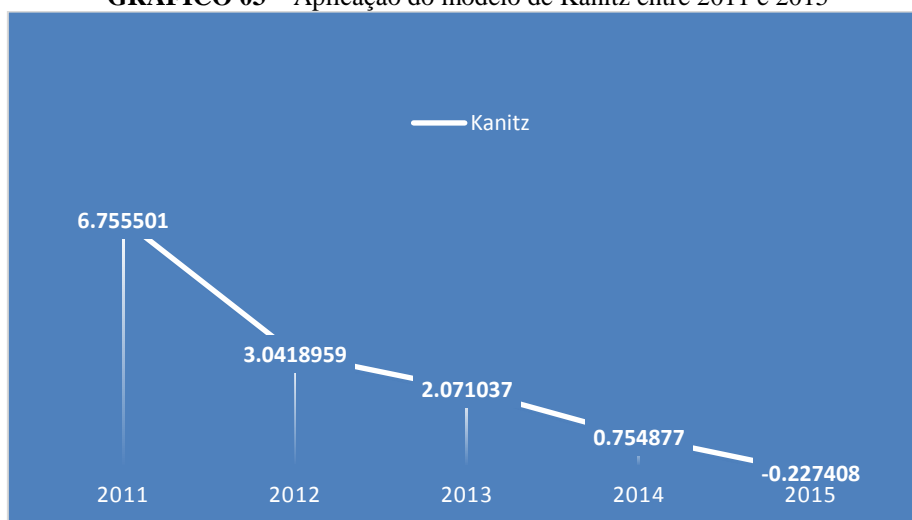
Já no índice de liquidez seca (GRÁFICO 02), percebe-se que a empresa dispunha de capital suficiente para quitar suas dívidas sem utilizar os estoques nos anos de 2011 e 2012, contudo o índice já apresentava queda aproximada de 40%. A tendência de queda se confirma, aproximadamente 28% em 2013 e 73% em 2014. No último ano analisado, ocorreu mais uma redução, dessa vez de 34%. Se comparado os anos de 2011 e 2015, ocorreu uma redução acentuada de 92%.

**GRÁFICO 02 – Índice de Liquidez Seca entre 2011 e 2015.**

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

#### 4.2 APLICAÇÃO E ANÁLISE DO MODELO DE KANITZ

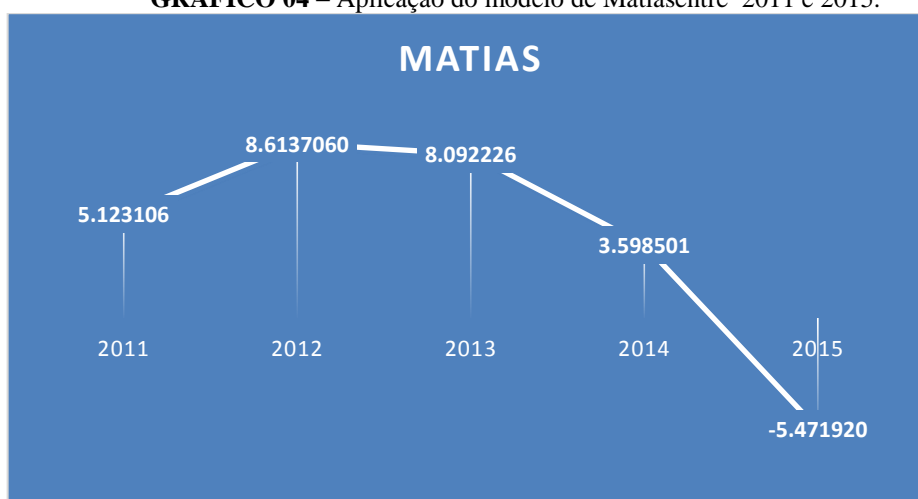
Na aplicação do modelo de Kanitz, as análises indicaram queda acentuada, acompanhando os índices de liquidez, entretanto, a maior queda foi detectada no ano de 2012, quando o indicador caiu aproximadamente 3,714 pontos no Fator de Insolvência (Z), demonstrando uma desaceleração na queda do Z. Segundo o termômetro de Kanitz, a empresa aparentava-se solvente nos anos de 2011 a 2014. Somente no ano de 2015 houve a indicação de uma situação de Penumbra com o  $Z = -0,227$ , descrito como uma condição que merece atenção por parte da administração, já que seria uma “pré-insolvência”. Em nenhum dos anos analisados foi indicado a insolvência, mesmo com índices de liquidez próximos de 0.

**GRÁFICO 03** – Aplicação do modelo de Kanitz entre 2011 e 2015

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

#### 4.3 APLICAÇÃO E ANÁLISE DO MODELO DE MATIAS

Já no modelo de insolvência de Matias, ocorreram oscilações no período analisado. O indicativo apontou uma melhora na situação da empresa no ano de 2012, contrariando a tendência dos outros índices e dos resultados do modelo de Kanitz, pois eles demonstraram uma tendência de queda constante. O modelo de Matias manteve-se com pouca variação na sequência do ano de 2013. Somente em 2014 e 2015, a previsão apresentou forte queda. Entretanto, dentro da escala de classificação de insolvência de Matias, apenas no ano de 2015 a empresa Brasil Pharma seria considerada insolvente, já que o valor na escala ficou abaixo dos 0,5, nos demais anos ela seria considerada com situação financeira favorável.

**GRÁFICO 04** – Aplicação do modelo de Matias entre 2011 e 2015.

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

#### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo teve como objetivo analisar as variações que ocorreram nos indicadores de liquidez e nos índices indicadores de previsão de insolvência da empresa Brasil Pharma, entre os anos de 2011 a 2015.

A análise de liquidez foi calculada a partir de dois índices: liquidez corrente e liquidez seca. Percebeu-se que a empresa detinha uma boa liquidez no ano de 2011, mas manteve uma tendência de queda constante, destacando-se o ano de 2015 onde sua liquidez seca permaneceu muito próxima a 0.

Já nas análises da empresa com base nos modelos de previsão de insolvência, o modelo de Kanitz pareceu acompanhar as quedas ocorridas nos índices de liquidez, mas pelo modelo a empresa não poderia ser considerada insolvente em nenhum dos anos analisados.

Na aplicação do modelo de Matias, a empresa obteve uma melhora no ano de 2012, voltando a apresentar forte queda a partir do ano de 2014. Nesse modelo a empresa só seria considerada em situação de insolvência em 2015.

Assim, ocorreram mudanças nos indicadores financeiros analisados neste período, onde pode-se constatar que os índices de liquidez pioraram, mas com base nos modelos de previsão de insolvência, a situação da empresa seria considerada alarmante no ano de 2015.

## ***ANALYSIS OF LIQUIDITY AND APPLICATION OF INSOLVENCY FORECAST MODELS IN THE COMPANY BRAZIL PHARMA IN THE YEARS OF 2011 TO 2015.***

The company BrasilPharma S.A is one of the great pharmaceutical retail chains in Brazil. Following the opening of the capital on the stock exchange in 2011, the company has been steadily increasing insolvency. Objective: To verify if the accounting data extracted from the statements, applied to Kanitz's (1979) and Matias (1976) Instability predictability models, contribute to the identification of the economic-financial situation of the company between solvent and insolvent making a joint analysis with the indices Liquidity. Methodology: For the execution of the research, a case study was carried out, where the unit of analysis was done through documentary research from the financial statements of the company under study. Results: According to the analysis made with the data obtained, the company had a constant deterioration in the liquidity indices: current liquidity index 2.66 (2011); 1,81 (2012); 1,54 (2013); 0.74 (2014); 0.48 (2015). The dry liquidity index was 1.70 (2011); 1.01 (2012); 0,73 (2013); 0.19 (2014); 0.13 (2015). However, based on the insolvency forecast models applied, it is noted that only in the year 2015 the company left the solvent condition in both models. Conclusion: There was therefore a deterioration in the liquidity indexes and, considering the predictive models of insolvency, the company's situation can be considered alarming in the year 2015.

*Keywords: Liquidity. Insolvency. Solvency. Models of predictability.*

## **REFERÊNCIAS**

- [1] ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças Corporativas e Valor*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [2] Brasil Pharma S.A. A empresa. **Nossa História**. Disponível em: <<http://ri.brasilpharma.com.br/show.aspx?idCanal=oeHqNaRLCP1WujVhesEg==>>. Acesso em: 27out2016.
- [3] KRAUTER, Elizabeth. Et al. Uma contribuição para a previsão de solvência das empresas. **Net**, São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.manoel.pro.br/previsao.pdf>>. Acesso em 27 out2016.
- [4] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [5] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.
- [6] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- [7] NASCIMENTO, Sabrina do, et al. Aplicação dos modelos de previsão de insolvência nas grandes empresas aéreas brasileiras. **Revista de contabilidade do mestrado em Ciências contábeis da UERJ** (online). RJ v.15, n. 1, p.40 a 51 jan/abr 2010.



[8] ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph W; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. 2 ed. São Paulo: atlas, 2010.

[9] SANTOS, José Odálio dos. **Análise de Crédito: empresas, pessoas físicas, varejo, agronegócio e pecuária**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

[10] SILVA, José Pereira da. **Administração de crédito e previsão de insolvência**. São Paulo: Editora Atlas, 1983.

## INVESTIGAÇÃO DE ANOMALIAS DE CALENDÁRIO NO ÍNDICE IBOVESPA

### RESEARCH OF CALENDAR ANOMALIES ON THE IBOVESPA INDEX

João Guilherme Magalhães-Timotio; Jardel Nunes Martins; Geraldo Alemandro Leite Filho;  
João Paulo Augusto Eça

**Objetivo:** verificar a ocorrência de anomalias de calendário (efeito dia da semana e efeito fim de semana) no índice IBOVESPA. **Metodologia:** utilizou-se uma abordagem quantitativa, a partir da estatística descritiva e posterior estimação de testes não paramétricos, na forma do teste de Kruskal-Wallis e teste de Mann-Whitney. Para tanto, utilizou-se os softwares Microsoft Excel e SPSS. Os dados foram coletados no site da BM&FBovespa e a série temporal se estende de 1968 até 2016. **Resultados:** os dados apresentaram significativa variabilidade, verificada a partir do desvio padrão e pela amplitude. Além do fato de apresentar média positiva para o período. O teste de Kruskal-Wallis buscou verificar a existência do efeito dia da semana, os resultados sugerem a rejeição da hipótese nula (P-valor <5%), desta forma, as médias diárias de retornos são diferente, foi verificado o efeito anômalo. O teste de Mann-Whitney buscou verificar a existência do efeito fim de semana, os resultados sugerem a rejeição da hipótese nula (P-valor <5%), as médias diárias de retornos são diferentes, foi verificado o efeito anômalo. **Consideração final:** os resultados apontam a existência de anomalias (efeito dia da semana e efeito fim de semana) no índice IBOVESPA.

**Palavras-chave:** anomalias de calendário; efeito dia da semana; efeito fim de semana; índice IBOVESPA.

**Purpose:** to verify the occurrence of calendar anomalies (weekday effect and weekend effect) in the IBOVESPA index. **Methodology:** a quantitative approach was used, based on the descriptive statistics and subsequent estimation of non-parametric tests, in the form of the Kruskal-Wallis test and the Mann-Whitney test. For that, the software Microsoft Excel and SPSS were used. Data were collected on the BM&FBovespa website and the time series extended from 1968 to 2016. **Results:** The data presented significant variability, verified from the standard deviation and the amplitude. In addition to the fact of presenting a positive average for the period. The Kruskal-Wallis test sought to verify the existence of the day-week effect, the results suggest the rejection of the null hypothesis (P-value <5%), thus, the daily means of returns are different, the anomalous effect was verified. The Mann-Whitney test sought to verify the existence of the weekend effect, the results suggest the rejection of the null hypothesis (P-value <5%), the daily means of returns are different, the anomalous effect was verified. **Final consideration:** the results point to the existence of anomalies (weekday effect and weekend effect) in the IBOVESPA index.

**Keywords:** calendar anomalies; day-week effect; weekend effect; IBOVESPA index.

## 1. INTRODUÇÃO

As duas principais abordagens de estudos de finanças são classificadas em abordagem tradicional e abordagem comportamental.

Na abordagem tradicional, fundamenta-se a Hipótese de Mercados Eficientes (HME), que segundo Fama (1970), caracteriza o mercado onde os preços refletem de maneira instantânea a totalidade de informações disponíveis. Este modelo tem como pressupostos básicos a não existência de custos de transação, todas as informações estão disponíveis para todos os investidores a um custo zero, e todos os investidores possuem expectativas homogêneas. Outra definição, mais próxima da prática do mercado, é oferecida por Jensen (1978), e fundamenta diversos estudos nesta temática, onde o mercado é eficiente quando não há a possibilidade de lucros econômicos, este entendido como retorno ajustado ao risco, descontando-se todos os custos.

Já na abordagem das Finanças Comportamentais, o papel da psicologia ganha relevância. Em meados de 1950, os estudos de Simon (1957) inauguraram esse campo de estudo, incorporando o conceito de racionalidade limitada dos agentes no mercado financeiro. Posteriormente, Kahneman e Tversky (1972), continuaram os estudos de Simon, identificando vieses sistemáticos específicos que rejeitam o comportamento plenamente racional dos agentes. Assaf Neto (2012), afirma que esse campo de estudo tem como principal objetivo verificar o comportamento dos indivíduos na vida econômica real, buscando compreender aspectos psicológicos no processo de tomada de decisões, incorporando inclusive aspectos de irracionalidade para a melhor compreensão do mercado financeiro. Assim, os agentes de mercado tendem a cometer erros determinados por desvios na sua conduta racional. Desvios estes, que podem gerar como consequências anomalias de mercado.

Para Brav e Heaton (2006), anomalias são padrões documentados do comportamento de preços, estes inconsistentes com a teoria da eficiência de mercado. Autores como Bruni e Fama (1998) classificam as anomalias de mercado como fundamentais, técnicas ou de calendário. No presente estudo o foco de análise são anomalias de calendário, onde os retornos dos ativos são diferentes em média de um período para outro no mercado de capitais brasileiro, evidenciado nos retornos diários de índices da BM&FBOVESPA. As anomalias de calendário mais comuns são o Efeito dia da Semana, onde os retornos médios diários são diferentes ao longo dos dias da semana, e o Efeito Fim de Semana, evidenciado no fato dos retornos médios das segundas-feiras serem inferiores em relação aos demais dias da semana. Para Bladon (2010), as anomalias de mercado se dão devido a fatores da microestrutura dos mercados financeiros.

Estudos realizados por Becker, Lemgruber e Chaves (1989), constataram que os retornos médios diários do índice IBOVESPA, no período de 1983 a 1987, foram estatisticamente diferentes ao longo da semana, verificando o Efeito dia da Semana, além de verificar o Efeito Fim de Semana, devido ao fato dos retornos médios das segundas-feiras serem inferiores aos demais dias da semana.

O objetivo deste estudo é investigar a ocorrência de anomalias de calendário no Índice IBOVESPA da BM&FBovespa.

Os resultados deste trabalho podem proporcionar aos gestores, investidores, analistas de mercado e comunidade acadêmica, uma forma de compreender e aprimorar o conhecimento referente ao comportamento do mercado de capitais brasileiros. Além de contribuir para o enriquecimento da literatura nesta temática.

O artigo será estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução como primeira seção. Na segunda e terceira seção, serão abordadas respectivamente, a fundamentação teórica e metodologia empregada, inclusive a descrição das variáveis e das técnicas de análise de dados. A seção quatro descreve e analisa os resultados e a última seção apresenta a conclusão e as recomendações para futuras pesquisas.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Abordagem Tradicional de Finanças: Hipótese de Mercados Eficientes (HME)**

A abordagem tradicional de Finanças, segundo Assaf Neto (2012), tem como fundamento básico a racionalidade dos agentes de mercado, assumindo que os indivíduos processam corretamente as informações no processo de tomada de decisão.

Dentro da abordagem tradicional está baseada a Hipótese de Mercados Eficientes (HME), proposta inicialmente na forma empírica por Fama (1970), que define mercado eficiente aquele onde não existe diferença entre o valor de um ativo e seu valor fundamental, assim os preços refletem todas as informações sobre determinado ativo, onde não existem custos de transações e todas as informações estão disponíveis a um custo zero para todos os participantes do mercado, estes possuem expectativas homogêneas. Autores como Brealey, Myers e Marcus (2002), definem que o mercado eficiente é aquele capaz de refletir todas as informações relevantes nos preços dos ativos. De posse destas definições, em um mercado eficiente a possibilidade de ganhos com retornos anormais, é nula, devido a não existência de retornos superiores ao retorno ajustado ao risco de determinado ativo. Assaf Neto (2012), afirma que em um mercado eficiente não há criação ou destruição de valor para as operações realizadas, existindo apenas a redistribuição dos retornos entre os investidores.

Existem três formas de eficiência de mercado, segundo Fama (1970):

- **Eficiência Fraca:** Os preços refletem todas as informações contidas nos registros dos preços passados. Os testes da forma fraca procuram mensurar quão bem os retornos passados predizem retornos futuros;
- **Eficiência Semiforte:** Os preços refletem não só o seu comportamento passado, como também o restante da informação publicada, tais como notícias específicas e anúncios sobre distribuição de lucros e dividendos. Os testes da forma semiforte procuram especificar quão rápido os preços dos ativos refletem as informações públicas;
- **Eficiência Forte:** Os preços refletem não só a informação pública, mas toda a informação que pode ser obtida, inclusive as chamadas informações privilegiadas. Os testes desta forma de eficiência procuram detectar se algum investidor possui alguma informação privilegiada, que não está totalmente refletida nos preços.

### **2.2 Abordagem Contemporânea: Finanças Comportamentais e Anomalias de Mercado**

O campo de estudos de Finanças comportamentais postula de forma contrária a abordagem tradicional de Finanças, foi inaugurado com os estudos de Simon (1957), que trouxe o conceito de racionalidade limitada dos agentes de mercado, assumindo que os indivíduos tomam suas decisões baseadas em estratégias simplificadas e em regras práticas conhecidas como heurísticas. Kahneman e Tversky (1972) identificaram vieses sistemáticos específicos rejeitando o comportamento plenamente racional dos agentes de mercado. Ainda segundo os autores, as leis da probabilidade são de difíceis aplicações práticas, e não são intuitivas, este fato da utilização da heurística na avaliação de eventos incertos produz desvios sistemáticos e difíceis de eliminar, ocasionando anomalias no mercado.

Definimos anomalias de mercado como imperfeições existentes no mercado financeiro. Assim define Cova, Souza e Soares Neto (2011), anomalias são fenômenos de mercado que não podem ser explicados pelos tradicionais modelos de risco, caracterizando irregularidades que podem possibilitar a obtenção de ganhos extraordinários no mercado acionário. Damodoran (1999), afirma que anomalias de mercado contrapõem a hipótese de mercados eficientes, devido a apresentação de inconsistências com os modelos de risco e retorno tradicionais, desafiando a explicação racional.

De acordo com Bruni e Famá (1998), as anomalias podem ser classificadas como de valor, técnicas ou de calendário. O foco de análise do presente estudo se fundamenta na investigação de anomalias de calendário, estas têm haver com as diferentes variações dos retornos médios de um período para outro.

A Tabela 1 apresenta as principais anomalias de calendário e suas respectivas definições.

**Tabela 1:** Principais anomalias de calendário.

Tipo de Anomalia	Anomalia	Definição
Anomalias de Calendário: relacionadas à sazonalidade persistente nos preços das ações.	Efeito dia da Semana	Os retornos diários de ativos de risco são diferentes ao longo dos dias da semana. A maioria dos estudos detectou retorno menor nos primeiros dias e maior nos últimos.
	Efeito Fim de Semana ou Efeito segunda-feira	Os retornos negativos são auferidos na sexta-feira com o fechamento do mercado e conseqüentemente, na segunda-feira esses resultados negativos são absorvidos.
	Efeito Janeiro ou mês do ano	Os retornos em janeiro são, em média, maiores que os retornos nos outros meses do ano.
	Efeito mudança de mês	Afeta os retornos no final do mês, geralmente superiores aos retornos do início do mês.
	Efeito Feriado	Caracteriza-se em virtude de retornos anormais positivos em dias antecedentes a feriados.

**Fonte:** Adaptado de Fama e Bruni, (1998).

O objetivo deste estudo é verificar a ocorrência das anomalias denominadas como Efeito dia da Semana e Efeito Fim de Semana.

### 2.3 Efeito dia da Semana

Na abordagem tradicional de finanças, segundo Costa Jr (1990), onde se fundamenta a Hipótese de Mercado Eficiente (HME), existe a ideia de *random walk*, onde os retornos gerados durante todos os dias úteis, independente do dia da semana, deveriam ser idênticos em média. No entanto, críticas a abordagem tradicional surgiram e inauguraram o campo de estudo denominado de Finanças Comportamentais, uma abordagem contemporânea de finanças, que admite a existência de anomalias como o Efeito dia da Semana.

Ainda segundo Costa Jr (1990), o Efeito dia da Semana é evidenciado pelas diferentes variações dos retornos médios diários ao longo dos dias da semana. Bladon (2010) define que tal anomalia é consequência de fatores da microestrutura dos mercados financeiros. Autores como Agrawal e Tandom (1994) estudaram o mercado financeiro em dezoito países e também verificaram a ocorrência da anomalia. Costa Jr. (1990) realizou um estudo sobre o comportamento das variações das cotações do índice IBOVESPA entre os anos 1986 e 1989, verificando a existência do Efeito dia da Semana. Famá *et al* (2007), realizaram um estudo no mercado de capitais brasileiro por um horizonte temporal que se estende de 1986 a 2006, verificando a ocorrência do Efeito dia da Semana.

## 2.4 Efeito Fim de Semana

O Efeito Fim de Semana ou Efeito Segunda-Feira é uma anomalia caracterizada pelo fato do retorno médio diário das segundas-feiras serem inferiores em relação aos demais dias da semana. Segundo Damodaran (1999), o Efeito Fim de Semana ou Efeito Segunda-Feira, pode ser consequência de uma prática do mercado financeiro, onde os retornos negativos são auferidos na sexta-feira com o fechamento do mercado, o que acarreta consequentemente, que na segunda-feira, no primeiro dia de funcionamento da bolsa de valores na semana, aconteça a absorção desses resultados negativos.

Para Thaler (1987), tal anomalia pode ser compreendida através de uma interpretação comportamental, onde os investidores têm bom humor na sexta-feira e mau humor na segunda-feira.

Autores como Osborne (1962), Cross (1973), Gibbons e Hess (1981), foram pioneiros nos estudos de anomalias de calendário, verificando a ocorrência não apenas em índices de mercado, mas também em índices setoriais. Osborne verificou que os retornos médios diários do índice S&P do mercado financeiro norte-americano, eram mais baixos na segunda-feira em relação aos demais dias da semana. Posteriormente Cross (1973), atualizou os estudos de Osborne (1962), verificando a anomalia no mesmo índice. Gibbons e Hess (1981) analisaram a carteira que compõem o índice Dow Jones, pelo período entre 1962 a 1978, verificando retornos médios das segundas-feiras inferiores aos demais dias da semana.

No mercado brasileiro Costa Jr. (1990), utilizando cotações diárias do índice Ibovespa entre o período de 1986 a 1989, comprovou que o menor retorno existe na segunda-feira, de modo que há maior taxa de retorno na sexta-feira.

## 3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

### 3.1 Dados

Utilizou-se dados secundários coletados no site da BM&FBovespa, mais especificamente na forma da cotação diária histórica do Índice IBOVESPA, principal índice de mercado da bolsa brasileira. A série temporal analisada se estende entre 02/01/1968 (data de inauguração do índice) e 30/12/2016.

Para organização e modelagem dos dados, recorreu-se aos softwares Microsoft Excel e Stata 12.

Os dados foram agrupados e organizados por dia da semana, de segunda-feira a sexta-feira, calculou-se os retornos diários por meio da equação 1.

$$R_T = l_n \left( \frac{IBOVESPA_T}{IBOVESPA_{T-1}} \right) - 1 \quad (1)$$

Onde:

- Retorno do IBOVESPA no dia t;
- $l_n$  = Logaritmo neperiano;
- t = dia da semana.

### 3.2 Modelagem econométrica

Primeiro, utilizou-se a estatística descritiva com o objetivo de organizar e descrever os dados.

Posteriormente, buscou-se analisar a normalidade dos dados através do teste de Komolgorov-Smirnov, que sugeriu que a distribuição é não normal (P-valores inferiores a 5% nos dias da semana). A partir de tal constatação, prefere-se a utilização de técnicas estatísticas não paramétricas, a saber o teste de Kruskal-Wallis (com o intuito de investigar o efeito dia da semana) e o teste de Mann-Whitney (com o intuito de investigar o efeito fim de semana).

O teste de Kruskal-Wallis, é utilizado para comparar as medianas de  $x$  amostras independentes. Diferentemente da análise de variância clássica, o teste de K-W não exige que as amostras tenham sido extraídas de populações normais com dados iguais. (Stevenson, 2001; Doane e Seward, 2008). O teste é apresentado na equação 2.

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{j=1}^c \frac{T_j^2}{n_j} - 3(n-1) \quad (2)$$

Onde:

- $n = n_1 + n_2 + \dots + n_x$
- $n_j = n^\circ$  de observações no grupo  $j$
- $T_j =$  soma dos postos no grupo  $j$

Neste estudo, buscou-se com o teste K-W verificar a existência do efeito dia da semana. Assumiu-se as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : não há padrões anormais de retorno;
- $H_1$ : há padrões anormais de retornos.

O teste de Mann-Whitney, é utilizado quando busca-se saber se uma amostra/população tende a possuir valores maiores do que outra, ou se elas possuem medianas semelhantes. O teste M-W é uma interessante alternativa ao teste paramétrico para igualdade de médias (o teste  $t$ ). (Doane e Seward, 2008; Martins e Domingues, 2011). O teste é apresentado na equação 3.

$$z = \frac{\bar{T}_1 - \bar{T}_2}{(n_1 + n_2) \sqrt{\frac{n_1 + n_2 + 1}{12 n_1 n_2}}} \quad (3)$$

Onde:

- $\bar{T}_1$  e  $\bar{T}_2 =$  média dos postos
- $n = n^\circ$  de observações

Neste estudo, buscou-se com o teste M-W investigar se os retornos da segunda-feira são inferiores em relação aos demais dias da semana, ou seja, o efeito fim de semana, desta forma, assumiu-se as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana;
- $H_1$ : os retornos da segunda-feira são inferiores comparados aos demais dias da semana.

Tais hipóteses foram testadas de forma individual para cada dia da semana em relação à segunda-feira.

A próxima seção apresenta a análise dos resultados.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A tabela 1 apresenta o resultado da estatística descritiva.

Tabela 1: Estatística Descritiva.

ÍNDICE	Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
IBOVESPA	11295	0,003261	0,0283992	-10,000	0,3600

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observou-se a partir da tabela 1, que apesar de próximo a zero, o retorno médio do IBOVESPA foi positivo. Constatou-se também que os dados apresentaram significativa variabilidade, a partir do desvio padrão e amplitude.

A tabela 2 apresenta os resultados do teste de normalidade de Komolgorov-Smirnov.

Tabela 2: Resultados do Teste de Normalidade K-S.

Dia da Semana	Z	P-value
Segunda-feira	0,0001160	0,000
Terça-feira	0,0031156	0,000
Quarta-feira	0,0040321	0,000
Quinta-feira	0,0039334	0,000
Sexta-feira	0,0051523	0,000

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste de normalidade K-S sugeriu que a distribuição dos dados é não normal (P-valores inferiores a 5% nos dias da semana). Por isso, recorreu-se à estatística inferencial não paramétrica, na forma dos testes K-W e teste M-W, apresentados a seguir nas tabelas 3 e 4.

Tabela 3: Resultados do Teste Kruskal-Wallis (K-W).

Chi-quadrado ( $\chi^2$ )	P-valor	Hipótese Comprovada
67,593	0,000	Há padrões anormais de retorno

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste K-W foi aplicado com o intuito de investigar a anomalia “efeito dia da semana”. Para tanto, testou-se duas hipóteses:

H0: Não há padrões anormais de retorno ao longo dos dias da semana;

H1: Há padrões anormais de retorno ao longo dos dias da semana.

Com um P-valor inferior a 5%, sugeriu-se a rejeição da hipótese nula (não há padrões anormais de retorno), logo, foi verificado o efeito anômalo “efeito dia da semana”.

Desta forma, pode-se inferir que há padrões anormais de retorno ao longo dos dias da semana.



Posteriormente, buscou-se investigar a ocorrência da anomalia “efeito fim de semana”. A seguinte tabela 4 apresentará os resultados de tal.

Tabela 4 - Resultados do teste Mann-Whitney (M-W).

<b>Comparação</b>	<b>P-valor</b>
Segunda X Terça-Feira	0,001
Segunda X Quarta-Feira	0,000
Segunda X Quinta-Feira	0,000
Segunda X Sexta-Feira	0,000

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste de Mann-Whitney buscou investigar a existência do efeito fim de semana. Para tanto, testou duas hipóteses para cada dia da semana (terça-feira, quarta-feira, quinta-feira, sexta-feira).

H0: os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana;

H1: os retornos da segunda-feira são inferiores comparados aos demais dias da semana.

Comparou-se os retornos da segunda-feira com os outros dias da semana (terça, quarta, quinta e sexta-feira), buscou-se verificar a hipótese de que os retornos da segunda-feira são inferiores ao retorno dos demais dias da semana (efeito fim de semana). Os resultados sugerem a rejeição da hipótese nula (P-valor <5%), em todas as comparações individuais, de modo geral, os retornos da segunda-feira são inferiores comparados aos demais dias da semana, portanto, foi verificado o efeito anômalo.

Os resultados sugerem a existência das anomalias efeito dia da semana e efeito fim de semana no índice IBOVESPA, corroborando os resultados dos estudos de Costa Jr. (1990), Becker, Lemgruber e Chaves (1989), Costa Jr. e Lemgruber (1993), Bladon (2010).

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os fenômenos relacionados com os retornos dos ativos são objetos de inúmeros estudos. A abordagem tradicional de finanças sustenta a hipótese de mercados eficientes, onde os preços dos ativos refletem todas as informações disponíveis, inclusive novos acontecimentos que são imediatamente incorporados aos respectivos preços. Todavia, diversos estudos refutam essa teoria ((Banz, 1981; Amihud & Mendelson, 1991; Chan & Chen, 1991; Galdão, 1998; Fama & French, 1992; Bruni & Fama, 1998; Cioffi, Famá & Coelho, 2008), principalmente no que diz respeito à existência de anomalias de calendário.

Os resultados deste estudo apontam a existência de anomalias (efeito dia da semana e efeito fim de semana) no índice IBOVESPA.

Embora os resultados dos testes realizados tenham sido eficazes no alcance dos objetivos, sugere-se a utilização de outros modelos mais específicos para verificar a ocorrência de anomalias de calendário. É importante salientar que um estudo mais aprofundado vai contribuir para analisar a existência de anomalias, as causas de sua ocorrência e suas possíveis consequências.

## **REFERENCIAS**

Assaf Neto, A. (2012). Finanças Corporativas e Valor (6.ed). São Paulo: Atlas.

Agrawal, A. & Tandon, K. (1994). Anomalies or illusions? Evidence from stock markets in eighteen countries. *Journal of International Money and Finance*, 13 p. 83-106.

- Amihud, Y. & Mendelson, H. (1991). Liquidity, Asset Prices and Financial Policy. *Financial Analysts Journal*, Estados Unidos, pp.56-66, nov.dez.
- Banz, R. W. (1981). The Relationship between Return and Market Value of Common Stocks. Elsevier: *Journal of Financial Economics*.
- Becker, J. L.; Lemgruber, E. F. & Chaves, T. B. S. (1989). O efeito de fim de semana no comportamento dos retornos diários de índices de ações. In: ENANPAD, 13, 1989, Águas de São Pedro. Anais. São Paulo: ANPAD, p. 873-883.
- Bolsa de Valores de São Paulo – BM&FBOVESPA. Índices da BM&FBOVESPA. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/indices/BuscarIndices.aspx?idioma=pt-br>. Acesso em 01/06/2014.
- Bladon, J. G. (2010). Return's seasonalities in the LATIBEX Market. *Revista de Analysis Economics*, v. 25, nº 1, pp.3-14.
- Brav, A. & Heaton, J. B. (2006). Testing behavioral theories of undervaluation and overvaluation. Kellogg School of Management, 2006. Disponível em <http://www.kellogg.northwestern.edu> Acesso em 16/08/2014.
- Brealey, R. A.; Myers, S. C. & Marcus, A. J. (2002). *Fundamentos da Administração Financeira*. 3. ed. Rio de Janeiro: McGraw-Hill Irwin.
- Bruni, A. L. & Famá, R. (1998). Eficiência, previsibilidade dos preços e anomalias em mercados de capitais: teoria e evidência. *Caderno de Pesquisas em Administração*, vol. 1, n. 7, São Paulo.
- Cervo, A. L. & Bervian, P. A. (1996). *Metodologia científica*. 4ª ed. São Paulo: Makron Books.
- Chan, K. C; Chen, N. F. (1991). Structural and return characteristics of small and large firms. *Journal of Finance* 46, p.1467-1484.
- Cioffi, P. L. M.; Famá, R. & Coelho, P. A. R. (2008). Contexto das finanças comportamentais: anomalias e eficiência do mercado de capitais brasileiro. In: XI Seminário em Administração, 11., 2008, São Paulo/SP. Anais... São Paulo: FEA/USP.
- Costa Jr, N.C.A. Sazonalidades do Ibovespa. (1990). São Paulo: *Revista de administração de empresas*, v.30, n.3, p.79-84, jul./set.
- Cova, C. J. G.; Souza, M. C. de. & Soares Neto, G. G. (2011). A violação da hipótese dos mercados eficientes com o uso de indicador de análise técnica. In: COVA, Carlos José Guimarães. *Finanças e mercados de capitais: mercados fractais: a nova fronteira das finanças*. São Paulo: Cengage Learning.
- Cross, F. The behavior of stock prices on Fridays and Mondays. (1973). *Financial Analyst Journal*, November-December, p. 67-69.
- Damodaran, A. (1999). *Avaliação de Investimentos: ferramentas e técnicas para a determinação do valor de qualquer ativo*. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Quality mark Ed.
- Fama, E. F. (1970). Efficient capital markets: a review of theory and empirical work. *The Journal of Finance Cambridge*, v. 25, p.383-417, 1970.

- Fama, E. F. & French, K. (1992). The cross-section of expected stock returns. *Journal of Finance*, 47, p.427-465, June.
- Famá, R.; Guevara, A.; Mussa, A.; Santos, O.; Trovão, R. (2007). Anomalias do Mercado Acionário: A Verificação do Efeito Segunda-Feira no IBOVESPA, no Período de 1995 a 2006. Sétimo Encontro Brasileiro de Finanças.
- Galdão, A. (1998). Avaliação de Eficiência no Mercado Acionário Brasileiro por Volatilidade Comparadas. Dissertação (mestrado). São Paulo: Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 1998.
- Gibbons, M. & Hess, P. (1981). Day of the week effects and asset returns. *Journal of Business*, v.54, p. 579- 596.
- Jensen, M.C. (1978). Some Anomalous Evidence Regarding Market Efficiency. *Journal of Financial Economics*, 6:95-101.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: an analysis of decision under risk. *Econometrica*, v. 47, p. 313-327.
- Maroco, J. (2003). Análise estatística com utilização do SPSS. 2. ed. rev. e corr. Lisboa: Sílabo. 508 p.
- Martins, G. de A. & Domingues, O. (2011). Estatística geral e aplicada. 4. ed. rev. e ampliada. – São Paulo: Atlas.
- Osborne, M. (1962). Periodic structure in the brownian motion of stock prices. *Operations Research*, v.10, p. 267-290.
- Silva, W. A. C; Melo, A. A. O. & Pinto, E. A. (2010). Efeito Dia da Semana: Análise de Anomalias de Retorno dos Índices Acionários no Mercado Brasileiro. In: Seminários em Administração FEA/USP- SEMEAD, XIII, Anais... São Paulo.
- Simon, H. (1957). *Models of man: social and rational*. New York: John Wiley & Sons.
- Thaler. R.H. (1987). Anomalies: The January effect. *The Journal of Economic Perspectives*. v. 1, n. 1, p.197-201.

## INVESTIGAÇÃO DE ANOMALIAS DE CALENDÁRIO NO ÍNDICE DE AÇÕES COM TAG ALONG DIFERENCIADO DA BM&FBOVESPA

### RESEARCH OF CALENDAR ANOMALIES ON THE SHARE INDEX WITH TAG ALONG DIFFERENTIATED FROM BM&FBOVESPA

João Guilherme Magalhães-Timotio; Jardel Nunes Martins; João Paulo Augusto Eça

**Objetivo:** verificar a ocorrência de anomalias de calendário (efeito dia da semana e efeito fim de semana) no índice de ações com Tag Along diferenciado da BM&FBovespa.

**Metodologia:** utilizou-se uma abordagem quantitativa, a partir da estatística descritiva e posterior estimação de técnicas não paramétricas, na forma do teste de Kruskal-Wallis e teste de Mann-Whitney. Para tanto, utilizou-se os softwares Microsoft Excel e SPSS. Os dados foram coletados no site da BM&FBovespa e a série temporal se estende de 2003 até 2016.

**Resultados:** os dados apresentaram significativa variabilidade, verificada a partir do desvio padrão e pela amplitude. Além do fato de apresentar média positiva para o período. O teste de Kruskal-Wallis buscou verificar a existência do efeito dia da semana, os resultados sugerem a não rejeição da hipótese nula (P-valor >5%), não há padrões anormais de retorno, portanto, não foi verificado o efeito anômalo. O teste de Mann-Whitney buscou verificar a existência do efeito fim de semana, os resultados sugerem a não rejeição da hipótese nula (P-valor >5%), os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana, portanto, não foi verificado o efeito anômalo. **Consideração final:** os resultados apontam a não existência de anomalias (efeito dia da semana e efeito fim de semana) no índice de ações com Tag Along diferenciado – ITAG da BM&FBovespa.

**Palavras-chave:** anomalias de calendário; efeito dia da semana; efeito fim de semana; ITAG.

**Purpose:** To verify the occurrence of calendar anomalies (weekday effect and weekend effect) in the Tag Along stock index differentiated from BM&FBovespa. **Methodology:** a quantitative approach was used, based on the descriptive statistics and subsequent estimation of non-parametric techniques, in the form of the Kruskal-Wallis test and the Mann-Whitney test. For that, the software Microsoft Excel and SPSS were used. Data were collected on BM&FBovespa's website and the time series extended from 2003 to 2016. **Results:** The data presented significant variability, verified from the standard deviation and the amplitude. In addition to the fact of presenting a positive average for the period. The Kruskal-Wallis test sought to verify the existence of the day-week effect, the results suggest the non-rejection of the null hypothesis (P-value > 5%), there were no abnormal return patterns, therefore, the anomalous effect was not verified. The Mann-Whitney test sought to verify the existence of the weekend effect, the results suggest the non-rejection of the null hypothesis (P-value > 5%), the returns on Monday are not inferior compared to the other days of the week, Therefore, the anomalous effect was not verified. **Final Consideration:** the results point to the absence of anomalies (weekday effect and weekend effect) in the Tag Along stock index differentiated from the BM&FBovespa.

**Keywords:** calendar anomalies; day-week effect; weekend effect; ITAG.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente estudo possui como objetivo principal: investigar a ocorrência de anomalias de calendário no índice de ações com Tag Along diferenciado da BM&FBovespa. E como objetivos específicos: investigar a anomalia “efeito dia da semana” e investigar a anomalia “efeito fim de semana” no índice em questão.

Para o atendimento dos objetivos propostos, utilizou-se uma abordagem quantitativa por meio da estatística descritiva e estatística inferencial não-paramétrica, a saber os testes de Kruskal-Wallis (para investigar o efeito dia da semana) e o teste Mann-Whitney (para investigar o efeito fim de semana). Teve-se como foco de análise o Índice de Ações com Tag Along Diferenciado da BM&FBovespa, e teve-se como fonte de dados o site desta instituição. Utilizou-se uma série temporal que se inicia na data de inauguração do índice (02/01/2013) até (30/12/2016).

Preferiu-se o Índice de Ações com Tag Along Diferenciado da BM&FBovespa, por este representar uma carteira teórica de ativos que ofereçam melhores condições aos acionistas minoritários, fato que pode sugerir um menor grau de profissionalização dos investidores das empresas pertencentes ao índice, o que pode levar a comportamentos contrários ao que sugere a hipótese dos mercados eficientes, facilitando a ocorrência de anomalias.

Como embasamento teórico utilizado, recorreu-se as duas principais abordagens teóricas em finanças, a linha moderna (fundamentada na racionalidade dos mercados) e na hipótese dos mercados eficientes, e a linha contemporânea (fundamentada na incorporação da psicologia humana na tomada de decisão dos agentes dos mercados), que sugere a não eficiência dos mercados e, conseqüentemente, a ocorrência de anomalias.

O estudo está estruturado em cinco seções, tendo esta breve introdução como primeira, na segunda seção tem-se uma revisão da literatura sobre a temática, na terceira seção apresenta-se a abordagem metodológica e a modelagem econométrica empregada. Na quarta seção discute-se a análise dos resultados e na quinta/última seção, tece-se breves considerações finais.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### a. Hipótese de Mercados Eficientes

A hipótese de mercados eficientes – HME, representa uma das abordagens mais destacadas da moderna teoria de finanças. A HME teve seu conceito inicial proposto por Bachelier (1900), evidenciado na forma do *random walk* dos preços dos ativos. Porém, a HME foi aperfeiçoada e amplamente divulgada por Elgene Fama (1970), autor que assevera que o preço de um ativo reflete todas as informações disponíveis, fato que inviabiliza a obtenção de retornos anormais por parte dos investidores (ou seja, retornos superiores ao retorno ajustado ao risco do ativo).

Fama (1970), ainda expõe a existência de três formas de eficiência de mercado. Tais formas se diferem devido à velocidade na qual as informações disponíveis afetam o preço de um ativo.

O quadro 1 a seguir apresenta as formas de eficiência de mercado proposta por Fama (1970).

Quadro 1: Formas de Eficiência de Mercado.

Forma Fraca	Os preços refletem toda a informação contida nos registros passados.
Forma Semiforte	Os preços refletem toda a informação contida nos registros passados, bem como toda informação restante publicada.
Forma Forte	Os preços refletem toda a informação contida nos registros passados, toda informação pública e também toda informação possível de ser obtida.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Fama (1970).

Existem testes para captar a eficiência de mercado, para a forma fraca, busca-se mensurar o quão bem os retornos passados explicam os retornos futuros. Para a forma semiforte, busca-se mensurar o quão rápido o preço dos ativos reflete informações públicas. Para a forma forte, além dos testes anteriormente descritos para as outras formas, busca-se detectar se existem investidores com informações privilegiadas e se tais refletem no preço do ativo. (Fama, 1970).

Fama (1970), sugeriu três condições para investigar a eficiência dos mercados: 1º inexistência de custos de transação; 2º toda informação deve estar disponível a custo zero para todos os participantes do mercado; 3º todos os participantes do mercado devem concordar quanto ao nível de preço dos ativos presentes, e futuros (ou seja, deve haver expectativas homogêneas). O autor ressalta, no entanto, que tais condições são suficientes, mas não integralmente necessárias para a eficiência dos mercados.

Eugene Fama, considerado o pai da Hipótese dos Mercados Eficientes – HME em 1991 divulgou um novo trabalho sugerindo algumas alterações em sua obra original de 1970. A primeira alteração diz respeito ao teste para mensurar a forma fraca de eficiência, o autor propõe formas mais abrangentes em relação à previsibilidade de retornos passados, incluindo outras variáveis como a taxa de juros e o pagamento anual de dividendos. A segunda alteração diz respeito ao ajuste de preços em relação às informações públicas, que passou a ser denominada de ajuste de preços em relação à eventos diversos. A terceira alteração diz respeito ao tratamento de informações privilegiadas como informações privadas. (Fama, 1991).

Portanto, a HME afirma que não há possibilidade de existência de anomalias no mercado.

#### **b. Finanças Comportamentais (Abordagem Contemporânea)**

Em contraposição à moderna teoria de finanças (fundamentada na racionalidade dos agentes de mercado), surge uma abordagem que incorpora a psicologia como elemento relevante para a tomada de decisão no mercado, sugerindo inclusive momentos de irracionalidade no comportamento humano.

A linha das finanças comportamentais tenta investigar a influência de emoções, erros cognitivos, e outras variáveis oriundas da psique humana, nas decisões de investidores no mercado financeiro. Tais influências podem ser capazes de mudar padrões de comportamento de preços no mercado.

Desta forma, a linha comportamental de finanças busca evidenciar graus de limitações dos agentes do mercado financeiro.

O primeiro estudo destacado desta abordagem, foi elaborado por Kahneman e Tversky (1979), denominado de “Teoria da Perspectiva”, no qual os autores sugerem que os indivíduos são avessos ao risco para ganhos, mas propensos ao risco para perdas. Ou seja, uma pessoa que possui aversão ao risco prefere ter a certeza de que vai ganhar  $x$  a qualquer prospecto de risco cujo ganho sinalizado seja  $x$ . Em relação as perdas, as pessoas têm certa preferência para correr risco de perder uma quantia maior do que  $x$ , se tiverem, ainda, a possibilidade de não perder nada, ao invés de perder  $x$ . Desta forma, as pessoas sentem mais a dor da perda do que o prazer do ganho obtido.

Desta forma, a irracionalidade humana afeta o comportamento do mercado, Black (1986), afirma que os investidores gostam de agir de forma irracional, e que em muitos casos nem mesmo percebe que seu comportamento é irracional.

O comportamento irracional dos agentes no mercado, leva a ocorrência de anomalias. Os autores Brav e Heaton (2002), afirmam que anomalias no mercado financeiro pode ser caracterizada como um padrão de comportamento de preços inconsistente com o que propõe a teoria da eficiência do mercado (baseada em expectativas racionais de precificação de ativos).

Neste estudo, as anomalias de calendário no mercado financeiro a serem investigadas são: o efeito dia da semana e o efeito fim de semana.

As anomalias de calendários, referem-se à comportamentos inconsistentes com o que sugere a hipótese dos mercados eficientes, em determinado período do calendário (como dia, mês, feriados, etc..). (Damodaran, 1999).

Autores como Osborne (1962), Cross (1973), Gibbons e Hess (1981), foram pioneiros nos estudos de anomalias de calendário, investigando a ocorrência não apenas em índices de mercado, mas também em índices setoriais. Osborne (1962), identificou que os retornos médios diários do índice S&P, um dos principais do mercado financeiro norte-americano, eram mais baixos na segunda-feira se comparados aos demais dias da semana. Posteriormente Cross (1973), atualizou os estudos de Osborne, atestando a presença da mesma anomalia no mesmo índice em uma serie temporal superior à utilizada por aquele autor. Já Gibbons e Hess (1981), em seu estudo, buscaram investigar a ocorrência de anomalias em outro importante índice do mercado financeiro norte americano, o índice Dow Jones Industrial, utilizando uma série temporal entre os períodos de 1962 até 1978, atestando a presença do efeito segunda-feira.

O efeito dia da semana é uma anomalia caracterizada pelos diferentes retornos diários dos ativos ao longo dos dias da semana. Bladon (2010). Já o efeito fim de semana (também denominada de efeito segunda-feira) é uma anomalia caracterizada pelos retornos inferiores na segunda-feira em comparação com os demais dias da semana. Segundo Damodaran (1999), tal anomalia pode ser consequência de uma prática do mercado financeiro, onde informações negativas são divulgadas após o fechamento do mercado na sexta-feira, e tais são absorvidas na abertura do mercado na segunda-feira.

### 3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

#### a. Dados

Utilizou-se dados secundários coletados no site da BM&FBovespa, mais especificamente na forma da cotação diária histórica do Índice de Ações com Tag Along Diferenciado. A série temporal analisada se estende entre 02/01/2013 (data de inauguração do índice) e 30/12/2016.

Para organização e modelagem dos dados, recorreu-se aos softwares Microsoft Excel e Stata 12.

Os dados foram agrupados e organizados por dia da semana, de segunda-feira a sexta-feira, calculou-se os retornos diários por meio da equação 1.

$$R_T = l_n \left( \frac{ITAG_T}{ITAG_{T-1}} \right) - 1 \quad (1)$$

Onde:

- Retorno do ITAG no dia  $t$ ;
- $l_n$  = Logaritmo neperiano;
- $t$  = dia da semana.

#### b. Modelagem econométrica

Primeiro, utilizou-se a estatística descritiva com o objetivo de organizar e descrever os dados.

Posteriormente, buscou-se analisar a normalidade dos dados através do teste de Komolgorov-Smirnov, que sugeriu que a distribuição é não normal (P-valores inferiores a 5% nos dias da semana). A partir de tal constatação, prefere-se a utilização de técnicas estatísticas não paramétricas, a saber o teste de Kruskal-Wallis (com o intuito de investigar o efeito dia da semana) e o teste de Mann-Whitney (com o intuito de investigar o efeito fim de semana).

O teste de Kruskal-Wallis, é utilizado para comparar as medianas de  $x$  amostras independentes. Diferentemente da análise de variância clássica, o teste de K-W não exige que as amostras tenham sido extraídas de populações normais com dados iguais. (Stevenson, 2001; Doane e Seward, 2008). O teste é apresentado na equação 2.

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{j=1}^c \frac{T_j^2}{n_j} - 3(n-1) \quad (2)$$

Onde:

- $n = n_1 + n_2 + \dots + n_x$
- $n_j = n^\circ$  de observações no grupo  $j$
- $T_j =$  soma dos postos no grupo  $j$

Neste estudo, buscou-se com o teste K-W verificar a existência do efeito dia da semana. Assumiu-se as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : não há padrões anormais de retorno;
- $H_1$ : há padrões anormais de retornos.

O teste de Mann-Whitney, é utilizado quando busca-se saber se uma amostra/população tende a possuir valores maiores do que outra, ou se elas possuem medianas semelhantes. O teste M-



W é uma interessante alternativa ao teste paramétrico para igualdade de médias (o teste t). (Doane e Seward, 2008; Martins e Domingues, 2011). O teste é apresentado na equação 3.

$$z = \frac{\bar{T}_1 - \bar{T}_2}{(n_1 + n_2) \sqrt{\frac{n_1 + n_2 + 1}{12 n_1 n_2}}} \quad (3)$$

Onde:

- $\bar{T}_1$  e  $\bar{T}_2$  = média dos postos
- $n = n^\circ$  de observações

Neste estudo, buscou-se com o teste M-W investigar se os retornos da segunda-feira são inferiores em relação aos demais dias da semana, ou seja, o efeito fim de semana, desta forma, assumiu-se as seguintes hipóteses:

- H0: os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana;
- H1: os retornos da segunda-feira são inferiores comparados aos demais dias da semana.

Tais hipóteses foram testadas de forma individual para cada dia da semana em relação à segunda-feira.

A próxima seção apresenta a análise dos resultados.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A tabela 1 apresenta o resultado da estatística descritiva.

Tabela 1: Estatística Descritiva.

ÍNDICE	Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
ITAG	2759	0,000972	0,0174883	-0,1033	0,1681

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observou-se a partir da tabela 1, que apesar de próximo a zero, o retorno médio do ITAG foi positivo. Constatou-se também que os dados apresentaram significativa variabilidade, a partir do desvio padrão e amplitude.

A tabela 2 apresenta os resultados do teste de normalidade de Komolgorov-Smirnov.

Tabela 2: Resultados do Teste de Normalidade K-S.

Dia da Semana	Z	P-value
Segunda-feira	-0,000571	0,000
Terça-feira	0,0013192	0,000
Quarta-feira	0,0011776	0,000

Quinta-feira	0,0005099	0,000
Sexta-feira	0,0019199	0,000

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste de normalidade K-S sugeriu que a distribuição dos dados é não normal (P-valores inferiores a 5% nos dias da semana). Por isso, recorreu-se à estatística inferencial não paramétrica, na forma dos testes K-W e teste M-W, apresentados a seguir nas tabelas 3 e 4.

Tabela 3: Resultados do Teste Kruskal-Wallis (K-W).

Chi-quadrado ( $\chi^2$ )	P-valor	Hipótese Comprovada
4,396	0,355	Não há padrões anormais de retorno

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste K-W foi aplicado com o intuito de investigar a anomalia “efeito dia da semana”. Para tanto, testou-se duas hipóteses:

H0: Não há padrões anormais de retorno ao longo dos dias da semana;

H1: Há padrões anormais de retorno ao longo dos dias da semana.

Com um P-valor superior a 5%, sugeriu-se a não rejeição da hipótese nula (não há padrões anormais de retorno), logo, não foi verificado o efeito anômalo.

Desta forma, os resultados sustentam que o índice em análise está operando de acordo com o que sugere a hipótese dos mercados eficientes, exposta por Fama (1970), na qual o autor assevera que o preço de um ativo reflete todas as informações disponíveis e inviabiliza a obtenção de retornos anormais (oriundos de anomalias), desta forma, os retornos não foram superiores ao risco ajustado do risco do ativo ao longo dos dias da semana.

Posteriormente, buscou-se investigar a ocorrência da anomalia “efeito fim de semana”. A seguinte tabela 4 apresentará os resultados de tal.

Tabela 4 - Resultados do teste Mann-Whitney (M-W).

Comparação	P-valor
Segunda X Terça-Feira	0,412
Segunda X Quarta-Feira	0,371
Segunda X Quinta-Feira	0,134
Segunda X Sexta-Feira	0,653

Fonte: Elaborado pelos autores.

O teste de Mann-Whitney buscou investigar a existência do efeito fim de semana. Para tanto, testou duas hipóteses para cada dia da semana (terça-feira, quarta-feira, quinta-feira, sexta-feira).

H0: os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana;

H1: os retornos da segunda-feira são inferiores comparados aos demais dias da semana.

Comparou-se os retornos da segunda-feira com os outros dias da semana (terça, quarta, quinta e sexta-feira), buscou-se verificar a hipótese de que os retornos da segunda-feira são inferiores ao retorno dos demais dias da semana (efeito fim de semana). Os resultados sugerem a não rejeição da hipótese nula ( $P\text{-valor} > 5\%$ ), em nenhuma das comparações individuais, de modo geral, os retornos da segunda-feira não são inferiores comparados aos demais dias da semana, portanto, não foi verificado o efeito anômalo. Tal resultado sustenta que o índice em análise está operando de acordo com o que sugere a teoria exposta por Fama (1970), onde o preço de um ativo reflete todas as informações disponíveis o que inviabiliza a obtenção de retornos anormais (oriundos de anomalias). Portanto, sugere-se a inexistência de uma comum prática do mercado financeiro, onde informações negativas são divulgadas após o fechamento do mercado na sexta-feira, e tais são absorvidas na abertura do mercado na segunda-feira.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo sustentam o que é proposto na hipótese dos mercados eficientes por Fama (1970), logo, a inexistência de ganhos anormais oriundos de disparidades em relação ao risco ajustado.

Sugere-se que o Índice de Ações com Tag Along Diferenciado da BM&FBovespa – ITAG, está operando com determinado grau de eficiência. Não foi identificada a presença de anomalias de calendário, a saber “efeito dia da semana” e “efeito fim de semana”.

Como sugestões para novos estudos: investigar a presença de outras formas de anomalia, que não as de calendário.

## REFERÊNCIAS

BARCHELIER, Louis. Théorie de la speculation. In: ANNALES SCIENTIFIQUES DE L'ECOLE NORMALE SUPÉRIEURE, 3., 1900, Anais eletrônicos... Disponível em: <<http://archive.numdam.org/>>. Acesso em: 15 jul. 2017.

BLACK, F. Noise. The Journal of Finance. Cambridge, v. 41, p.529-543, jul, 1986.

Bladon, J. G. Return's seasonalities in the LATIBEX Market. Revista de Analysis Economics, v. 25, nº 1, pp.3-14, 2010.

BRAV, A.; HEALTON, J.B. Competing theories of financial anomalies. The Review of Financial Studies., v. 15, n. 2 Special Issue: Conference on market frictions and behavioral finance. p.575-606, 2002.

CROSS, Frank. The behavior of stock prices on Fridays and Mondays. Financial analysts journal, v. 29, n. 6, p. 67-69, 1973.

DAMODARAN, Aswath. AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS: FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA DETERMINAÇÃO DO VALOR. Qualitymark Editora Ltda, 1997.

DOANE, David P.; SEWARD, Lori E. Estatística aplicada à administração e à economia. McGraw Hill Brasil, 2008.

FAMA, Eugene.F. Efficient capital markets: a review of theory and empirical work. The Journal of Finance, Chicago, v. 25, n. 2, p. 383-417, may 1970.

FAMA, E.F. Efficient capital markets: II. The Journal of Finance. Cambridge, v. 46, n. 5 p.1575-1618, 1991.

GIBBONS, Michael R.; HESS, Patrick. Day of the week effects and asset returns. Journal of business, p. 579-596, 1981.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Prospect theory: an analysis of decision under risk. Econometrica, v. 47, n.2, p. 263-291, 1979.

MARTINS, Gilberto de Andrade; DOMINGUES, Osmar. Estatística Geral e Aplicada. 4. ed. revisada e ampliada. São Paulo: Atlas, 2011.

OSBORNE, Maury FM. Periodic structure in the Brownian motion of stock prices. Operations Research, v. 10, n. 3, p. 345-379, 1962.

## ACESSO AO SISTEMA FINANCEIRO E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL BRASILEIRO: UMA AVALIAÇÃO UTILIZANDO DADOS EM PAINEL

### ACCESS TO THE FINANCIAL SYSTEM AND REGIONAL BRAZILIAN DEVELOPMENT: AN EVALUATION USING PANEL DATA

João Guilherme Magalhães-Timotio; Jardel Nunes Martins; João Paulo Augusto Eça

**Objetivo:** analisar a relação entre o acesso ao sistema financeiro com o desenvolvimento regional brasileiro. **Metodologia:** utilizou-se uma abordagem quantitativa, a partir da estatística descritiva e posterior aplicação do modelo econométrico de dados em painel, para tanto, recorreu-se aos softwares Microsoft Excel e Stata 12. Os dados foram coletados nos sites do Banco Central do Brasil – BCB, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro – FIRJAN, e se traduzem em variáveis referentes ao acesso ao sistema financeiro (Acesso às cooperativas, correspondentes, agências e postos de atendimento) (variáveis explicativas) e no índice FIRJAN de desenvolvimento municipal (variável de interesse) utilizado como *proxy* para o desenvolvimento regional. O foco da análise se concentra nas cinco regiões oficiais brasileiras e utilizou-se uma série temporal que se estende de 2007 até 2013. **Resultados:** a estimativa de regressão de dados em painel mais adequada para análise foi a de efeitos aleatórios, o poder explicativo do modelo foi de 57% (explicitado pelo  $R^2$  ajustado), e confirma que o acesso ao sistema financeiro possui relação positiva e estatisticamente significativa (P-valor <5%) com o desenvolvimento regional brasileiro, excetua-se de tal relação a variável explicativa postos de atendimento, por não apresentar significância do ponto de vista estatístico (P-valor >5%). **Consideração final:** os resultados sugerem que a disponibilidade de acesso ao sistema financeiro contribui para um maior desenvolvimento regional brasileiro.

**Purpose:** to analyze the relationship between access to the financial system and Brazilian regional development. **Methodology:** a quantitative approach was used, based on the descriptive statistics and later application of the econometric model of data in panel, using both Microsoft Excel and Stata 12 software. The data were collected on the websites of the Central Bank of Brazil - BCB, from the Brazilian Institute of Geography and Statistics - IBGE and the Federation of Industries of Rio de Janeiro - FIRJAN, and translate into variables related to access to the financial system (Access to cooperatives, correspondents, agencies and service stations) (variables Explanatory) and in the FIRJAN index of municipal development (variable of interest) used as a proxy for regional development. The focus of the analysis is focused on the five official Brazilian regions and a time series that extends from 2007 to 2013 was used. **Results:** the most adequate panel regression estimate for analysis was random effects, the explanatory power of the Model was 57% (explained by the adjusted  $R^2$ ), and confirms that access to the financial system has a positive and statistically significant relationship (P-value <5%) with the Brazilian regional development, except for the explanatory variables (P-value > 5%), because it does not present statistical significance. **Final consideration:** the results suggest that the availability of access to the financial system contributes to a greater Brazilian regional development.

## 1. INTRODUÇÃO

O sistema financeiro, em suas diversas dimensões, possui fundamental importância para o funcionamento e desenvolvimento de uma nação, fornecendo meios de pagamentos, possibilitando o fluxo de crédito nas suas atividades de intermediação que permitem captação de poupanças, fornecimento de crédito para o financiamento de atividades produtivas, habitação, e consumo de modo geral. Pode facilitar a realização e operacionalização de investimentos, além do fornecimento de outros serviços que atualmente são essenciais para a população de modo geral. O grande problema, se dá quando este se configura como um sistema que tradicionalmente não engloba parte da população, seja por questões geográficas, questões demográficas, ou porque determinados grupos não são considerados como clientes potenciais. Neste sentido, grande parte da população mais pobre, pode ser considerada como excluída do sistema (SHILLER, 2013; ASSAF NETO, 2012).

Em relação ao desenvolvimento socioeconômico, é desejado para o aumento da qualidade de vida da população, porém, não há consenso na literatura em relação ao conceito e forma de mensuração de um indicador para o mesmo, cabendo aqui inúmeras discussões que não são o objetivo deste estudo. Sendo assim, baseando-se na exposição Baran (1977), que afirma que o crescimento econômico é condição necessária para o desenvolvimento, mas não suficiente, buscou-se utilizar um indicador que abrigasse as dimensões econômica (consideradas quantitativas), como também dimensões de saúde e educação (consideradas qualitativas), e, entende-se que o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal atende aos requisitos, sendo selecionado como proxy para o desenvolvimento socioeconômico.

A partir da contextualização exposta acima, entende-se que a democratização do sistema financeiro através da disponibilidade de acesso, ou seja, inclusão financeira, pode ser um dos fatores que contribuem para o desenvolvimento socioeconômico.

Democratização do sistema financeiro, nada mais é que possibilitar a inclusão financeira, principalmente daqueles tradicionalmente excluídos do sistema tradicional, seja a população de baixa renda (excluída em diversos casos por questões mercadológicas), sejam os demograficamente excluídos, bem como aqueles excluídos por questões geográficas (existem muitas pessoas isoladas em áreas de difícil acesso, distantes das instituições). Logo, democratizar o sistema financeiro, tornando-o mais inclusivo, pode proporcionar um modelo que tenha por objetivo um país mais justo e no qual o crédito seja um fator de desenvolvimento e geração de emprego e renda, e não somente de enriquecimento, limitado a poucos.

O acesso ao sistema, bem como aos seus serviços e produtos de forma democrática, é sob esta perspectiva, um tema cada vez mais central que deve ser perseguido com empenho pelas instituições e organismos nacionais, responsáveis pela promoção e estabilidade de um ambiente seguro e eficaz que efetivamente contribua para o contínuo e abrangente desenvolvimento socioeconômico do país.

Não obstante, não se pode definir a exclusão financeira como um processo simples. Contrariamente, esta pode configurar-se por várias razões, dentre estas, por questões demográficas ou mercadológicas. Pode ocorrer por exclusão seletiva das instituições financeiras ou mesmo por uma autoexclusão, em que o próprio indivíduo escolhe não acessar os produtos financeiros que lhe são ofertados. Ou pode assumir outras formas resultantes dos termos de precificação, marketing e ou design dos produtos financeiros ocasionando entraves a sua utilização por determinados grupos de pessoas. Eventualmente, a exclusão financeira pode se apresentar como um tipo de exclusão temporária (KEMPSON e WHYLEY, 1999). Já a inclusão financeira é reconhecida como multidimensional, não obstante, em consonância com o Grupo *Global Partnership for Financial Inclusion* do G20 e *Alliance for Financial*

*Inclusion* (AFI), suas várias dimensões podem ser resumidas ao acesso, uso e qualidade dos serviços financeiros.

O Banco Central do Brasil (BCB) tem envidado esforços e investimentos diversos para a promoção de adequada inclusão financeira à população do país, entendendo tal processo como fundamental na redução de suas desigualdades sociais, concorrendo, conseqüentemente, para maior e mais abrangente desenvolvimento socioeconômico, na medida em que assegura o acesso a segmentos sociais menos favorecidos e por vezes excluídos do sistema econômico formal (BCB/RIF 2010; 2011).

O ponto central se dá na possibilidade de reduzir desigualdades, minimizando a exclusão a partir do acesso da população de baixa renda e daqueles que geograficamente se encontram em lugares remotos ao sistema financeiro e seus serviços de crédito, seguro, poupança e investimentos, como possível via para o progresso econômico e social (SINCLAR, 2001; LEVINE, 2004; ANDERLONI *et al.* 2006; DERMIGUE-KUNT e KLAPPER, 2012; CROCCO *et al.* 2013).

Diversos estudos abordam sobre o tema da democratização do sistema financeiro como meio de erradicação do fenômeno da exclusão e de incentivo à inclusão financeira. Como o de Freitas (2013), que analisa os desafios da inclusão financeira e da atuação das microfinanças. O de Schiavinatto e Schmidt (2010), que reforça o pensamento da Organizações das Nações Unidas – ONU, que enxerga que a construção de um sistema financeiro inclusivo é condição necessária (ressalta-se que não suficiente<sup>61</sup>) para o desenvolvimento socioeconômico.

Ainda sob o mesmo tema, tem-se o estudo de Levine (2005), que reafirma a importância do sistema financeiro para o crescimento econômico e desenvolvimento social. Já Akhter e Daly (2009), evidenciaram por meio de um estudo utilizando técnicas econométricas, que o acesso aos serviços financeiros possui correlação negativa com as desigualdades, utilizando como variável dependente o Índice de Gini. O estudo de Crocco *et al.* (2013), realizou uma pesquisa exploratória sobre o fenômeno da exclusão financeira em perspectiva regional, identificando que tal fenômeno é prejudicial ao desenvolvimento.

Neste estudo, tem-se como problema de pesquisa verificar qual a relação entre a disponibilidade de acesso ao sistema financeiro (inclusão financeira) com o desenvolvimento socioeconômico. Espera-se verificar uma relação positiva, com base em Shiller (2013), considerando-se que quanto maior for a democratização do sistema financeiro, maior a possibilidade de se alcançar um melhor desenvolvimento socioeconômico. Logo, tem-se como hipótese que o aumento na disponibilidade de acesso aos serviços financeiros (importante dimensão de inclusão financeira) possui efeito positivo no desenvolvimento socioeconômico.

Toma-se as regiões oficiais brasileiras como espaço geográfico de investigação, assumindo-se como objetivo analisar a relação entre a inclusão financeira e o desenvolvimento socioeconômico. Para tanto, utiliza-se como variáveis explicativas dados referentes às modalidades de acesso disponíveis no sistema financeiro nacional, e como variável dependente o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal – IFDM, utilizado como *proxy* para o desenvolvimento socioeconômico. Tem-se como fonte os *sites* do Banco Central do Brasil – BC, e da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro.

Utiliza-se ainda, da estatística descritiva para evidenciar a evolução temporal das variáveis e do modelo econométrico de dados em painel para atender ao objetivo proposto. O modelo de dados em painel, conforme exposto por Gujarati (2009) e Fávero *et al.* (2014), permite uma estimação mais eficiente e traduz resultados mais eficazes, por captar efeitos e fenômenos no *time-series* e no *cross-section*. São também utilizados como recursos metodológicos, a análise bibliográfica e análise documental.

---

<sup>61</sup>ressalva dos autores deste artigo

Este estudo estrutura-se em cinco sessões, incluindo esta introdução como primeira, na segunda e terceira serão apresentados respectivamente, a fundamentação teórica e a abordagem metodológica, na quarta seção tem-se à análise dos resultados e na última uma breve consideração final.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 AS FINANÇAS PARA UMA BOA SOCIEDADE**

Em seu livro “Finanças para uma Boa Sociedade” Robert Shiller (2013), escreve algumas considerações sobre como o sistema financeiro pode ser utilizado para construção de uma boa sociedade, no sentido de proporcionar um desenvolvimento socioeconômico de forma mais igualitária, humanizada e democrática. Ressalta-se que o atual sistema, na forma como se apresenta, é bastante desigual, elitista e concentrador, tornando necessária a reforma estrutural no mesmo.

A questão do desenvolvimento socioeconômico, ainda é objeto foco para diversas pesquisas e análises, não há um consenso na literatura em relação a um conceito definitivo do que é, e de como mensura-lo, desta forma, adota-se neste estudo a exposição de Baran (1977), que afirma que para que se tenha um país desenvolvido e com altos índices de qualidade de vida para a população, faz-se necessário atuar na dimensão do desenvolvimento econômico, que é condição necessária para o crescimento mas não suficiente, e requer agregar outras variáveis, por exemplo no âmbito da educação e saúde. Logo, para o desenvolvimento socioeconômico é necessário a integração de variáveis quantitativas (relacionados à economia) e variáveis qualitativas (saúde e educação, por exemplo).

Em seu livro Teoria do Desenvolvimento Econômico Schumpeter (1997), já nas primeiras décadas do século XX, associa os processos de desenvolvimento econômico aos sociais, na medida em que caracteriza as questões econômicas como intrínsecas ao contexto dos processos sociais, afirmando o “processo social como um todo indivisível” (ibid. p.23) do qual se extrai, classificatória e “artificialmente” os fatos concernentes à economia. Nesta mesma obra, estabelece uma importante relação entre desenvolvimento e o sistema financeiro, reconhecendo a importância de mecanismos financeiros no processo de desenvolvimento econômico. Vale ressaltar, a evidente distinção que o mesmo estabelece entre crescimento e desenvolvimento, expressa em sua afirmação: “Nem o mero crescimento da economia, representado pelo aumento da população e da riqueza, será designado aqui como um processo de desenvolvimento” (ibid. p.74).

Ainda de encontro as proposições de Baran (1977), o economista contemporâneo, Sen (2010), defende um conceito amplo de desenvolvimento, que não se limita a dimensões econômicas como o crescimento do Produto Interno Bruto - PIB, ao incremento de rendas pessoais, a processos de industrialização ou a progressos tecnológicos ou de modernização social, situando estes mecanismos como “meios” relevantes ao processo de expansão das liberdades humanas. Para o autor, desenvolvimento deve ser entendido como “um processo de expansão das liberdades reais que as pessoas desfrutam” (ibid. p. 16), onde liberdades reais expressa-se como a principal finalidade do desenvolvimento. A associação de variáveis não econômicas à ideia de desenvolvimento é coerente ao conceito amplo de desenvolvimento socioeconômico. Concepções contemporâneas largamente em uso, tanto em âmbito interno quanto internacional, associam fortemente o desenvolvimento do sistema financeiro, o crescimento da economia e outras variáveis não econômicas como implicações sociais do desenvolvimento econômico, entendendo seus resultados como socioeconômicos.

O Banco Central brasileiro, a partir da admissão de diretriz conceitual estratégica, multidimensional e aberta a contínuos aprimoramentos e afim ao conceito de sustentabilidade, classifica e divulga o processo de inclusão financeira como mecanismo de desenvolvimento



nas dimensões econômica, social e ambiental, postulando sua definição no escopo de seus relatórios como: “processo de efetivo acesso e uso pela população de serviços financeiros adequado às suas necessidades, contribuindo com sua qualidade de vida” (RIF/BCB 2011; 2015, p.19).

O Grupo Consultivo para Assistência aos Pobres- CGAP<sup>62</sup> (2014), em uma de suas publicações apresenta as evidências resultantes de investigações realizadas por meio de variados estudos que confirmam que mercados financeiros inclusivos são capazes de favorecer as condições de vida dos indivíduos em uma sociedade. Tais impactos, segundo estes estudos, se dão (i) a nível microeconômico alcançando positivamente a vida das famílias pobres na medida em que lhes permitem acesso ao crédito, a oportunidade de constituição de uma poupança formal e o acesso a seguros e outros produtos financeiros, possibilitando-lhes melhor administrarem seus excedentes e seus negócios, reduzindo riscos, melhorando as condições para administrarem situações de crise, além de melhorarem localmente as condições das atividades econômicas; (ii) a nível macroeconômico apontando para uma relação de causalidade entre a inclusão financeira, o crescimento e o emprego, ocasionada pelos custos mais baixos de transação e melhor distribuição do capital e dos riscos na economia total. Algumas evidências, embora preliminares, sugerem que o maior acesso a depósitos bancários podem influenciar positivamente a estabilidade financeira; (iii) em benefícios indiretos, uma vez que os governos podem realizar transferências sociais mais eficaz e eficientemente -impactando de maneira importante o bem-estar dos mais pobres - e que a capacidade das inovações financeiras para reduzirem os custos de transação aumentam o alcance do sistema, possibilitando a criação de novos tipos de negócios influenciando no tratamento de outras prioridades do desenvolvimento.<sup>63</sup>

## 2.2 A EXCLUSÃO / INCLUSÃO FINANCEIRA NO BRASIL E NO MUNDO

Em relação à exclusão financeira, esta pode-se dar por uma série de razões, não se caracterizando como um processo simples, podendo ser por questões principalmente demográficas, geográficas, mercadológicas, entre outras. Desta forma, por vezes, pode ocorrer por exclusão seletiva das instituições financeiras ou mesmo por uma autoexclusão, em que o indivíduo deliberadamente escolhe não usufruir de produtos financeiros que lhe estão disponíveis. Pode mesmo, assumir uma forma conjugada resultante dos termos de precificação, marketing e ou design dos produtos que levam alguns grupos a não utilizarem nenhum tipo de serviço financeiro. Ou pode, inclusive, se apresentar para algumas pessoas como um tipo de exclusão temporária (KEMPSON e WHYLEY, 1999).<sup>64</sup>

Instâncias internacionais em vários níveis e espaços têm reconhecido a relevância da inclusão financeira como estratégia de desenvolvimento socioeconômico. A exemplo, a Comissão Europeia em divulgação referente ao estudo designado como “Financial Services Provision and Prevention of Financial Exclusion” realizado junto a países da União Europeia, com o propósito de identificação e análise de intervenções eficazes à prevenção da exclusão financeira de pessoas que vivem em condições de pobreza ou exclusão social, classifica o

<sup>62</sup> O CGAP (Grupo Consultivo para Assistência aos Pobres) é uma parceria global de 34 organizações líderes que buscam fazer avançar a inclusão financeira. Com sede no Banco Mundial, procuram aumentar o acesso aos serviços financeiros aos pobres com o objetivo de melhorar suas vidas.

<sup>63</sup> Tradução nossa. Documento original em: <<http://www.cgap.org/sites/default/files/FocusNote-Financial-Inclusion-and-Deelopment-April-2014-Spanish.pdf>> Acesso em 28/04/2016

<sup>64</sup> Tradução nossa. Documento original disponível em: <<http://www.bristol.ac.uk/media-library/sites/geography/migrated/documents/pfrc9902.pdf>> Acesso em 27/04/2016.

acesso aos serviços financeiros como “condição necessária para a participação na vida econômica e social”, reconhecendo a relação entre exclusão financeira e exclusão social<sup>65</sup>.

O tema é também objeto de interesse do grupo de países conhecido como G20, que em seu encontro de Cúpula, ocorrido em Pittsburgh, no ano de 2009, constituiu o Grupo de Especialistas em Inclusão Financeira – Financial Inclusion Experts Group (FIEG). Em 2010, o Subgrupo ATISG – Access Through Innovation desenvolveram diretrizes endossadas pelos líderes do G20 no mesmo ano, divulgada como “Princípios do G20 para Inclusão Inovadora”, assim listados: (i) Liderança – amplo compromisso governamental com a inclusão financeira para ajudar no alívio da pobreza; (ii) Diversidade – implemento de políticas que promovam a concorrência em bases de mercado, incentivando o fornecimento e uso de ampla gama de serviços financeiros sustentáveis e acessíveis (poupança, crédito, pagamentos, transferências e seguros), assim como uma diversidade de prestadores de serviços; (iii) Inovação – promoção de inovações tecnológicas e institucionais como meio de expansão do acesso e uso do sistema financeiro e para melhorias de deficiências de infraestrutura; (iv) Proteção – estimular a ampla proteção do consumidor, considerando as responsabilidades do governo, prestadores de serviços e consumidores; (v) Empoderamento<sup>66</sup> - Desenvolver a educação e capacitação financeira; (vi) Cooperação - criação de um ambiente institucional com claras definições de responsabilidade e coordenação dentro do governo e incentivo de parcerias e consultas diretas entre governo, setor privado e outras partes interessadas; (vii) Conhecimento – aperfeiçoamento da coleta e tratamento dos dados para embasamento de políticas, avaliações de progresso e aprendizado pelos organismos reguladores e prestadores de serviços; (viii) Proporcionalidade – construção de uma estrutura política e regulatória que considere coerentemente os riscos envolvidos nos novos produtos e serviços, levando em conta as lacunas e barreiras da regulamentação existente<sup>67</sup>; (ix) Estrutura – consideração das seguintes sugestões para o sistema regulatório, levando em conta as especificidades de cada país: a. adoção de um regime apropriado de combate à lavagem de dinheiro e ao financiamento do terrorismo, que leve em consideração o risco real e que equilibre os benefícios da inclusão financeira com os riscos relacionados aos produtos e aos canais de acesso; b. estabelecimento de condições para o uso de agentes como intermediários entre instituições financeiras e o público; c. criação de um claro regime regulatório para o dinheiro eletrônico; desenvolvimento de incentivos baseados no mercado para promover amplas interoperabilidade e interconexões nas movimentações por meio eletrônico<sup>68</sup>.

Segundo o CGAP - Grupo Consultivo para Assistência aos Pobres (2016), estima-se que dois bilhões de adultos em idade produtiva - o que significa, segundo informação veiculada no sítio da instituição, mais da metade do total da população de adultos do mundo - não possuem conta em uma instituição financeira formal. Muitos pobres no mundo vivem e trabalham na economia informal. Entretanto, embora possuam pouco dinheiro, são aptos a poupar, tomar empréstimos e administrar suas despesas diárias. Contudo, sem acesso a serviços financeiros eles dependem de meios informais para gerenciar seu dinheiro. Essa condição impõe a essas

<sup>65</sup> Conforme divulgado no sítio da entidade a Comissão Europeia “é o órgão executivo da União Europeia, representando os seus interesses no conjunto”. O documento intitulado “Exclusão financeira – Assegurar o acesso adequado a serviços financeiros básicos” foi encontrado disponível em:

<[www.eapn.pt/download.php?file=573](http://www.eapn.pt/download.php?file=573)> Acesso em 23/04/2016. A versão em inglês: Financial inclusion– Ensuring adequate access to basic financial services, pode ser encontrada no sítio da referida entidade.

<sup>66</sup> O quarto princípio, no original em língua inglesa - Empowerment, aqui considerado como Empoderamento, foi traduzido no Relatório de Inclusão Financeira/BCB (2011, p. 17) como Capacitação.

<sup>67</sup> **Tradução nossa.** Documento original disponível em:

<<http://www.gpfi.org/sites/default/files/documents/G20%20Principles%20for%20Innovative%20Financial%20Inclusion%20-%20AFI%20brochure.pdf>> Acesso em 23/04/2016.

<sup>68</sup> Considerada tradução do nono princípio, conforme publicado no Relatório de Inclusão Financeira / BCB (2011, p.17).

peças opções deficitárias, caras, imprevisíveis e de alto risco. Estar incluído no sistema financeiro formal ajuda as pessoas a, entre outras possibilidades, realizar transações financeiras como envio e recebimento de dinheiro, possuir uma conta de poupança, construir capital de giro para seus negócios, planejar e pagar despesas familiares, mitigar o impacto de choques e administrar despesas relacionadas a eventos inesperados como emergências médicas, mortes na família, roubo ou desastres naturais, e melhorar seu bem-estar geral<sup>69</sup>.

Informativo do Banco Mundial, divulga que de 2011 a 2014 houve um significativo aumento na porcentagem de adultos possuindo conta bancária, que passou de 51% para 62% na titularidade de contas nos países em desenvolvimento. Estas informações podem ser encontradas na última edição do Global Findex, que mede o alcance do progresso em inclusão financeira. Entretanto, conforme o referido informativo, apesar do avanço, conclui-se a partir das constatações do Findex data base 2014 que ainda existe muito trabalho a ser feito no que se refere à inclusão financeira entre mulheres e domicílios mais pobres, pois, mais da metade dos adultos em 40% destes domicílios nos países em desenvolvimento não possuem contas bancárias em 2014. Outro dado importante diz respeito ao hiato de gênero na titularidade das contas bancárias existentes, que não tem apresentado redução significativa. Em 2011, 37% das mulheres e 57% dos homens tinham conta bancária, mas, em 2014, embora 58% das mulheres possuam conta, entre os homens o percentual é de 65%. Na América Latina e Caribe houve um expressivo avanço no acesso dos pobres ao sistema financeiro. Foram incluídos 40 milhões de adultos que recebem pagamentos governamentais em contas bancárias. No Brasil 88% das pessoas que recebem transferências do governo utilizam contas bancárias para receber este benefício. Cinquenta e um por cento dos adultos da região possuem agora uma conta bancária, o que implica um aumento de 12% em relação aos 39% em 2011. Contudo, existem 210 milhões de adultos que ainda não possuem conta bancária. Na Argentina houve um aumento de 100% na titularidade de contas bancárias entre os 40% dos domicílios mais pobre, chegando a 44% de 2011 a 2014. Ainda segundo o documento, estudos demonstram que o maior acesso e participação no sistema financeiro, podem impulsionar a geração de empregos, aumentar investimentos em educação e ajudar aos pobres no gerenciamento de riscos e absorção de choques financeiros (BANCO MUNDIAL, 2015)<sup>70</sup>.

O Brasil integra a Parceria Global para Inclusão Financeira, juntamente com outros países e organismos internacionais. Integrando o plano estratégico do BCB, as ações e investimentos do Banco Central em prol da inclusão financeira da população brasileira se aproximam, particularmente, dos princípios: liderança – na medida em que assume o papel de articulação dos diversos atores envolvidos; Inovação – com a introdução de novas abordagens regulamentares; e Diversidade – na diversificação de canais de acesso e tipos de prestação de serviços, possibilitados pelas mudanças regulatórias (RIF/BCB (2011)).

Entre as diversas formas de intervenções do BCB, citam-se dentre outras: discussão e divulgação do tema junto à sociedade e ao sistema financeiro através de publicações específicas e realizações de fóruns nacionais sobre o tema; instituição da Parceria Nacional para Inclusão Financeira – PNIF e participação na Parceria Global; realização de pesquisa para mapeamento de necessidade e ofertas existentes; desenvolvimento de ações conjuntas com outros órgãos governamentais, da sociedade civil e iniciativa privada para prevenção à lavagem de dinheiro e combate ao financiamento do terrorismo, proteção ao usuário de serviços financeiros, e formalização da Estratégia Nacional de Educação Financeira - ENEF (RIF/BCB (2011)).

<sup>69</sup> Tradução nossa. Documento original disponível em: <<http://www.cgap.org/about/faq/what-financial-inclusion-and-why-it-important>> Acesso em 27/04/2016

<sup>70</sup> Disponível em: <<http://www.worldbank.org/pt/news/press-release/2015/04/15/massive-drop-in-number-of-unbanked-says-new-report>> acesso em 27/04/2016.

A exclusão financeira pode ser identificada em algumas dimensões, das quais Kempson e Whyley (1999), destacam: (i) **access exclusion** – quando a restrição ao acesso ocorre em razão dos processos de avaliação de risco; (ii) **condition exclusion** – quando as condições associadas aos produtos financeiros os tornam inadequados para as necessidades de algumas pessoas; (iii) **price exclusion** – quando os preços dos produtos financeiros excluem o acesso de algumas pessoas, cujas condições não lhes permitem pagar por eles; **marketingexclusion** – quando as condições de divulgação, comercialização e vendas excluem algumas pessoas que têm poucos conhecimentos dos produtos financeiros ou de como proceder para acessá-los; (iv) **self-exclusion** – quando as pessoas entendem que não vale a pena procurar por um serviço financeiro porque acreditam que este lhes será negado. Por vezes esta situação ocorre porque estas pessoas já tiveram uma experiência prévia negativa, em que tais serviços lhes foram negados, ou porque conhecem alguém a quem estes tenham sido recusados, ou porque não acreditam que exista interesse dos prestadores em ofertar-lhes tais serviços (KEMPSON e WHYLEY, 1999, KEMPSON et al, 2000)<sup>71</sup>.

Conforme RIF/BCB (2015, p.19), o conceito de inclusão financeira é multidimensional, envolvendo, portanto, várias dimensões, contudo, em consonância com o Grupo *Global Partnership for Financial Inclusion* do G20 e *Alliance for Financial Inclusion* (AFI), estas podem ser resumidas às dimensões de (i) acesso – que “refere-se à disponibilidade de serviços e produtos oferecidos por instituições financeiras”, (ii) uso – que “refere-se à extensão e à profundidade de uso dos serviços e produtos financeiros” e (iii) qualidade – que “refere-se à relevância dos serviços e produtos financeiros para a vida diária do consumidor e à efetividade dos canais de atendimento e reclamação.

### 2.3 CONTEXTO EMPÍRICO

Diversos são os estudos desenvolvidos que abordam o tema inclusão financeira e exclusão financeira, como o estudo de Freitas (2013), que analisa os desafios da inclusão e a atuação das microfinanças, revisando a literatura acerca do tema, acentuando os problemas das instituições financeiras tradicionais e suas limitações para modelar um sistema inclusivo, e reforça que as inovações no âmbito das organizações de microfinanças podem possibilitar a criação de um modelo que proporcione mais inclusão e conseqüentemente a redução de desigualdades e desenvolvimento socioeconômico.

Já o estudo de Schiavinatto e Schmidt (2010), reforçam que a Organização das Nações Unidas (ONU), enxerga como um dos desafios para possibilitar o desenvolvimento socioeconômico, a construção do sistema financeiro inclusivo, para tanto, faz-se necessário avançar em questões como a bancarização, democratização do acesso ao crédito, ainda ressalta que assim, pode-se avançar no sentido de redução de desigualdades, e promoção do desenvolvimento socioeconômico.

Levine (2005), reafirma a importância do sistema financeiro para o crescimento econômico e desenvolvimento social, tendo capacidade para reduzir desigualdades, ainda reforça que para tanto, as questões relacionadas à penetração dos serviços financeiro, ou seja, inclusão financeira, devem ser objeto foco de estratégias.

O estudo de Akhter e Daly (2009), evidenciam através de resultados econométricos, que o acesso aos serviços financeiros tem correlação negativa com as desigualdades de renda, por meio do índice de Gini, logo, a inclusão financeira é fator de redução de desigualdades.

<sup>71</sup>**Tradução nossa.** Documentos originais disponíveis em: <<http://www.bristol.ac.uk/media-library/sites/geography/migrated/documents/pfrc9902.pdf>> e <<http://www.bristol.ac.uk/geography/research/pfrc/themes/finexc/in-or-out.html>> Acesso em 27/04/2016.

Outro estudo que trata do tema exclusão financeira, foi desenvolvido por Crocco *et al* (2013), que apresentou questões teóricas relacionadas ao tema, atentando aos condicionantes da exclusão, como questões de acesso, preço, marketing, e a autoexclusão, em uma perspectiva regional, identificando que a exclusão financeira está no mesmo patamar de outros tipos de exclusão, requerendo a elaboração de novas estratégias para democratizar o sistema financeiro de modo que ele possa ser mais inclusivo.

### 3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

O presente estudo tem cunho empírico-analítico, partindo do objetivo de identificar a relação entre a democratização do acesso aos serviços financeiros, ou seja, inclusão financeira via acesso, com o Índice de Desenvolvimento Municipal da FIRJAN (IFDM).

Parte-se de uma abordagem quantitativa, por meio da estatística descritiva e da técnica econométrica de dados em painel, tendo como auxílio os *softwares* Microsoft Excel e Stata 12. Toma-se como fonte os *sites* do Banco Central do Brasil – BC, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro – FIRJAN. A série temporal selecionada para análise estende-se de 2007 a 2013. O foco de análise caracteriza-se pelas regiões oficiais brasileiras, conforme definidas pelo IBGE (2015), são elas: Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul.

No seguinte quadro 1, apresenta-se as variáveis utilizadas no estudo, são elas referentes aos indicadores de acesso aos serviços financeiros (ou seja, indicadores de inclusão financeira via possibilidade de acesso) e a variável dependente caracterizada pelo indicador de desenvolvimento socioeconômico, na forma da *proxy* Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM.

**Quadro 1: Variáveis Utilizadas no Estudo.**

Variável	Descrição
Cooperativas Financeiras por 10.000 Km <sup>2</sup> (Coop)	Evidencia a quantidade de instituições financeiras cooperativas por 10.000 Km <sup>2</sup>
Correspondentes Financeiros por 10.000 Km <sup>2</sup> (Corr)	Evidencia a quantidade de instituições financeiras na forma de correspondentes por 10.000 Km <sup>2</sup>
Postos de Atendimento Bancário por 10.000 Km <sup>2</sup> (Post)	Evidencia a quantidade de postos de atendimento bancário por 10.000 Km <sup>2</sup>
Agências Bancárias por 10.000 Km <sup>2</sup> (Agen)	Evidencia a quantidade de agências de atendimento bancário por 10.000 Km <sup>2</sup>
Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM	Evidencia a <i>proxy</i> para o indicador de desenvolvimento socioeconômico (que engloba as dimensões: renda, saúde e educação).

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Primeiramente, evidencia-se a evolução dos indicadores a partir da estatística descritiva, aplicando-se posteriormente, o modelo econométrico de dados em painel, que visa atender o objetivo principal do estudo, uma vez que, conforme exposto por Gujarati (2009) e

Fávero *et al* (2014), a técnica de dados em painel permite uma análise mais eficiente por considerar variações tanto no *time-series* quanto no *cross-section*.

Segundo Gujarati (2009) e Fávero *et al* (2014), a técnica de dados em painel é cada vez mais crescente nos estudos empíricos, isto por se tratar de um modelo que agrega a série-temporal e dados de corte transversal, assim, permite que capte os efeitos e fenômenos que podem sofrer influência das diferenças entre os indivíduos e da própria evolução temporal, possibilitando uma estimação mais completa, eficiente e eficaz. Portanto, incluir a dimensão corte transversal em um estudo temporal, fornecida pelo modelo de dados em painel, fornece maior quantidade de informação, maior eficiência na estimação e maior eficácia nos resultados.

Logo, conforme Gujarati (2009), tem-se a seguinte equação 1 no modelo de dados em painel:

$$Y_{i,t} = \beta_1 + \beta_2 X_{2i,t} + \mu_{i,t} \quad (1)$$

Na qual o  $i$  representa a  $i$ -ésima unidade de corte transversal e  $t$  o  $t$ -ésimo período de tempo. Ainda segundo Gujarati (2009), os modelos de dados em painel se distinguem basicamente devido à existência de efeitos fixos (EF) ou efeitos aleatórios (EA). Para a seleção de qual modelo é mais apropriado, faz-se alguns testes como: teste de Chow, teste de Hausman e teste LM de Breush-Pagan.

### 3.1 ESPECIFICAÇÃO DO MODELO EMPÍRICO

Para a especificação do modelo empírico deste estudo, tem-se como base teórica o livro “Finanças para uma Boa Sociedade” de Robert Shiller (2013), que atenta para a necessidade de democratizar o acesso ao sistema financeiro (ou seja, possibilitar a inclusão financeira via possibilidade de acesso), para que se tenha um desenvolvimento socioeconômico de forma mais inclusiva, igualitária e humanizada.

Portanto, na seguinte equação 2, apresenta-se o modelo de dados em painel a ser testado com base nas questões empíricas levantadas neste estudo.

$$IFDM_{I,t} = \beta_0 + \beta_1 Coop_{I,t} + \beta_2 Corr_{I,t} + \beta_3 Post_{I,t} + \beta_4 Agen_{I,t} + f_i + e_{I,t} \quad (2)$$

Onde  $f_i$  representa o efeito invariante no tempo e o termo  $e_{I,t}$  refere-se ao erro aleatório.

A partir da composição de disposição das variáveis do modelo empírico exposto pela equação 2, foram levantadas quatro hipóteses a serem testadas no estudo. Conforme exposto a seguir

- H1: O aumento da Quantidade de Cooperativas Financeiras por 10.000 Km<sup>2</sup> possui relação positiva com o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM.
- H2: O aumento da Quantidade de Correspondentes Financeiros 10.000 Km<sup>2</sup> possui relação positiva com o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM.
- H3: O aumento da Quantidade de Postos de Atendimento Bancário por 10.000 Km<sup>2</sup> possui relação positiva com o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM.
- H4: O aumento da Quantidade de Agências Bancárias por 10.000 Km<sup>2</sup> possui relação positiva com o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM.

A partir da definição de todas as hipóteses a serem testadas, o seguinte quadro 2 evidencia os sinais esperados nas relações a partir da regressão de dados em painel:

**Quadro 2: Relação Esperada nas Saídas de Regressão de dados em painel.**

Variável	(Coop)	(Corr)	(Post)	(Agen)
Hipótese	H1	H2	H3	H4
Sinal Esperado	+	+	+	+

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Na seguinte tabela 1, apresenta-se a estatística descritiva das variáveis empregadas neste estudo.

**Tabela 1: Estatística Descritiva das Variáveis.**

Estatística	Região	Coop/10.000 Km2	Corresp/10.000 Km2	Ag/10.000 Km2	Postos/10.000 Km2	IFDM
Média	Norte	0.1309	0.3183	0.0099	0.0254	0.1884
Desvio Padrão	Norte	0.0262	0.1250	0.0032	0.0038	0.0100
Média	Nordeste	0.0359	0.1314	0.1381	0.2054	0.1904
Desvio Padrão	Nordeste	0.0199	0.0454	0.0224	0.0185	0.0124
Média	Sudeste	0.2059	0.1081	0.9085	0.9398	0.2491
Desvio Padrão	Sudeste	0.0172	0.0495	0.0498	0.0334	0.0093
Média	Sul	0.4637	0.4186	0.5069	0.5479	0.2536
Desvio Padrão	Sul	0.0236	0.1665	0.0446	0.0315	0.0088
Média	Centro-Oeste	0.2274	0.6116	0.0653	0.0884	0.2365
Desvio Padrão	Centro-Oeste	0.0358	0.2647	0.0087	0.0092	0.0099

Fonte: Elaborado pelos Autores.

A partir dos resultados evidenciados na tabela 1, verifica-se que entre as regiões existe uma grande disparidade, sendo que as regiões norte e nordeste se apresentam com valores bem inferiores às médias da região sul e sudeste, bem como a região centro-oeste apresenta-se com resultados intermediários em relação às menores e maiores médias.

### 4.2 ANÁLISE DO MODELO DE DADOS EM PAINEL

Com o objetivo de verificar o grau de associação de cada uma das principais variáveis da pesquisa, apresenta-se a seguinte tabela 2 com a matriz de correlações.

**Tabela 2: Matriz de Correlação.**

	IFDM	(Coop)	(Corr)	(Agen)	(Post)
IFDM	1				
(Coop)	0.7189	1			
(Corr)	0.3346	0.2998	1		



(Agen)	0.6913	0.387	-0.3394	1	
(Post)	0.6751	0.376	-0.3631	0.9981	1

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dos resultados evidenciados na tabela 2, verifica-se correlação positiva entre todas as variáveis explicativas com a variável dependente (O Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal). Assim, pode-se compreender que a disponibilidade de acesso aos serviços financeiros pode contribuir positivamente com o desenvolvimento socioeconômico, apresentando associações positivas para as seguintes variáveis: cooperativas financeiras, agências bancárias, postos de atendimento bancário e correspondentes financeiros. Ressalta-se que todas as variáveis são calculadas por 10.000 Km<sup>2</sup>.

Para atingir ao objetivo deste estudo bem como verificar as hipóteses levantadas, foram processadas regressões, utilizando-se os métodos dos mínimos quadrados ordinários (MQO) e estimativas de dados em painel (de Efeitos Fixos – EF e de Efeitos Aleatórios – EA).

Fez-se o teste de detecção de multicolinearidade por meio do *Variance Inflation Factor for Independent Variables – VIF*, cujos resultados sugeriram ausência de multicolinearidade. Aplicou-se o teste de Ramsey para verificar a normalidade, verificou-se normalidade (Prob>F, 0,0000). Procedeu-se com o teste de detecção da autocorrelação serial na forma do teste de Wooldridge (Prob>F, 0,0000), e o teste de detecção da heteroscedasticidade na forma do teste Wald (Prob>Chi2, 0,0000), os resultados sugeriram não haver autocorrelação serial, e que os dados se apresentam como homocedásticos.

Para verificar qual o modelo de regressão apresenta-se como mais adequado entre (MQO, EA, EF), procedeu-se os testes de especificação, expostos por Gujarati (2006). Primeiramente, faz-se o teste de Chow que verifica entre a MQO e EF qual apresenta-se mais adequado, para um (Prob>F, 0,0000), sugere-se que o modelo EF é o mais adequado. Faz-se o teste do Multiplicador de Lagrange de Breusch-Pagan (LM), com intuito de comparar entre o modelo MQO e o de EA, para (Prob>Chi2 = 1,0000), sugere-se que o modelo EA é o mais adequado. Finalmente, faz-se o teste de Hausman, no qual busca-se comparar entre o modelo EF e EA, para um (Prob>Chi2 = 0,0000) sugere-se que o modelo de EF apresenta-se como mais adequado.

Assim, conforme os resultados dos testes sugeridos por Gujarati (2006), verificou-se que o modelo de regressão mais adequado para análise foi o de Efeitos Aleatórios (EA).

**Tabela 3: Estimação dos modelos de Regressão.**

Variáveis	MQO		EF		EA	
	Coefficiente	P-value	Coefficiente	P-value	Coefficiente	P-value
(Coop)	0.0564828	0	0.1194697	0	0.0564828	0
(Corr)	0.0655845	0	0.0071932	0.201	0.0655845	0
(Agen)	0.0567193	0.008	0.0473762	0.003	0.0567193	0.001
(Post)	0.0102679	0.819	0.1751651	0.059	0.0102679	0.041
Constante	0.1685473	0	0.1679849	0	0.1685473	0
R2 Ajustado	0.8882		0.3177		0.5718	
Prob>F	0		0		0	
Observações	140		140		140	
Grupos	5		5		5	

Fonte: Elaborado pelos Autores.

A partir dos resultados evidenciados pela tabela 3, verifica-se que apenas a variável Postos de Atendimento Bancário por 10.000 Km<sup>2</sup> não apresenta coeficiente de variação significativa. Verifica-se que o poder explicativo do modelo foi de 57,18%, exposto pelo R2 ajustado.



Em relação as hipóteses levantadas, descarta-se da análise a H3, conforme já exposto, em razão da não significância do coeficiente. Logo, a seguinte tabela 4 apresenta a relação esperada entre as hipóteses e o sinal verificado através da estimação de dados em painel (EF).

**Tabela 4: Relação Esperada nas Saídas de Regressão de dados em painel.**

Variável	(Coop)	(Corr)	(Agen)
Hipótese	H1	H2	H4
Sinal Esperado	+	+	+
Sinal Verificado	+	+	+

Fonte: Elaborado pelos autores.

Portanto, os resultados apontam para uma relação positiva entre a democratização e inclusão financeira via possibilidade de acesso, contribuindo positivamente com o desenvolvimento socioeconômico transcrito na variável Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM. Tais resultados vão de encontro a teoria de Shiller (2013), que afirma que uma maior democratização, humanização, logo, a construção de um sistema financeiro inclusivo, permite que se reduza desigualdades e pobreza e consequentemente proporciona um maior desenvolvimento socioeconômico.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sistema financeiro, em sua amplitude e complexidade vincula-se intrinsecamente à vida e relações contemporâneas em âmbito global. Sua relevância e impacto sobre o bem-estar das populações torna-se objeto da atenção de governos e organismos em instâncias e esferas diversas, facultando vulto e importância às ações de combate à exclusão financeira que em suas múltiplas formas impõe-se significativamente em dimensões mundiais.

A dimensão acesso, importante componente da inclusão financeira, foi aqui considerada em termos de quantidade de unidades financeiras, a cada 10.000 Km<sup>2</sup>, das variáveis cooperativas, agências bancárias, correspondentes bancários e postos de atendimento. A análise descritiva dos resultados destas variáveis, encontrados por região evidenciou grandes disparidades, destacando-se as regiões norte e nordeste pelos valores – referentes ao número de unidades por Km<sup>2</sup> - bem inferiores às médias da região sul e sudeste. Já na região centro-oeste foram encontrados resultados intermediários em relação às menores e maiores médias revelando uma distribuição mais homogênea.

Ressalva-se que este estudo se limitou à avaliação das variáveis cooperativas, agências bancárias, correspondentes bancários e postos de atendimento da dimensão acesso do escopo da inclusão financeira. Outros canais de acesso e demais dimensões da inclusão não foram aqui consideradas, devendo ser objetos de novos estudos para uma avaliação mais generalizada que confirme ou não a relação positiva entre a inclusão financeira defendida por grande parte da literatura referente.

Por ora, este trabalho demonstra uma relação positiva de influência da dimensão acesso - considerada em termos de quantidade de unidades financeiras a cada 10.000 Km<sup>2</sup>, sobre o desenvolvimento socioeconômico, aqui traduzido pela variável Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal – IFDM. Neste resultado, destacam-se, dentre as variáveis

consideradas, as unidades financeiras na forma de cooperativas, agências bancárias e correspondentes bancários.

## REFERÊNCIAS

AMBARKHANE, Dilip; SINGH, Ardhendu Shekhar; VENKATARAMANI, Bhama. Developing a Comprehensive Financial Inclusion Index. Available at SSRN 2485774, 2014.

ANDERLONI, Luisa; BRAGA, Maria Debora; CARLUCCIO, Emanuele Maria (Ed). New Frontiers in Banking Services: emerging needs and tailored products for untapped markets. Springer Science & Business Media, 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BCB. Informações Cadastrais e sobre Contabilidade. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/n/infcadastro>>. Acesso em: 04 de abr. 2016.

CROCCO, M. SANTOS, F. FIGUEIREDO, A. Exclusão Financeira no Brasil: uma análise regional exploratória. Revista de Economia Política, São Paulo, 2013.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS - FEBRABAN. Relatórios Anuais. Disponível em: <[http://www.febraban.org.br/febraban.asp?id\\_pagina=90](http://www.febraban.org.br/febraban.asp?id_pagina=90)>. Acesso em: 04 de abr. 2016.

GLOUKOVIEZOFF, G. From financial exclusion to overindebtedness: the paradox of difficulties of people on low incomes, in Anderloni, L. et.al. (ed) New Frontiers in Banking Services: emerging needs and tailored products for untapped markets, Nova York, Springer, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Dados sobre a População. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/mapa\\_site/mapa\\_site.php#populacao](http://www.ibge.gov.br/home/mapa_site/mapa_site.php#populacao)>. Acesso em: 04 de abr. 2016.

LEYSHON, A. THRIFT, N. Geographies of financial exclusion: financial abandonment in Britain and the United States, Transaction of the Institute of British Geographers, New Serie, n. 20, p. 312-41, 1995.

NATHAN, H.S.K; MISHRA, S; REDDY, B.S. An Alternative Approach to Measure HDI. Indira Gandhi Institute of Development Research - IGIDR, Mumbai, India, Working Paper WP-2008-002, 2008.

REIS, Diego Araujo; VENTURA, Osvaldo Sousa. UMA AVALIAÇÃO DO ÍNDICE INCLUSÃO

FINANCEIRA NOS ESTADOS DO NORDESTE BRASILEIRO. Revista Brasileira de Políticas Públicas, v. 5, n. 1, 2015.

SARMA, M. Index of Financial Inclusion. Center for International Trade and Development - CITD, Discussion Paper in Economics, Jawaharlal Nehru University, India, 2010.

SCANDAR NETO, Wadih João; JANNUZZI, P. M.; SILVA, P. L. N. E. Sistemas de indicadores ou indicadores sintéticos: do que precisam os gestores de programas sociais. Anais do XVI Encontro Nacional de Estudos Populacionais, 2008.

SHILLER, Robert J. Finance and the good society. Princeton University Press, 2013.

SINCLAR, S. Financial Exclusion: an introductory survey, Edinburgh Heriot Watt University/Center for Research into Socially Inclusive Services (CRIS), 2001.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO - PNUD. Os objetivos de desenvolvimento do milênio - ODS. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/ODM.aspx>>. Acesso em: 01 de mar. 2016.

## ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DA SITUAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA BRF BRASIL FOODS DE 2015 PARA 2016.

COSTA, Camila Gabriela Gomes da<sup>1</sup>

ROCHA, Marcos Alves da<sup>2</sup>

RODRIGUES, Simone Rodrigues <sup>1</sup>

SILVA, Catiane Naiara<sup>1</sup>

SILVA, Roberto César Faria e<sup>2</sup>

### RESUMO

**Objetivo:** Estudo descritivo de natureza quantitativa, que descreveu a análise dos indicadores financeiros nos períodos de 2015 e 2016 da empresa BRF Brasil Foods, após a fusão das empresas Sadia e Perdigão, tornando-se uma das maiores companhias de alimentos do planeta, líder global na exportação de proteína animal e produzindo alimentos que chegam a mais de 150 países nos cinco continentes, especificamente analisar os indicadores de liquidez, rentabilidade e de endividamento, mostrando desta forma a situação financeira da empresa diante dos principais indicadores financeiros. **Metodologia:** Realizou-se uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa, a partir da pesquisa documental, utilizando as demonstrações financeiras: o Balanço Patrimonial e a Demonstrações do Resultado do Exercício. **Resultados:** A partir do desenvolvimento e análise dos indicadores das demonstrações financeiras da empresa BRF Brasil Foods, pode-se analisar que a empresa apresentou um declínio em sua rentabilidade em relação ao período 2015 para 2016, apresentando prejuízos com uma margem líquida de -1,08%, tendo também um aumento no endividamento geral de 65,74% para 71,54%. **Conclusão:** Contudo concluiu que a empresa BRF em sua análise de rentabilidade e endividamento, obtendo em todas as suas margens resultados insatisfatórios em relação ao ano de 2015.

**Palavra-chave:** Liquidez. Rentabilidade. Endividamento. Resultado

### ABSTRACT

**Objective:** A study descriptive of nature quantitative describing the analysis of financial indicators in the periods of 2015 and 2016 of BRF Brasil Foods, after the merger of Sadia and Perdigão into one of the largest food companies on the planet, a global leader In the export of animal protein and producing foodstuffs that reach more than 150 countries in five continents, specifically analyzing the indicators of liquidity, profitability and indebtedness, thus showing the financial situation of the company against the main financial indicators. **Methodology:** A descriptive research of a quantitative nature, based on documentary research, using the financial

---

<sup>1</sup> – acadêmicas do curso de Administração da Unimontes

<sup>2</sup> – professores do curso de Administração da Unimontes

statements: the Balance Sheet and Income Statement for the Year. **Results:** Based on the development and analysis of BRF Brasil Foods' financial statement indicators, it can be analyzed that the company presented a decline in its profitability in relation to the period from 2015 to 2016, presenting losses with a net margin of -1.08%, and also an increase in general indebtedness from 65.74% to 71.54%. **Conclusion:** However concluded that the company BRF in its analysis of profitability and indebtedness, obtaining in all its margins unsatisfactory results in relation to the year 2015.

**Keyword:** Liquidity; Profitability; Indebtedness;

## INTRODUÇÃO

Em 2008 a Sadia se encontrava enfraquecida financeiramente devido à companhia ter investido na compra de derivativos cambiais (contrato na qual se estabelecem pagamentos futuros, cujo montante é calculado com base no valor assumido por uma variável econômica). Devido a esse e outros fatores, em 2009 houve a fusão da Sadia com a Perdigão, formando a BRF S/A um gigante no setor de alimentos. A união de duas grandes empresas contribuiu para unir esforços e experiências. (BRF S/A).

A BRF nasceu em 2009, como a maior produtora e exportadora mundial de carnes processadas e a segunda maior indústria alimentícia do país. Possuindo mais de 30 marcas em seu portfólio entre elas, Sadia, Perdigão, Qualy, Paty, Danica, Bocatti e Confidence, estando presente em mais de 150 países, nos cinco continentes. Com um quadro de mais de 105 mil funcionários, mantém 54 fábricas em 7 países, sendo Argentina, Brasil, Emirados Árabes Unidos, Holanda, Malásia, Reino Unido e Tailândia. (BRF S/A).

Diante da expansão da mesma, houve se a necessidade de uma análise financeira mais recente, apesar de já haver pesquisado de anos anteriores. Portanto, apresentaremos aqui uma análise financeira fazendo uma comparação entre os anos de 2015 e 2016.

Para a realização da pesquisa foi feito um estudo de caso das demonstrações financeiras da empresa nos anos de 2015 e 2016, analisando os índices de liquidez, rentabilidade e endividamento.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Balanço patrimonial

Segundo Assaf Neto (2010, p.88), o balanço patrimonial é uma das demonstrações contábeis, exigida que as organizações a elaborem e publiquem, de acordo com a Lei nº 11.638/09.

Uma definição mais completa e simples para o balanço patrimonial é dado por Gitman (2010, p.38)". O balanço patrimonial é uma descrição sintética da posição financeira da empresa em uma certa data".

O balanço patrimonial é composto por ativo, passivo e patrimônio líquido, onde de um lado fica o ativo que são bens e direitos, e do outro lado fica o passivo e o patrimônio líquido, que são compostos por obrigações e capitais dos sócios. O mesmo autor faz uma comparação entre o que a empresa possui de bens com o que ela possui de dívidas e capital dos sócios.

## **2.2 Demonstrações de Resultados do Exercício**

De acordo com Assaf Neto (2010), a demonstração de resultado do exercício (DRE) tem como finalidade apurar o lucro ou prejuízo de exercício. Englobando as receitas, as despesas, os ganhos e as perdas do exercício.

Segundo Gitman (2010), a DRE é um resumo dos resultados que mede o desempenho das operações realizadas naquele período de tempo. Podendo esse tempo ser anual, semestral ou trimestral.

## **2.3 Análises de demonstrações financeiras**

De acordo com Assaf Neto (2010, p.101), as análises das demonstrações financeiras servem tanto para o analista interno em questão de fazer uma avaliação do seu desempenho geral, identificando os resultados das decisões tomadas anteriormente. E para o analista externo, tem objetivos específicos com relação à avaliação do desempenho da empresa que varia conforme sua posição, de credor ou investidor.

A análise das demonstrações financeiras visa fundamentalmente ao estudo do desempenho econômico-financeiro de uma empresa em determinado período passado, para diagnosticar, em consequência, sua posição atual e produzir resultados que sirvam de base para a previsão de tendências futuras. Na realidade, o que se pretende avaliar são os reflexos que as decisões tomadas por uma empresa determinam sobre sua liquidez, estrutura patrimonial e rentabilidade. Assaf Neto (2010, p. 101 e 102):

### 2.3.1 Índices financeiros

A análise de índices, segundo Gitman (2010) envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para analisar o desempenho da empresa. Para fazer essa análise, são de fundamental importância a demonstração do resultado e o balanço patrimonial.

A análise de índices não se refere apenas ao cálculo de um determinado índice. Mais importante do que isso é a interpretação do valor do índice. É necessário que haja uma base de significativa para a comparação, para responder a perguntas como “está alto ou baixo demais?” e “isso é bom ou ruim?” (GITMAN, 2010, p.48, **grifo do autor**).

#### 2.3.1.1 Índice Liquidez Geral

De acordo com Assaf Neto (2010), esse indicador financeiro retrata a saúde financeira da empresa ao longo prazo.

Assim como nos outros índices, a análise financeira pode ser prejudicada caso a divisão do ativo total (circulante e não circulante) pelo passivo (circulante e não circulante) seja muito abaixo do esperado.

A fórmula para análise é a seguinte:

$$\text{Índice de Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Não Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Não Circulante}}$$

#### 2.3.1.2 Índice Liquidez Corrente

Segundo Assaf Neto, o índice de liquidez Corrente se refere;

À relação existente entre o ativo circulante e o passivo circulante, ou seja, de \$ 1,00 aplicado em haveres e direitos circulantes (disponível, valores a receber e estoque, fundamentalmente), a quanto a empresa deve a curto prazo (duplicatas a pagar, dividendos, impostos e contribuições sociais, empréstimos a curto prazo etc.) (ASSAF NETO; 2010, p. 103).

Entende-se que o índice de liquidez corrente se refere a capacidade da empresa de arcar com suas dívidas a curto prazo, sendo que quanto maior o índice de liquidez corrente, melhor para a empresa. Sendo calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Índice Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### 2.3.1.3 Índice Liquidez Seca

O índice de liquidez serve para ver a capacidade da empresa de pagar suas dívidas de curto prazo, assim como o índice de liquidez corrente, porém eliminando o estoque que normalmente é a operação do ativo circulante menos líquida.

De acordo com GITMAN, a fórmula de calcular esse índice é a seguinte:

$$\text{Índice de liquidez seca} = \frac{\text{Ativo circulante-estoques}}{\text{Passivo circulante}}$$

### 2.3.2 Índices de rentabilidade.

“Há muitas medidas de rentabilidade. Tomadas em seu conjunto, essas medidas permitem aos analistas avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários” (GITMAN, 2010, p. 58).

Segundo Assaf Neto (2010, p. 107):

Estes indicadores visam avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelem suas dimensões. Uma análise baseada exclusivamente no valor absoluto do lucro líquido traz normalmente sério viés de interpretação ao não refletir se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa (ASSAF NETO, 2010, p. 107).

#### 2.3.2.1 Margem de lucro bruto

Essa margem “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos. Quanto maior a margem de lucro bruto, melhor para a empresa” (GITMAN, 2010, p. 58). O mesmo propõe a seguinte fórmula para seu cálculo:

$$\text{Margem de Lucro Bruto} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita de Vendas}}$$



### 2.3.2.2 Margem de lucro operacional

De acordo com Gitman (2010, p. 58) a margem de lucro operacional “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas exceto juros, imposto de renda e dividendos de ações preferenciais”. O autor propõe a seguinte fórmula:

$$\text{Margem de lucro operacional} = \frac{\text{Lucro operacional}}{\text{Receita de vendas}}$$

Para Gitman (2010), é preferível uma margem de lucro operacional alta.

### 2.3.2.3 Margem de lucro líquido

Segundo Gitman (2010, p.59) essa margem “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas, inclusive juros, impostos e dividendos de ações preferenciais”.

A margem de lucro líquido é calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{Lucro disponível para os acionistas ordinários}}{\text{Receita de vendas}}$$

Ainda de acordo com Gitman (2010) a margem de lucro líquido é uma medida que vem sendo frequentemente associada ao sucesso de uma empresa em relação ao lucro obtido com as vendas.

## 2.3.3 Índices de endividamento

O índice de endividamento nos mostra a quantidade de passivo (Créditos de terceiros) usada para gerar lucros. E quanto maior o endividamento, maior o risco de que ela se veja impossibilitada de honrar seus pagamentos contratuais.

### 2.3.3.1 Índice de Endividamento Geral

Segundo (Gitman 2010, p.56), esse índice mede a proporção do ativo total financiado pelos credores da empresa. Quanto mais elevado, maior o montante de capital de terceiros usados para gerar lucro. Esse índice é calculado da seguinte fórmula:

$$\text{Índice de Endividamento Geral} = \frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Não Circulante}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

### 2.3.3.2 Índice de Composição do Endividamento

Segundo SILVA (2010), este índice tem o objetivo de demonstrar a política adotada para captação de recursos de terceiros. Pode-se identificar através desse índice se a empresa concentra seu endividamento a curto ou longo prazo.

$$\text{Composição de Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Passivo Total}} \times 100$$

### 2.3.3.3 Índice de Endividamento em Curto Prazo

Esse índice visa medir o grau em que a empresa esta endividada a curto prazo.

$$\text{Endividamento a Curto Prazo} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

## 3 METODOLOGIA

Na investigação desenvolvida foi aplicada a pesquisa bibliográfica. Conforme (DUARTE; FURTADO, 2000, p. 28) “a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido a partir do material já produzido e publicado para outras finalidades, constituindo-se em fontes secundárias para o pesquisado. Compreende a consulta principalmente de livros e artigos científicos, material impresso, teses, monografias e outros, geralmente encontrados nas bibliotecas e redes eletrônicas, acessíveis ao público em geral”. E a pesquisa documental é

Aquela realizada a partir de documentos, contemporânea ou retrospectiva, considerada cientificamente autêntica (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências [...] (PÁDUA, 1997, P.62)

E para (DUARTE; FURTADO, 2000, p. 28) “a pesquisa documental tem como fonte os documentos “de primeira mão”, que não receberam nenhum tratamento analítico e não foram publicados. Geralmente são encontrados em arquivos de instituições públicas ou de propriedade particular”.

Para a tabulação dos dados, foi usada a pesquisa quantitativa, que de acordo Fonseca (2002, p.20) “diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc”.

A análise dos dados foi através dos dados obtidos com os índices financeiros, índice de liquidez, índice de rentabilidade e índice de endividamento.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A partir dos demonstrativos financeiros da BRF, Balanços patrimoniais e Demonstrativos de resultado do exercício foram coletados dados, que submetidos a análise dos índices de liquidez, rentabilidade, endividamento e atividade nos proporcionam apresenta uma análise e discussão da situação da empresa de 2015 para 2016.

##### **Análise de Liquidez**

A análise dos índices de liquidez visa fornecer um indicador da capacidade da empresa cumprir suas obrigações, sejam eles de curto prazo ou longo prazo (ASSAF, 2010). Para obtenção desses indicadores foi calculado os índices de liquidez geral, índice de liquidez seca e índice de liquidez corrente.

De acordo com o GRÁFICO 01, no ano de 2015 a BRF apresentava uma boa situação líquida em seus índices, porém, no ano de 2016 houve um declínio. No ano de 2015, o índice de liquidez geral apresentava 1,52, ou seja, a cada 1,00 de dívida, a empresa possuía 1,52 para pagar. Já em 2016, a BRF continua com condições de quita suas dívidas, porém, seu índice caiu 8,56% em comparação ao mesmo período de 2015.

Em relação ao índice de liquidez corrente, no ano 2015 a BRF apresentava uma boa liquidez corrente, ou seja, conseguia arcar com suas obrigações exigíveis a curto prazo sobrando cerca de 0,65 centavos em cada um real. Já no ano de 2016, a empresa continuou podendo cumprir suas obrigações, porem, houve uma queda de 9,69% que equivale a -0,16 de 2015 para 2016.

O índice de liquidez seca tem a mesma finalidade do índice de liquidez corrente que é mostrar a condição da empresa em pagar suas dívidas de curto prazo, porem, o índice de liquidez seca é mais confiável pelo fato de utilizar realmente a parte líquida da empresa, eliminando seu estoque, que tende a não ser dinheiro, propriamente dito.

Como mostra o GRÁFICO 1, tanto em 2015 quanto em 2016 à empresa tem condição de pagar suas dividas de curto prazo com sua receita líquida. Porem, da mesma forma dos índices anteriores, em 2016 houve uma queda de 14,61% em relação ao ano de 2015

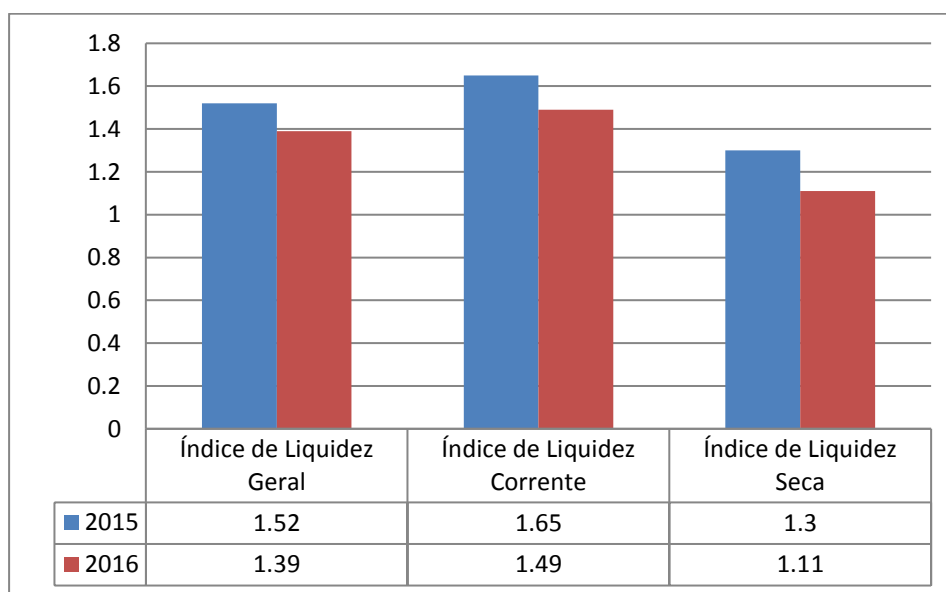


GRÁFICO 01 – Índice de Liquidez Geral, Corrente e Seca dos anos 2015 e 2016

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

### **Análise de Rentabilidade**

Através da análise dos indicadores de rentabilidade, objetiva-se mensurar o retorno do capital investido e identificar os fatores da rentabilidade obtida pelos investimentos. Essa análise diz respeito aos processos produtivos, ou seja, a atividade operacional da empresa. Para essa análise foram calculadas as margens de lucro bruto, de lucro operacional e de lucro líquido.

Através do GRAFICO 02 percebemos que todas as margens de lucro obtiveram uma queda de um ano para o outro, isso significando que em 2016 a empresa BRF não teve uma boa rentabilidade, chegando até mesmo a ter um lucro líquido negativo. A margem de lucro bruto de 2015 para 2016 teve uma queda de aproximadamente 28,79%.

Devido à queda da margem de lucro bruto, a sua margem de lucro operacional também apresentou um decréscimo. Este decréscimo foi de cerca de 50,03%, considerado péssimo para a sua operação financeira. Devido à queda nas duas margens mencionadas anteriormente, a sua margem de lucro líquido caiu para -1,08% no ano de 2016, ou seja, a lucratividade da empresa se encontra negativa.

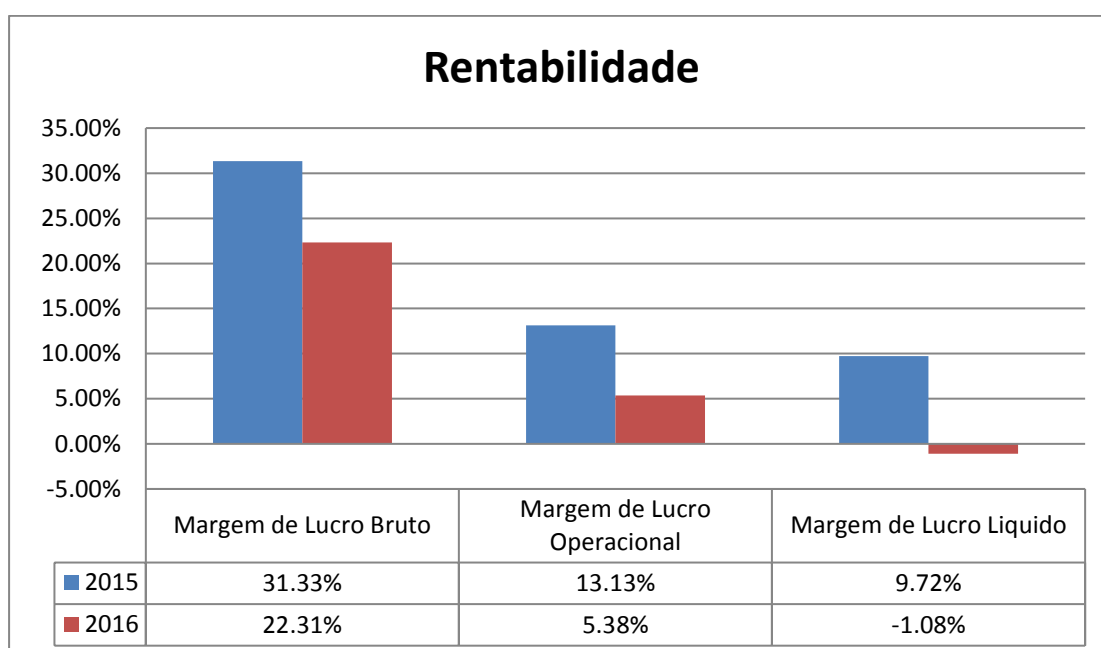


GRÁFICO 02 – Índice de Rentabilidade 2015 e 2016.  
Fonte: Pesquisa direta, 2017.

### **Análise de Endividamento**

O índice de endividamento nos mostra a quantidade de passivo (Créditos de terceiros) usados para gerar lucros. E quanto maior o endividamento, maior o risco de que ela se veja impossibilitada de honrar seus pagamentos contratuais.

Começando pelo endividamento geral da empresa BRF, nota-se que em 2015 ela estava em 65,74%, já em 2016, esse índice passou para 71,54%, ou seja, aumentou 8,84% em relação ao ano de 2015.

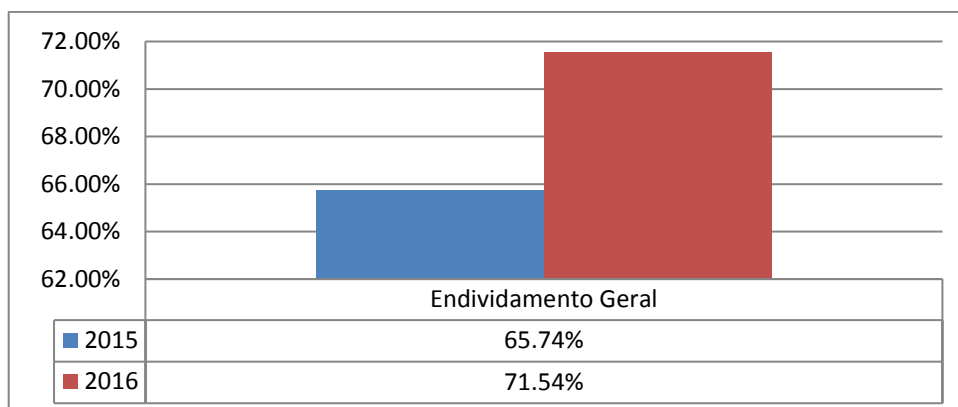


GRÁFICO 03 – Índice de Endividamento Geral entre 2015 e 2016.

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

Em relação ao endividamento a curto prazo, notamos que em 2016 houve um aumento de 2,30% que dependendo das variáveis, não é muito considerável.

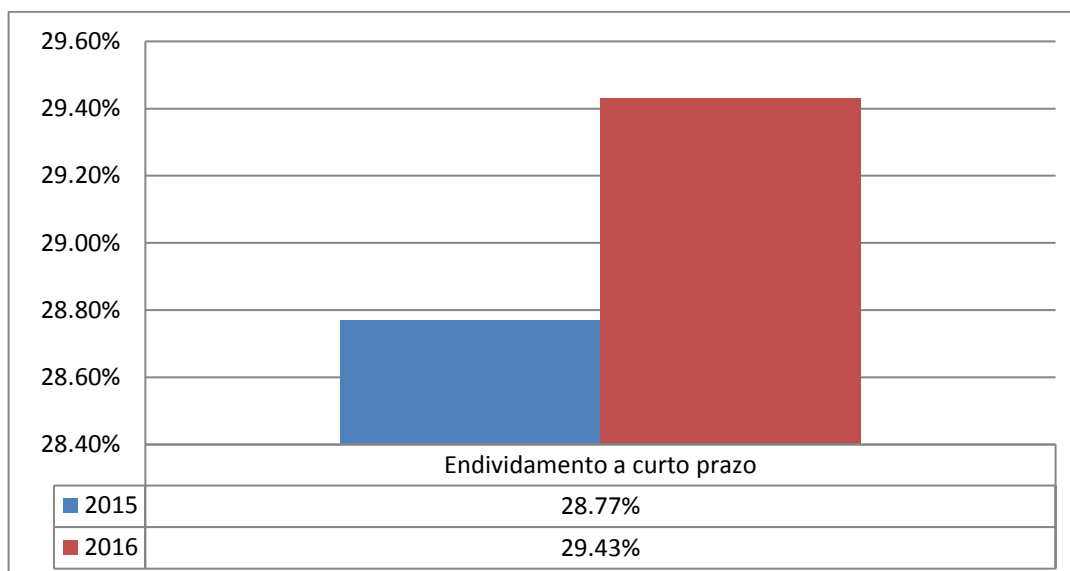


GRÁFICO 04 – Índice de Endividamento a curto prazo entre 2015 e 2016.

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

E por fim, o índice de composição do endividamento de 2016 para 2015, houve uma diminuição, ou seja em 2016 a empresa teve 41,13% da concentração das suas dividas no passivo circulante.

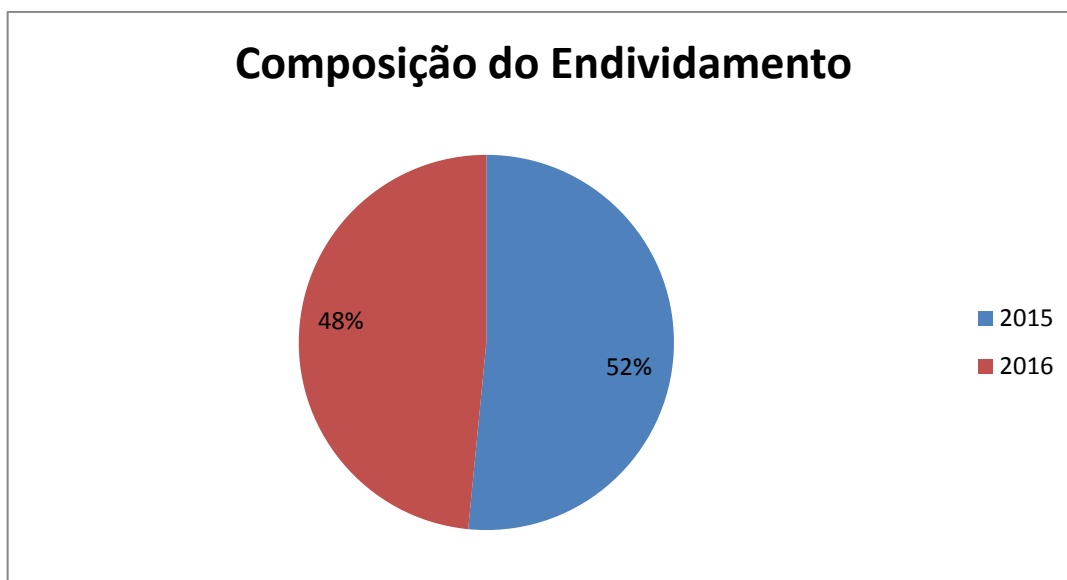


GRÁFICO 05 – Índice Composição do Endividamento entre 2015 e 2016.

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse artigo foi analisar a situação da empresa BRF nos anos 2015 e 2016, procurando evidência diferença de um ano para o outro. Para essa análise, foi necessário ter como base os demonstrativos financeiros da empresa, Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício, e houve também a utilização dos índices de liquidez, rentabilidade e endividamento.

Em relação a análise de liquidez, foi evidenciado que os índices de liquidez geral, circulante e seca, comprovou que a empresa obteve uma queda em todos os três índices no ano de 2016 em comparação com o de 2015. Sendo assim, a empresa obteve queda de um ano para o outro, entretanto, a mesma ainda consegue quita suas dívidas.

Quanto a análise de rentabilidade, a empresa obteve em todas as suas margens resultados insatisfatórios em relação ao ano de 2015. Vale ressaltar que em 2016, no índice de margem de liquida a empresa apresentou indicador negativo, de -1,08%.

A análise de endividamento foi calculada a partir dos seus índices de composição do endividamento, endividamento geral e endividamento a curto prazo. Verificou-se que somente o índice de composição do endividamento teve uma queda, o que é positivo para a empresa, já os demais, aumentaram de um ano para o outro, sendo negativo para a empresa.

Portanto, a empresa BRF em 2016 obteve uma queda em seus índices, sendo isso negativo para a empresa. Em relação à margem de lucro líquido, a empresa teve um resultado negativo. Obteve então, um saldo negativo, ou seja, prejuízo.

Recomenda-se a realização de novos estudos sobre a situação dessa empresa, com dados recentes e levando em consideração as variáveis influenciadoras e também, o escândalo que a mesma sofreu recentemente.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Manual para elaboração de monografia e projetos de pesquisa**, 3. Ed. Montes Claros: Unimontes, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

BRF S.A. A empresa. **Nossa História**. Disponível em: <<http://www.brf-global.com/brasil/sobre-brf/?gclid=COzqrKOhLMICFXBp7AodPDgAtg>>. Acesso em: 20 mar 2017.



## PANORAMA DA PESQUISA SOBRE MICROFRANQUIA NO BRASIL: uma análise da produção em periódicos nacionais no período de 2000 a 2017

Viviane Santos Fonseca<sup>72</sup>; Fernando Alves da Silva<sup>73</sup>; Janzen Luiz Paiva Almeida<sup>74</sup>; Larissa Alves Dias<sup>75</sup>; Lázaro Mendes Dias<sup>76</sup>; Miguel Anthony Pereira Ruas<sup>77</sup>; Simone Rosa da Silva<sup>78</sup>

### INTRODUÇÃO

O *franchising* é identificado como um modelo de gestão de negócios, incorporado por pequenas e médias empresas. Onde se estabelece uma relação entre dois entes, de um lado o franqueador que concede o direito de uso da marca e da patente e do outro o franqueado que mediante condições de contrato retém esses direitos, Marques, Merlo e Nagano [1]. Fairboune, Gibson e Dyer[2] identificam dois modelos de franquia, um baseado nos sistemas convencionais e um outro baseado em estratégia para negócios ligados à base da pirâmide do mercado, a microfranquia.

Para Chertoet *al.*[3] que há vários motivos para a adoção de um modelo de franquia empresarial, como por exemplo, a redução de custos provenientes de erros desnecessários, uma vez que o franqueado recebe assistência e assessoria do franqueador, que visa transferir seus conhecimentos e experiências. Além disso, tem como vantagem, a garantia de sucesso pelo fato de entrar em um negócio que já tem um esquema pré-aprovado, aquisição da experiência acumulada durante anos pelo franqueador, possibilidade de fazer um menor investimento e economia após evitar erros decorrentes da in experiência própria. Bernandi[4] acrescenta que há um retorno do investimento mais rápido, pesquisa e desenvolvimento realizado pelo franqueador, vantagens de preços, mercado potencial, motivação do franqueado.

Por outro lado, o franqueador também tem vantagem pelo sistema ser rápido e intensivo, podendo se internacionalizar o que facilita a expansão e lucratividade; tem um baixo custo operacional e que é transferido em grande parte para o franqueado; marketing compartilhado onde a rede coopera na divulgação; os problemas do dia-a-dia dos negócios são transferidos para o franqueado; redução da carga e risco trabalhista; menor risco financeiro. Apresenta também, alguns desafios ao franqueador sendo eles: sistema de gerenciamento trabalhos; escolha incorreta do franqueado; exposição e vulnerabilidade aos maus atos do franqueado; baixa flexibilidade no negócio e tendência do franqueado buscar resultados a médio e longo prazo Mauro[5].

Na visão de Bernandi[4] as vantagens para o franqueador são a de cobrir o mercado com o menor investimento próprio, disponibilizar um canal de distribuição leal e exclusivo, permitir maior eficiência em cada unidade, já que o franqueado estará presente em cada uma delas para assegurar o andamento do negócio. Por outro lado, as principais desvantagens são: menor controle sobre as vendas, menor controle e contato com o mercado e conflitos entre franqueador e franqueado em termos de visão para a condução do negócio.

No contexto brasileiro, o setor de franquias e micro franquias, diferentemente de muitos segmentos, que sofrem constantes oscilações, demonstra uma crescente no faturamento anual desde 2012. De acordo com pesquisa publicada pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) em 2016 [6], o segmento registrou R\$ 151,2 bilhões de faturamento em 2016, um aumento de 8,3% em relação a 2015 e projeta um crescimento de 7% a 9% para o ano de 2017. Mostrando ser um mercado sólido e promissor. Uma prova da solidez desse mercado é o número de unidades de franquias, que no ano de 2016 registrou 142.593 unidades em atuação e expectativa de

<sup>72</sup>Professora do Departamento de Ciências da Administração da Unimontes. E-mail: viviane.fonseca@unimontes.br.

<sup>73</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: fernandoalvestst@yahoo.com.br

<sup>74</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: janzenpaiva@gmail.com

<sup>75</sup> Acadêmica do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: larissavip85@yahoo.com.br.

<sup>76</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: lazaromdias@hotmail.com

<sup>77</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: miguel\_x\_anthony@hotmail.com.

<sup>78</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: simonerosasilva2011@bol.com.br

aumento de 4% a 5% para o próximo ano, o setor obteve expansão de 3,1% frente a 2015, quando foram registradas apenas 138.343 unidades. Além disso, o seguimento representa cerca de 1,192 milhões de empregos diretos no Brasil e tem projeções de aumento em torno de 2 a 3% para o ano de 2017.

Segundo esse setor o Brasil possui em torno de 557 redes de microfranquias atuantes no mercado, um número ainda pequeno se comparado com o total de franquias atuantes no Brasil, mas é um segmento que demonstra grande potencial de crescimento, um exemplo disso é fato de 36% das franquias brasileiras terem interesse de se tornar exclusivamente microfranquias. Esse interesse é decorrente as vantagens que as microfranquias oferecem ao empreendedor, por exemplo, o investimento inicial médio é de apenas R\$ 44.167 já incluindo taxa de franquia, capital de giro e custos de instalação, um investimento de baixo valor se comparado com o investimento inicial de uma franquia que é em média de R\$ 166.429, assim demonstrando ser talvez uma melhor forma de negócio, onde os investimentos e custos são menores[6].

A ABF (2016) considera sólidos o mercado de franquias e microfranquias no Brasil, tendo em vista que cerca de 42% dos municípios brasileiros possuem franquias e ou microfranquias atuantes. Sendo o Brasil considerado no mercado mundial o quarto maior. Segundo essa associação, isto dá pelo fato de o segmento de franquias ter mais de 50 anos de existência aqui no Brasil, também pelo fato de o assunto franquias ser muito discutido entre os empreendedores e pela segurança que o mercado de franquias dá para o empresário, o que acaba encorajando o mesmo a investir em franquias ao invés de investir em uma nova empresa, que teria toda uma dificuldade de se estabelecer no mercado. Além disso, o Brasil ainda conta com uma lei específica que regulamenta o franchising, a lei nº 8.955 vigente desde 1994 [6]. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)[6], publicados em 2013, identificou que 25% do Produto Interno Bruto do Brasil advém de micro e pequenos empreendimentos. Contudo, Melo e Andreassi [7] identificaram a carência de artigos em periódicos nacionais abordando efetivamente esse tema. Nesse contexto, esta pesquisa tem como objetivo levantar e analisar a produção científica publicada no Brasil sobre microfranquia, no período de 2000 a 2017.

## METODOLOGIA

Este artigo teve como objetivo levantar e analisar a produção científica publicada no Brasil sobre microfranquia, no período de 2000 a 2017. Como objetivos específicos a pesquisa identificou a quantidade de publicações anuais de artigos, o número de artigos publicados por tema, número de autores por artigo, gênero e filiação acadêmica dos autores, os procedimentos metodológicos e as abordagens de pesquisa predominantes.

A pesquisa desenvolvida no âmbito desse estudo caracteriza-se como descritiva, com abordagem quantitativa. Para atingir o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa bibliográfica utilizando-se como técnica a análise bibliométrica dos artigos. As técnicas de análise bibliométricas se destinam a quantificar e analisar a produção científica do tema. Sua importância reflete-se na avaliação da pesquisa acadêmica, norteando rumos e estratégias para futuros trabalhos Sousa *et al.*[8].

Como estratégia para a elaboração da revisão bibliométrica da literatura sobre microfranquia, adotou-se três passos: Primeiro passo: escolha dos bancos de dados. Optou-se pelos seguintes bancos de dados: *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), Google Acadêmico, banco de dados da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) e eventos dessa associação: EnAnpad e EMA, bem como na biblioteca eletrônica da *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL). A seleção dessas bases de dados se deu em função do vasto acervo de publicações em cada uma. Segundo passo: Escolha das palavras-chave e período de pesquisa. A busca no banco de dados abrangeu os anos de 2000 a 2017. Foi considerado o período de busca de dezessete anos, com intuito que os pesquisadores compreendessem a evolução da temática. As palavras-chave adotadas foram: “franquia” e “microfranquia”, além de variações do tema: “*Franchising*”. A busca dessas palavras ocorreu em: títulos, resumo (*abstract*), palavra-chave (*keywords*). Terceiro passo: Descrição da busca nos cinco bancos de dados. No SCIELO e Google Acadêmico a busca ocorreu da seguinte forma: primeiro, no campo de busca, digitou-se a palavra “franquia”, depois “microfranquia”, e por último “*Franchising*”. Como resposta, cada banco de dados apontou 30 e 50 publicações respectivamente. No banco de dados do SPELL e eventos ENANPAD e EMA foram localizadas 20, 8 e 10 publicações respectivamente, totalizando 118 artigos publicados. Com o objetivo de selecionar apenas as publicações que versavam sobre microfranquia, optou-se por um novo refinamento. Após a leitura do título, resumo, e palavras-chave, selecionou-se 30 publicações. Dessas verificou-se quantas possuíam artigo completo no banco de dados. Com isso, chegou-se a 13 publicações completas que estavam em congruência com o tema definido pelos pesquisadores.

Para a construção das variáveis, baseou-se em algumas leis desenvolvidas pela bibliometria, sendo as principais: as Leis de *Bradford* e Lei de *Lotka* utilizadas. As Leis de *Bradford* sugerem que quando novos assuntos são abordados nos artigos científicos, após a seleção e aceitação em periódicos apropriados, as publicações tendem a atrair novas produções desses assuntos para área. A Lei de *Lotka* tem como objetivo mensurar a produtividade dos autores, considerando o fato de que alguns produzem muitos enquanto outros produzem poucos Araújo [9]. Para a construção das variáveis estudadas, que correspondem aos objetivos

específicos, foram observadas alguns princípios da Lei de *Bradford* e da Lei de *Lotka* utilizando um roteiro adaptado do trabalho de Souza *et al.* [8], separado por categorias: quantidade de publicações de artigos por ano; número de artigos publicados por tema; número de autores por artigo; gênero dos autores; filiação acadêmica dos autores; metodologia (experimental ou teórica) e a abordagem de pesquisa: qualitativa, quantitativa ou concomitante. Após a seleção e análise dos artigos, os dados foram compilados em uma planilha do Excel preenchendo as variáveis consideradas neste estudo. Em seguida, foram elaborados gráficos e tabelas para análise e discussão dos resultados. Utilizou-se da estatística descritiva univariada para análise de dados.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Observou-se que os estudos sobre microfranquia passaram a ser discutidos pela comunidade acadêmica brasileira a partir de 2003 (Tabela 1), sendo ainda inexpressivo o número de publicações. O total de autores responsáveis pelas 13 publicações foi 33, número que ultrapassa o quantitativo de publicações, isso se justifica tendo em vista que a maioria dos trabalhos foi escrita por mais de um autor. Quanto ao nome dos autores, nos preceitos da Lei de Lotka, constatou-se que todos os autores desenvolveram apenas uma pesquisa sobre a temática, portanto nenhum se mostrou mais produtivo do que os outros. Em relação à Lei de Bradford, identificou-se o EnAnpad como o evento mais produtivo, concentrando (23,07%) das publicações. Observa-se que (46,2%) dos artigos foram publicados por até três autores. Em relação à filiação acadêmica, a instituição de destaque foi a UNIP (38,4). As instituições de ensino mais produtivas estão na Região Sudeste, com destaque para o Estado de São Paulo (61,5%). Constatou-se que (76,92%) dos estudos foram de natureza empírica e (38,46%) de abordagem quantitativa. Quanto à área de microfranquia mais pesquisada (Tabela 2), a maior frequência está associada à área da beleza (23,1%).

## CONCLUSÕES

Teoricamente, este trabalho confirmou a pesquisa realizada por Melo e Andreassi[8], que apontou a carência de estudos científicos sobre o tema. Trata-se de um tema relevante do ponto de vista econômico e pouco explorado nos meios acadêmicos, verificando-se uma oportunidade para os pesquisadores investirem nessa área. As principais limitações deste estudo estão relacionadas às bases de dados selecionadas, tendo em vista que não foram analisadas produções científicas internacionais, dissertações ou teses sobre o tema. Sugere-se, para pesquisas futuras um levantamento bibliométrico a fim de comparar o quantitativo de estudos nacionais e internacionais sobre a temática, bem como as áreas mais pesquisadas.

Tabela 1 - Publicações por ano

Ano da publicação	Total
2003	1
2008	1
2009	1
2014	4
2015	1
2016	4
2017	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 2 - Número de artigos publicados por tema

Tema	Freq.	Percentual
Diversas áreas	5	38,4
Beleza	3	23,1
Prestação de serviços	2	15,4
Alimentos	2	15,4
Calçados	1	7,7

Fonte: Dados da pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- [1] MARQUES, D. S. P.; MERLO, E. M.; NAGANO, M. S. Uma análise sobre internacionalização de franquias brasileiras. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 15, n. 1, p. 1-30, 2009.
- [2] Fairbourne, J. S., Gibson, S. W., & Dyer, W. G. (Eds.). (2007). *MicroFranchising: creating wealth at the bottom of the pyramid*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- [3] CHERTO, M. *et al. Franchising: Uma estratégia para expansão de negócios*. São Paulo: Premier Máxima, 2006.
- [4] BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- [5] MAURO, Paulo César. **Guia do franqueador: como desenvolver marcas mundiais**. 4. ed. São Paulo: Nobel, 2006.
- [6] ABF. Associação Brasileira de Franchising. Número do franchising mostrando o desempenho do setor. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/numeros-do-franchising/evolucao-do-setor-2003-2014>>. Acesso em: 07 jul. 2017.
- [7] MELO, P. L. R.; ANDREASSI, T. Publicação científica nacional e internacional sobre franchising: Levantamento e análise do período 1998-2007. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 268-288, 2010.
- [8] SOUSA, C. V. *et al.* Estado da arte da publicação nacional e internacional sobre neuromarketing e neuroeconomia. **Revista Brasileira de Marketing**, Rio de Janeiro, v. 15, n.1, jan./mar. 2015.
- [9] ARAÚJO, A. C. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **EmQuestão**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p.11-32, jan./jun. 2006.

## EVOLUÇÃO DO SETOR DE FRANQUIAS NO BRASIL NA ÚLTIMA DÉCADA SOB O ENFOQUE ECONÔMICO-FINANCEIRO

CASTRO, Karina Lima<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Gabriel Almeida<sup>2</sup>  
RIBEIRO, Adriana da Silva<sup>3</sup>  
SILVA, Laiana Rayane Soares<sup>4</sup>  
SOUZA, Rogério Martins Furtado de<sup>5</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho tem como objetivo apresentar os resultados de um estudo que partindo do questionamento de como foi a evolução do Setor de Franquias no Brasil na última década buscou identificar como se deu tal evolução, adotando para tal um enfoque econômico-financeiro. Para a realização deste artigo foi executada uma pesquisa descritiva, com método de execução baseado em pesquisas bibliográfica e documental sobre o tema. A unidade de análise foram as informações sobre o setor de franquias e a unidade de observação foram os dados disponibilizados em fontes impressas e sites eletrônicos. Os resultados permitiram evidenciar a importância desse setor para a economia brasileira, movimentando 139 bilhões de reais em 2015 e mantendo 1.189.785 empregos diretos. Observou-se que a região sudeste concentra mais de 50% das unidades franqueadas no país, sendo que 37,3% estão no estado de São Paulo. Observou-se também que a situação econômico-financeira de algumas das principais redes de franquias apresenta-se satisfatória, com lucratividade e liquidez positivas, mas com um alto volume de endividamento que necessita ser monitorado.

**Palavras-Chave:** Administração Financeira, Franquias, Análise setorial.

### □ **Introdução**

Nos últimos dez anos o Brasil tem passado por inúmeras transformações econômicas, políticas e sociais. Mesmo enfrentando a crise financeira internacional ocorrida em 2009 o índice de desemprego manteve uma tendência de queda, proporcionando o aumento do número de brasileiros que saíram da pobreza rumo à classe média, estimulando com isto o aumento do consumo dos mais diversos produtos e serviços. No entanto, a partir de 2014 estas conquistas passaram a ser comprometidas por uma nova crise econômica e política que ainda se encontra em curso.

---

<sup>4</sup> Acadêmica do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: karinalimacastro28@hotmail.com

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: gah.oliveira31@gmail.com

<sup>3</sup> Acadêmica do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: dricaribeiros@yahoo.com.br

<sup>4</sup> Acadêmica do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: laianasilva.adm@gmail.com

<sup>5</sup> Professor da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: rogerio.furtado@unimontes.br

Segundo o IBGE (2016), o crescimento do Produto Interno Bruto - PIB brasileiro evoluiu de 1,4% no ano 2001 para 7,5% em 2010 e a porcentagem do número de trabalhadores com carteira assinada, que era de 54,8% em 2000, foi para 63,9% em 2010. Também são exemplos deste cenário o aumento da parcela da população brasileira que se enquadra no que é considerado classe média, de 38% em 2002 para 53% em 2012 (EXAME, 2012) e o significativo aumento dos gastos da parcela da população que compõe a classe C, superiores a R\$ 1,17 trilhão em 2013, número 75,29% maior do que o registrado em 2009, quando movimentaram R\$ 881 bilhões.

O aumento da riqueza gerada no país e sua melhor distribuição está associado também a ampliação da quantidade de empresas atuando no Brasil, dos mais diversos tamanhos e segmentos econômicos, focadas em atender um aumento crescente do consumo tanto de produtos de primeira necessidade como de produtos e serviços mais sofisticados. Acompanhando este cenário, observou-se também o significativo aumento do Setor de Franquias no Brasil.

Para Foster (1994, p. 235) o termo Franquia pode ser definido como o “Sistema pelo qual o franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício”. Pode-se perceber o aumento do setor e da sua importância para o país ao se observar o crescimento do volume financeiro movimentado, de R\$ 29 bilhões em 2003 para R\$ 139 bilhões em 2015 (ABF, 2016).

Compreendendo a importância deste contexto, concebeu-se a execução desse trabalho partindo da seguinte questão norteadora: como foi a evolução do Setor de Franquias no Brasil na última década? A fim de solucionar tal questão foi definido o seguinte objetivo geral: Identificar como foi a evolução do setor de franquias no Brasil na última década sob o enfoque econômico-financeiro.

Para auxiliar a realização desse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: Identificar qual foi a evolução do faturamento do setor; Identificar qual foi a evolução do número de empregos diretos gerados pelo setor e qual a sua participação no número total do mercado de trabalho; Levantar outros dados socioeconômicos e financeiros sobre a evolução do setor no período analisado.

## **4. Referencial Teórico**

### **2.1. A Importância da Administração Financeira**

Segundo Brigham (1999), a administração financeira é uma área do conhecimento que envolve toda a administração de uma empresa, pois a sobrevivência do negócio depende do seu sucesso na gestão dos recursos financeiros. Assaf Neto (2010, p. 8) compartilha de tal compreensão ao afirmar que, a administração financeira é “um campo de estudo teórico e que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital.”

Gitman (2010) compartilha de igual entendimento ao citar que a Administração financeira pode ser definida como uma técnica ou ciência para administrar recursos, ou seja, ela está voltada para a gestão do dinheiro, dos relacionamentos com as instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governo. Abarca assim todas as atribuições financeiras das organizações.

A administração financeira ou gestão financeira, como também é caracterizada, é uma ferramenta utilizada pelas organizações para controlar a concessão de crédito aos clientes, planejamento, análise de investimentos e, de métodos que propiciam a obtenção de recursos financeiros para a empresa. Esses métodos deverão ser viáveis para o financiamento das operações e atividades da empresa, visando sempre o desenvolvimento da organização como um todo, evitando gastos desnecessários, desperdícios e a minimização de custos que oneram a mesma. A administração financeira deve sempre buscar meios para uma melhor condução dos recursos financeiros da organização (MORAIS, 2010).

A importância de tais aspectos é reforçada por Assaf Neto (2010) ao afirmar que a evolução da área financeira imprimiu nos seus administradores uma maior necessidade de visualizar toda a empresa, realçando suas estratégias de competitividade, continuidade e crescimento futuro. Em verdade, o administrador financeiro no contexto atual deve gerenciar os recursos da organização de forma a manter a saúde financeira e econômica do negócio, em consonância com o planejamento global da organização e as metas que lhe são estabelecidas. Visão que é compartilhada por Gitman (2010) quando cita que o administrador financeiro de hoje está cada vez mais envolvido com o desenvolvimento e implementação de estratégias empresariais que tem por objetivo o desenvolvimento da empresa e a contínua melhoria de sua posição no mercado.

Observa-se assim a importância da administração financeira para a sobrevivência e o crescimento dos negócios, pois, conforme Bertoletti (2015) uma administração financeira realizada de modo correto, permite a visualização da

atual situação da empresa, a superação de problemas e a otimização de resultados.

## **2.2. O Enfoque econômico-financeiro**

Uma administração financeira eficiente que propicia a sobrevivência e o crescimento dos negócios é centrada em obter os melhores resultados econômico-financeiros possíveis, devendo para tanto monitorar a evolução de tais resultados e analisá-los em profundidade a luz dos números do negócio, expressos em suas demonstrações financeiras.

De acordo com Melo (2010) os resultados econômico-financeiros atuam como identificadores que demonstram o potencial da empresa. São eles que dizem qual a capacidade de pagamento da empresa para saldar as suas dívidas, a quanto está o endividamento com terceiros, qual está sendo a lucratividade da empresa e o retorno sobre os investimentos dos acionistas, e outras informações importantes para o gerenciamento do negócio e o processo de tomada de decisões.

A correta interpretação dos indicadores econômicos e financeiros proporciona ao gestor condições seguras para a tomada de decisão. Estes resultados são expressos em índices, que podem ser agrupados em grupos distintos segundo a sua categoria, como por exemplo: Índices de Liquidez, de Rentabilidade, de Endividamento e de Estrutura de Capital.

Os Índices de Liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa. De acordo com Gitman (2010):

“A liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo à medida que se tornam devidas. A liquidez diz respeito à solvência da posição financeira geral da empresa – A facilidade com que pode pagar suas contas em dia. Como um precursor comum de dificuldades financeiras é uma liquidez baixa ou em declínio, esses índices podem fornecer sinais antecipados de problemas de fluxos de caixa e insolvência iminente do negócio” (GITMAN, 2010, p.51).

Para Assaf Neto (2010) e Matarazzo (2010), os Índices de Rentabilidade descrevem como a empresa está economicamente, ou seja, quanto está rendendo os investimentos e o grau do retorno econômico. As medições da rentabilidade são inúmeras, e essas permitem avaliar os lucros da empresa em relação ao nível de vendas, ativos ou ao volume de capital investido pelos proprietários. A empresa não teria a

capacidade de atrair capital externo sem lucros. Assim sendo, os proprietários, credores e administradores preocupam-se muito com o aumento do lucro, pois esse representa parte do valor de mercado (GITMAN, 2010).

Ainda segundo tais autores, os índices de endividamento e de estrutura de capital são bastante úteis para propiciar uma melhor análise de como está composta a estrutura de capital do negócio. Os índices são calculados relacionando-se as fontes de capitais entre si e com o Ativo Permanente que indicam o grau de dependência da empresa com relação à capital de terceiros e o nível de imobilização do capital. É identificado, por meio desses índices, o nível do endividamento (se alto mediano ou baixo), o nível da qualidade do endividamento (se bom, razoável ou ruim), a relação do Capital de Terceiros com o Capital Próprio e a relação do quanto o Capital Próprio representa para o Capital de Terceiros (HOJI, 1999).

Segundo Matarazzo (2010) pode-se também destacar o índice de Crescimento de Vendas, que objetiva calcular o percentual de crescimento obtido pelas vendas de um período para o outro, obtido através do método de Análise Horizontal e Vertical das contas patrimoniais e de resultado. Ainda segundo o autor, a evolução das vendas pode também ser medida pelo índice Giro do Ativo, que tendo uma relação direta com o montante de investimentos realizados, mede o volume de vendas em relação ao ativo total da empresa.

## **2.3 Franchising**

O termo franchising é utilizado para designar um modelo de negócio baseado numa parceria firmada entre uma empresa, com um formato de negócio já testado, e outra empresa que, mediante uma contrapartida financeira, obtém o direito de utilizar a sua marca, produtos, serviços e modelo de gestão. No Brasil, as expressões Franquia e franchising são vistas como sinônimas (SIMÃO, 1997).

Segundo Friedheim (2016) a Associação Brasileira de Franchising - ABF define o termo franquia como uma “estratégia de distribuição de serviços ou produtos.” Para ele, a comercialização de franquias, ou franchising, possibilita que uma empresa amplie seus negócios com investimento e risco menor. Foster (1994) apud Vance et al, (2007), apresenta o franchising como uma das alternativas existentes para a expansão dos negócios, ao lado da verticalização, da fusão e da aquisição. Completa citando que no Brasil, a palavra franquia também é utilizada para designar as unidades franqueadas.



Segundo Andrade (2000), o franchising nasceu nos EUA em 1860, quando uma grande indústria de máquinas de costura, a Singer Sewing Machine, procurando expandir seus negócios e aumentar seu faturamento, estabeleceu novos pontos de venda em todo território americano. Usou para isso o sistema de franqueamento de sua marca, de seus produtos, de sua publicidade e, principalmente, de sua técnica de venda no varejo, além de transferência de todo seu know-how.

Definida como uma estratégia de distribuição de serviços ou produtos, a comercialização de franquias, possibilita que uma empresa amplie seus negócios com investimento e risco menor. O sistema de franchising pode ser visto como uma alternativa de atuação, na qual as oportunidades de divulgação da marca, distribuição de produtos e troca de experiências são maximizadas, contribuindo na profissionalização e na conscientização de franqueadores e franqueados (LUIZ et al. 2006).

Nesse sistema, a empresa que detém o poder da marca e/ou formato das operações do negócio e concede os direitos de uso a outra empresa é conhecida com franqueadora, enquanto aquela que adquire os direitos é denominada franqueada. (FOSTER, 1994).

Sob esta perspectiva, o franqueamento é abordado por Simão (1997), como um sistema integrado de negócios, no qual o franqueador concede ao franqueado uma licença para a utilização da marca e comercialização de seus produtos, envolvendo a relação entre todas as atividades operacionais do franqueador, inclusive o desenvolvimento dos produtos e o controle de qualidade. Torna-se assim, um sistema de colaboração entre um produtor ou um vendedor de bens e serviços e um distribuidor, jurídica e economicamente independentes um do outro. Esse sistema se dá por meio de um contrato em que o primeiro concede ao segundo a faculdade de participar, em cadeia de distribuição, do direito de desfrutar de determinadas condições, após pagar soma em dinheiro, bem como o uso da marca, patente ou uma simples fórmula ou segredo comercial a ele pertencente.

De acordo com Cherto e Rizzo (1994) citado por Vance et al. (2007), a empresa franqueadora apresenta um poder bem menor sobre o trabalho e operações das unidades franqueadas do que sobre as unidades próprias, é estabelecida uma relação de parceria e não uma relação hierárquica. Segundo Elango e Fried (1997) apud Vance et al. (2007) é necessário que o franqueador possua controle sobre a distribuição dos produtos, não se esquecendo entretanto que o valor que o

consumidor percebe de sua marca tende a se dar em função da relação que este constitui com seu franqueado.

Foster (1995) aborda que a criação de um sistema de franquias constitui-se como uma das alternativas para a expansão dos negócios de uma empresa no varejo, viabilizando a chegada dos produtos em regiões afastadas, sem implicar na abertura de lojas próprias, o crescimento então, através do sistema de franquias, depende da capacidade de se expandir do franqueador.

O sistema envolve a integração entre todas as atividades operacionais do franqueador, inclusive o desenvolvimento dos produtos e o controle de qualidade. Leite (1990) citado por Romito et al. (2007) destaca que o crescimento através do sistema de franquias depende da capacidade de se expandir do franqueador, envolvendo desde a capacidade de transmitir seu conhecimento, treinando o franqueador acerca de todas as operações, de forma contínua e permanente, até a capacidade de atender de imediato às necessidades operacionais de funcionamento de sua rede de franqueados. O autor destaca ainda que o franqueador deve prestar alguns serviços essenciais ao franqueado, como a pesquisa do ponto de venda, a assessoria jurídica, fiscal e tributária, o treinamento dos funcionários e a divulgação da marca.

Deve também supervisionar as operações de comercialização e administração do franqueado, através de auditorias para verificar seus procedimentos e aprimorar o seu trabalho.

## **2.4 O setor de franquias no Brasil**

Apesar do grande número de estabelecimentos franqueados no Brasil, a disseminação desse conceito é recente no país, tendo começado a ocorrer apenas em meados da década de 1980. A Associação Brasileira de Franchising - ABF foi fundada em 1987, no entanto apenas em 1994 foi promulgada a lei nº 8.955 que regulamenta o franchising no país (ABF, 2016).

No Brasil, o setor de franquias se encontra bastante desenvolvido. De acordo com a ABF (2016) em 2015 atuavam no país mais de 3.070 redes de franquias com 138 mil unidades franqueadas em operação, empregando cerca de 1.190 milhões de pessoas.

Segundo Vance et al. (2007), dentre os motivos que explicam o crescimento das franquias no país, pode-se citar o alto custo dos financiamentos no país, que tornavam atrativas, sob a perspectiva das empresas, a adoção do sistema de franquias como meio alternativo de expansão e fortalecimento da marca e o menor

risco associado à abertura de um negócio franqueado quando comparado à abertura de um novo negócio próprio, por se tratar de modelos planejados que já foram testados anteriormente. Outros fatores que podem ser destacados e que estimularam o desenvolvimento do setor de franquias no Brasil foram os diversos programas de demissão voluntária ocorridos na década de 1990 e os períodos de estabilidade econômica ocorridos após a adoção do Plano Real e durante os primeiros anos do século XXI.

Luiz et al. (2006) citando pesquisa realizada pela Francap Consultoria, a taxa de mortalidade no sistema de franchising é de apenas 20% nos primeiros cinco anos de atividade. Com a evolução do sistema de franchising os números diminuíram ainda mais, de acordo com a Associação Brasileira de Franquias (ABF, 2016), esse índice no ano de 2015 ficou em aproximadamente 4,5%. Percentual abaixo do que se observa na média nacional das microempresas e empresas de pequeno porte que é de 39% no 1º ano de atividade (SEBRAE, 2005 apud LUIZ, 2006) e 24,5% no segundo ano de atividade (SEBRAE, 2013).

Ricardo Bomeny, membro do Conselho de Associados da ABF e presidente do grupo BFFC, afirma que a forte disseminação das franquias deve-se ainda a uma característica dos brasileiros em geral. Diz ainda que o Brasil é campeão mundial em empreendedorismo. Existem no Brasil aproximadamente 7 milhões de pequenos negócios, cuja participação no PIB é de 25%. De cada quatro brasileiros, três querem ser empreendedores, esse fator acaba beneficiando as redes de franquias que proporcionam um negócio com menor risco.

(FRANQUIAS, GUIA OFICIAL 2013, 2013).

Ainda segundo Franquias, Guia Oficial 2013 (2013), Ricardo Bomeny apresenta ainda outras informações importantes, para o setor, como por exemplo, a chegada de novas empresas, o aumento dos pontos comerciais devido à busca da adequação ao crescimento de franquias e as novas tendências no setor que se espalham pela área de alimentação, setor automotivo, negócios, serviços e outros varejos. O entrevistado destaca ainda que outra tendência é a interiorização, com o estabelecimento de novos polos de consumo no interior e nas cidades médias. Neste contexto, a revista destaca por fim que a principal preocupação no setor é a profissionalização das micro-franquias, devido à grande explosão de novas marcas surgiu-se a necessidade de existirem processos de acompanhamento e gestão mais sólidos.

### **3 Metodologia**

Para a realização deste artigo foi executada uma pesquisa descritiva, visto ser esta a que mais se adequa aos objetivos propostos. O método de execução

baseou-se na pesquisa bibliográfica sobre o tema e na pesquisa documental através da análise de dados de fontes secundárias disponibilizados em artigos, revistas e sites da Internet, tais como os da Associação Brasileira de Franchising – ABF, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e da Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

Foi dimensionado o período de 10 anos (2005 a 2015) para a coleta e análise de informações sobre o setor de franquias no Brasil. Assim, a Unidade de Análise, ou seja, o elemento da realidade a respeito do qual as variáveis estudadas se referem, foram as informações sobre o setor de franquias e a Unidade de Observação, a fonte de informação a respeito das variáveis estudadas, foram os dados disponibilizados em fontes impressas e sites eletrônicos.

#### 4 Apresentação e Análise dos Resultados

A seguir são apresentados e analisados os resultados obtidos. Para uma melhor compreensão dos mesmos, as análises são efetuadas a partir dos objetivos específicos delineados, pois através de sua realização obtém-se a realização do objetivo geral.

Analisando inicialmente a evolução do faturamento do setor de franquias no Brasil nos últimos 10 anos, pode-se observar no Gráfico 1 a seguir, que houve um aumento significativo das vendas do setor, de modo que o valor total faturado em 2015 é quase quatro vezes maior que o valor faturado em 2005.

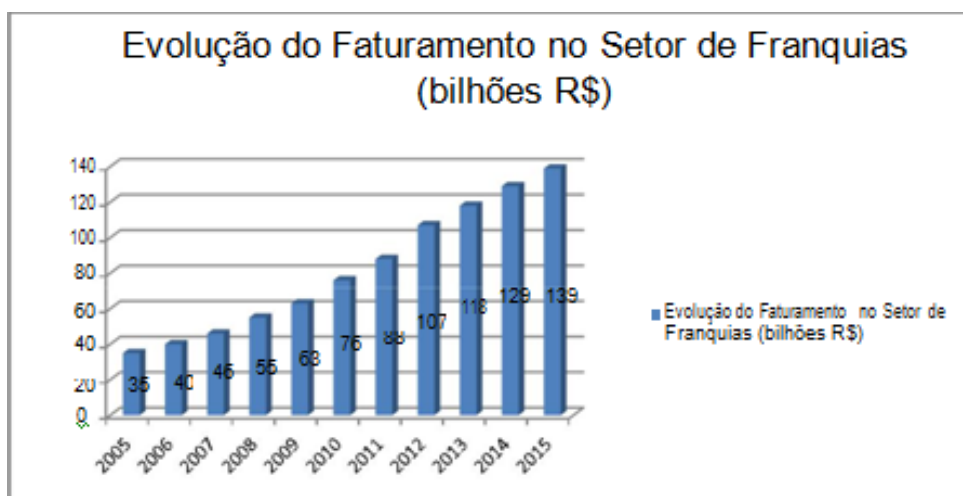


GRÁFICO 1: Evolução do Faturamento no Setor de Franquias (bilhões R\$)  
FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

No período abrangido pelo gráfico, o país enfrentou duas crises econômico-financeiras que se refletiram no comércio brasileiro em geral. A primeira delas foi a chamada Crise do Subprime que se iniciou nos Estados Unidos no ano de 2008 e atingiu a economia de diversos países, inclusive do Brasil, por pelo menos dois anos.

Segundo Junior e Filho (2009, p. 289) “o que era considerado um problema localizado e sem maiores consequências tornou-se o início da mais profunda crise financeira desde a Grande Depressão de 1929”. De acordo com Albuquerque (2008) a menor liquidez no mercado global fez com que investidores preferissem investir em papéis de menor risco, tais como Tesouro dos EUA, retirando dinheiro de mercados como brasileiros, com melhor retorno, mas maior risco.

A segunda grande crise que afetou a economia brasileira iniciou-se em 2014 e ainda se encontra em curso, sendo decorrente de uma profunda instabilidade política e de um grande desajuste nas contas públicas, que levaram a queda do PIB e ao início de um período de recessão (OLIVEIRA; CORONATO, 2016).

Apesar de estar em meio a estas duas crises, o faturamento do setor conseguiu manter-se em uma curva sucessivamente ascendente, conforme se observa no Gráf. 1. Entretanto, o Gráfico 2 consegue evidenciar com mais clareza o dano gerado pelas crises, demonstrando a queda do percentual de crescimento das vendas do setor.

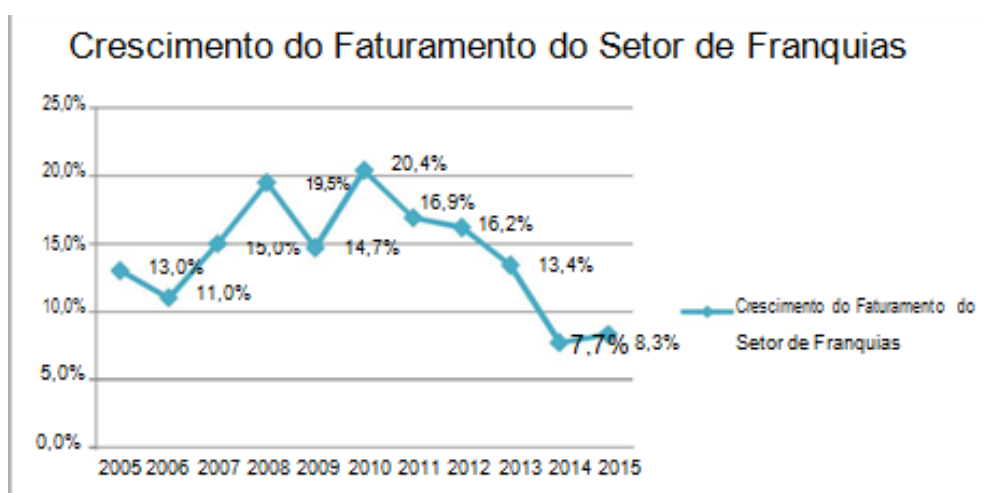


GRÁFICO 2: Crescimento do Faturamento do Setor de Franquias

FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

O Gráf. 2 compara o crescimento do faturamento do setor no ano em relação ao faturamento do ano anterior. Observa-se que em 2009 o setor sentiu uma retração no

crescimento das vendas, mas logo se recuperou. Porém de 2011 em diante veio enfrentando um desaquecimento moderado até sofrer uma forte queda decorrente da crise de 2014.

Analisando a relação dos empregos diretos gerados pelo setor de franquias pode-se observar que, de um ano para o outro sempre ocorreu um aumento no número de empregos diretos associados ao setor. Comparando-se o ano de 2005 com o ano de 2015 houve um aumento de 636.663 empregos diretos gerados, como se pode observar na tabela abaixo:

TABELA 1: Postos de trabalho ocupados no setor de Franquias

ANO	EMPREGOS DIRETOS
2005	553.122
2006	563.256
2007	589.977
2008	647.586
2009	719.892
2010	777.285
2011	837.882
2012	940.887
2013	1.029.681
2014	1.096.859
2015	1.189.785

FONTE: Levantamento dos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

Comparando-se o número de empregos diretos gerados pelo setor de franquias com o número de empregos formais gerados pelo mercado de trabalho brasileiro pode-se perceber a importância do setor de franquias na geração de emprego e renda no país, principalmente nos últimos três anos onde a participação do setor em relação ao mercado aumentou, conforme pode ser observado na tabela a seguir.

TABELA 2: Total de novos postos de trabalho do Brasil em relação ao setor de franquias.

ANO	TOTAL DE NOVOS POSTOS DE TRABALHO (BRASIL)	TOTAL DE NOVOS POSTOS DE TRABALHO (SETOR)	PERCENTUAL DO SETOR EM RELAÇÃO AO TOTAL DO BRASIL
2005	1.514.700	21.870	1,44%
2006	1.485.600	10.134	0,68%
2007	1.893.600	26.721	1,41%
2008	1.669.700	57.609	3,45%
2009	1.296.200	72.306	5,58%

2010	2.543.200	57.393	2,26%
2011	1.944.600	60.597	3,12%
2012	1.301.800	103.005	7,91%
2013	1.117.200	88.794	7,95%
2014	396.900	67.178	16,93%
2015	-1.510.000	92.926	Não se aplica

FONTE: Levantamento dos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

Percebe-se que ao longo do período a participação do setor de franquias frente ao mercado de trabalho formal brasileiro manteve uma proporção percentual estável, com pequenas oscilações para baixo em 2006, 2010 e 2015. A partir de 2012 observou-se um aumento progressivo no percentual, chegando ao ápice de 16,93% em 2014.

Uma maior atenção deve ser dada para esse ano, onde o percentual foi muito além dos anos anteriores. Enquanto que o país teve uma queda acentuada na criação de novos postos de trabalho, o setor de franquias continuou em crescimento e criou 67.178 novos postos de trabalho no Brasil.

Pode-se compreender que este crescimento percentual se deu principalmente em decorrência da diminuição do total de empregos formais na economia como um todo decorrentes, muito provavelmente, dos efeitos das crises econômicas já citadas. Vale destacar que o emprego no setor seguiu na direção contrária mantendo o ritmo de crescimento do número de postos de trabalho ocupados. Tal percepção ajuda a reforçar a compreensão de como o setor de franquias, em virtude de suas características, mostra-se mais preparado para enfrentar tais adversidades.

Procurando levantar outros dados socioeconômicos e financeiros sobre a evolução do setor no período analisado, o estudo identificou que segundo a ABF (2016), a região sudeste concentra mais de 50% das unidades franqueadas no país e que nos últimos anos as redes têm investido mais no interior e fora do eixo Rio e São Paulo. A expansão das redes por todo o país demonstra um pequeno crescimento da participação da região nordeste conforme pode ser observado na tabela a seguir.

TABELA 3: Distribuição das unidades franqueadas por região do país

ANO	SUDESTE	SUL	NORDESTE	CENTRO-OESTE
2013	58,70%	14,5%	14,50%	8%
2014	58,8%	14,90%	14,10%	8%
2015	57,10%	14,90%	15,30%	8,2%

FONTE: Levantamento dos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

Com relação a participação por estado, ainda segundo a ABF (2016) o Estado de São Paulo concentrava em 2015 32,4% do número de unidades franqueadas, seguido pelo estado do Rio de Janeiro com 10%, conforme pode ser observado na tabela 4.

TABELA 4: distribuição de unidades franqueadas por estado

ESTADO	ANO		
	2013	2014	2015
SP	37,3%	37,5%	32,4%
RJ	11,5%	11,6%	10,0%
MG	8,0%	7,9%	7,0%
PR	5,9%	6,0%	5,2%
RS	4,9%	5,1%	4,7%
BA	4,0%	3,8%	3,7%
SC	3,8%	3,8%	3,5%
PE	2,9%	2,9%	3,0%
GO	2,7%	2,7%	2,5%
DF	2,6%	2,6%	2,2%
CE	2,0%	2,0%	2,0%
ES	1,8%	1,8%	1,6%
PA	1,7%	1,6%	1,6%

FONTE: Levantamento dos autores a partir de dados disponibilizados pela ABF (2016).

De forma a buscar ter um parâmetro de como estaria a situação econômico-financeira das empresas do setor, buscou-se analisar os números de algumas das principais redes de franquias estabelecidas no país que tem seus resultados divulgados por serem sociedades anônimas.

Utilizando-se de informações disponibilizadas pela Comissão de Valores Mobiliários

– CVM (2016), identificaram-se quatro grandes redes que possuem capital aberto: a Cia Hering, do ramo de artigos do vestuário e acessórios; a Arezzo, do ramo de calçados e artigos de vestuário; a Localiza Rent a Car, do ramo de aluguel de carros e gestão de frotas; e a PBG – Portobello, do ramo de revestimentos cerâmicos. De posse de suas Demonstrações Financeiras foram calculados os seus respectivos índices econômico-financeiros, referentes aos anos de 2005 à 2015, ressalvando-se que a Arezzo abriu seu capital apenas em 2008.

Analisando os Índices de Rentabilidade, ou seja, que medem a lucratividade do negócio, observa-se no GRAF. 3 a seguir que a Margem Líquida



das empresas vem mantendo um equilíbrio de 2009 a 2015, sofrendo poucas variações. Destacam-se os resultados da PBG que foram negativos nos primeiros anos do período e que apesar de se recuperar a partir de 2009 voltaram a cair em 2015.

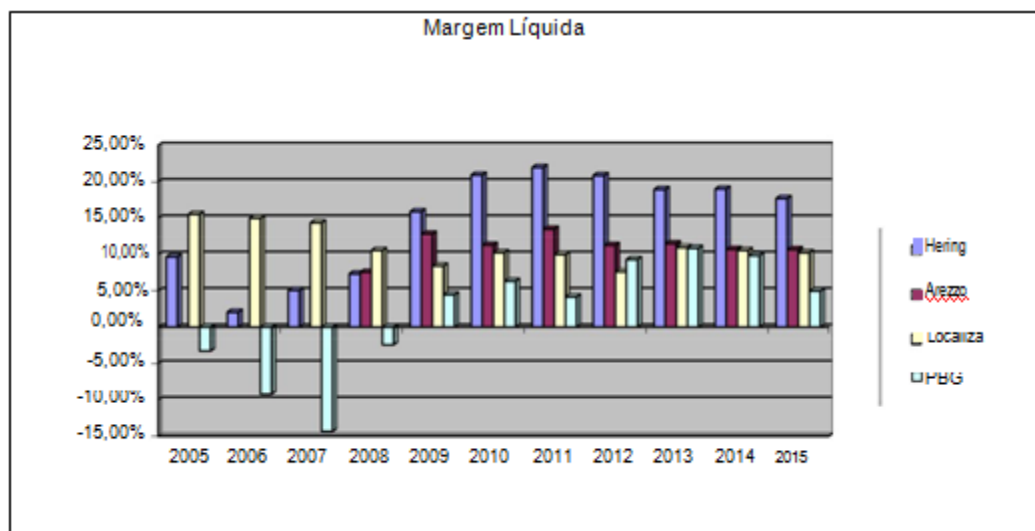


GRÁFICO 3: Índice da Margem Líquida das empresas pesquisadas

FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela CVM (2016).

Procurando compreender um pouco mais tais índices, observa-se em EXAME (2014) que empresas como Hering e Arezzo tendem a obter uma maior lucratividade em virtude de estarem inseridas no seguimento do vestuário e que o mercado da moda é um dos que mais cresce no Brasil, o que é confirmado pelo IBGE (2016) que afirma que as pessoas dobram seus gastos mensais com moda a cada degrau que sobem na escada social.

Com relação a PBG – Portobello, o seu Relatório da Administração apresenta como justificativas para o período de prejuízos consecutivos os juros elevados e a taxa de câmbio desfavorável para exportações, problemas na distribuição nos EUA e o registro no exercício fiscal de despesas não recorrentes. Explica também que a melhora de seus resultados se deu devido à um intenso programa de redução de custos e do redirecionamento da produção para o mercado interno.

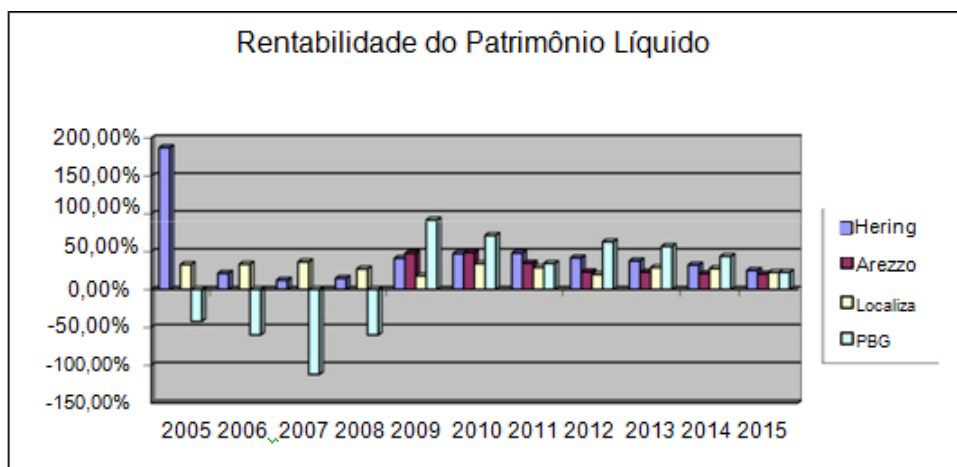


GRÁFICO 4: Rentabilidade do Patrimônio Líquido.

FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela CVM (2016).

A rentabilidade do Patrimônio Líquido (Gráfico 4) demonstra a capacidade que o Patrimônio Líquido das empresas tem de gerar lucro e assim, conseqüentemente, retorno para seus investidores (GITMAN, 2010). É possível perceber que em sua maioria o investimento feito pelos sócios obteve retorno, principalmente a partir de 2009 e que a PBG – Portobello conseguiu reverter resultados negativos para retornos superiores a 50%.

Em relação aos índices de liquidez, a Liquidez Geral, GRAF. 5 a seguir, mostra a capacidade de pagamentos das empresas como um todo, e neste observa-se que as empresas analisadas apresentam-se com boa situação, principalmente a Hering e da Arezzo com números continuamente superiores a 150%. Para explicar tais resultados, é importante resgatar o que já foi dito por EXAME (2014) de que setores como vestuário e calçados vem se sobressaindo frente aos demais, além de que sua operação caracteriza-se por manter um elevado giro de estoques o que propicia uma maior movimentação de capital de giro.

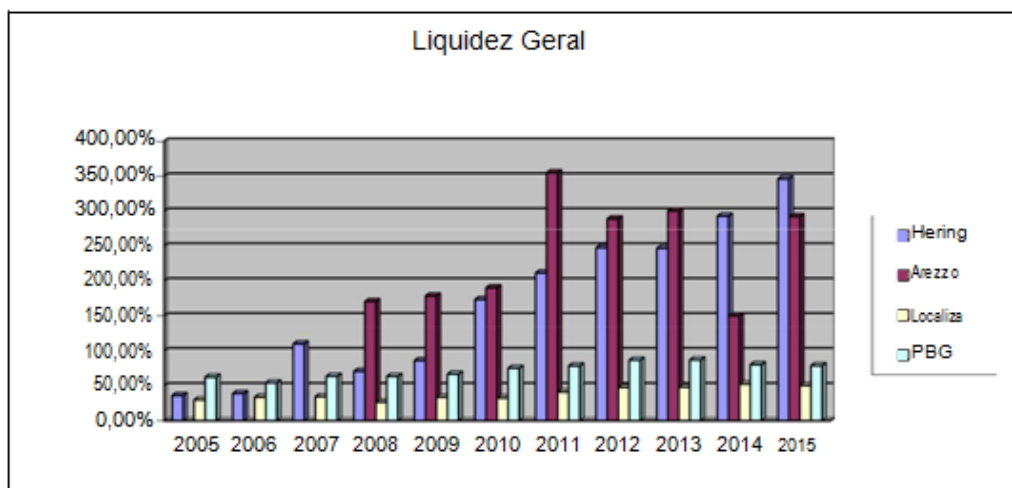


GRÁFICO 5: Liquidez Geral.

FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela CVM (2016).

Com relação aos índices de endividamento, é possível perceber no gráfico abaixo do Endividamento Geral, que todas as franquias em estudo encontram-se com níveis muito altos de obrigações junto a terceiros, provavelmente relacionados aos investimentos de expansão das redes. Apesar de serem números preocupantes o fato das empresas virem obtendo lucro e manterem uma alta liquidez tende a diminuir um pouco seu risco.

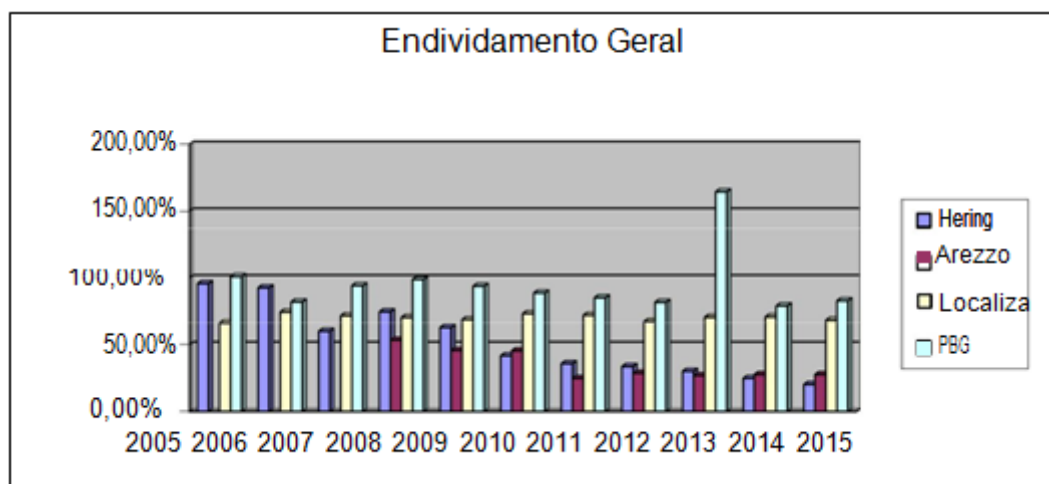


GRÁFICO 6: Endividamento Geral.

FONTE: Elaborado pelos autores a partir de dados disponibilizados pela CVM (2016).

A análise das demonstrações financeiras das empresas Hering, Arezzo, Localiza e PBG – Portobello, permite identificar que estas apresentam em 2015 uma situação econômico-financeira satisfatória, com lucratividade e liquidez positivas, mas com um alto volume de endividamento que necessita ser monitorado e de preferência diminuído para um parâmetro de maior segurança visto as oscilações no mercado nacional e mundial. Apesar de que a identificação de tal situação não poder ser generalizada para as demais empresas do setor, ainda assim mostra-se coerente com os dados apresentados ao longo do trabalho que retratam a expansão do setor de franquias no Brasil.

## 5 Conclusões

O franchising é um importante setor para a economia brasileira, sendo responsável pela geração de milhares de empregos diretos e indiretos. Com o passar dos anos, mesmo em meio a crises econômico-financeiras o faturamento desse setor tem crescido consideravelmente ano a ano movimentando milhões de reais na economia.

Partindo do objetivo de identificar como foi a evolução do setor de franquias no Brasil na última década sob o enfoque econômico-financeiro, foi executada uma pesquisa descritiva, com método de execução baseado em pesquisas bibliográfica e documental sobre o tema.

Os resultados permitiram evidenciar a importância desse setor para a economia brasileira e a dimensão de seu crescimento, passando de um volume financeiro movimentado de R\$ 35 bilhões em 2005 para R\$ 139 bilhões em 2015. Percebeu-se também sua importância na criação de empregos, visto que comparando-se o ano de 2005 com o ano de 2015 houve um aumento de 636.663 empregos diretos gerados. Verificou-se também a grande quantidade de redes de franquias espalhadas pelo país, com maior concentração na região sudeste, mas também com crescimento na região nordeste do Brasil. Identificou-se também a situação econômico-financeira de algumas das principais redes de franquias estabelecidas no país, percebendo-se que apresentam uma lucratividade e liquidez positivas mas que mantêm um volume de endividamento muito alto, provavelmente associado a necessidade de manter a expansão dos negócios.

Visando contribuir para realização de estudos futuros, este trabalho pretende servir de subsídio para que outras pesquisas na área sejam desenvolvidas buscando aprofundar a análise econômico-financeira dos diversos segmentos em que atua o setor, possibilitando assim um maior conhecimento sobre este ramo tão dinâmico do empreendedorismo que são as franquias.

## REFERÊNCIAS

ABF, Associação Brasileira de Franchising. Evolução do Setor 2003-2014. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/numeros-do-franchising/evolucao-do-setor-2003-2014>>. Acesso em 10 de Outubro de 2016.

ALBUQUERQUE, Gustavo. A Crise do Subprime. Publicado em 15 de outubro de 2008.

Disponível em:

<[http://www.acionista.com.br/dep\\_tecnico/151008\\_a\\_crise\\_do\\_subprime.htm](http://www.acionista.com.br/dep_tecnico/151008_a_crise_do_subprime.htm)>. Acesso em

14 de Outubro de 2016.

ANDRADE, P. S. Contrato de Franquia e Leasing- novos rumos para atualização dos contratos de leasing. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ASSAF NETO, A. Finanças corporativas e valor. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BERTOLETTI, Juliana Vieira Martos. A importância de uma boa gestão financeira nas empresas. Disponível em:

<[www.firb.br/editora/index.php/interatividade/article/download/153/222](http://www.firb.br/editora/index.php/interatividade/article/download/153/222)> Acesso em 29 de Setembro de 2016.

BRIGHAM, Eugene F. Fundamentos da moderna administração financeira. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHERTO, M.; RIZZO, M. (Org.). Franchising na Prática. São Paulo: Makron Books, 1994.

CVM, Comissão de Valores Mobiliários. ENET - EMPRESAS.NET. Disponível em: <<https://www.rad.cvm.gov.br/ENET/Shared/Login.aspx?ValidSession=0>>. Acesso em 23/10/2016

ELANGO, B.; FRIED, V.H. Franchising research: a literature review and synthesis. Florida : Journal of Small Business Management. v.35, n.3, p.68-81, July 1997.

EXAME. 35 milhões de pessoas ascenderam à classe média. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/35-milhoes-de-pessoas-ascenderam-a-classe-media>>. Acesso em 10 de Outubro de 2016.

FOSTER, D.L. O livro completo de franchising. Rio de Janeiro, RJ: Infobook, 1994.

FRANQUIAS, Guia Oficial 2013. Com muito fôlego para crescer. São Paulo, SP: Lamônica, 2013. Disponível em: <<http://www.mflip.com.br/pub/lamonica/index6/index.jsp?edicao=2091>>. Acesso em 10 de abril de 2016.

FRIEDHEIM, André. Os termos de Franchising mais utilizados por quem é desse ramo. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/artigos-sobre-franchising/os-terminos-de-franchising-mais-utilizados-por-quem-e-desse-ramo>> in ABF Portal do Franchising. Publicado em 09/05/2013. Acesso em 10 de outubro de 2016.

GITMAN, L. Princípios de Administração Financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2010.

## **A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO: um estudo de caso da microrregião de Salinas/norte de Minas Gerais no ano de 2015**

Larissa Duarte Segundo<sup>1</sup>  
 Mariana Bernardino Lopes<sup>1</sup>  
 Sther Lima Cordeiro<sup>1</sup>  
 Simone Viana Duarte<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Com o objetivo de analisar o perfil da participação da mulher no mercado de trabalho formal da microrregião de Salinas, no ano de 2015. A pesquisa é descritiva, com análise de dados secundários dos registros do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), e Relação Anual de Informações Sociais (RAIS). Dos resultados encontrados o perfil predominante é de mulheres de 30 a 39 anos com ensino médio completo, auferindo uma média de 1,0 a 1,50 salários mínimos, concentradas no setor de serviços, notadamente no subsetor administração pública.

Palavras chave: Mercado de trabalho formal, Mercado feminino, Microrregião Salinas.

### **INTRODUÇÃO**

Durante muito tempo perdurou, na sociedade, a ideia de que a mulher só efetuava os serviços domésticos e artesanais, porém com o passar do tempo a mulher tem ganhado espaço e reconhecimento no que se refere ao mercado de trabalho. Elas têm buscado maior dependência, qualidade de vida, assumido as despesas da família, que antes tal responsabilidade era conferida apenas aos homens, e assim elas têm demandado mais empregos.

De acordo com Rousseff (2013)[1], as mulheres passaram de genitoras para ocuparem toda a sociedade com um papel de desenvolvimento na economia norteando cada um dos pilares do desenvolvimento social a partir de ocupação de postos de trabalho. Como prova disso, no ano de 2015 a quantidade total de trabalhadores formais no Brasil era de 48.060.807, desse número 43.69% representam as mulheres, o que equivale dizer que o gênero feminino ocupa quase que metade do mercado de trabalho brasileiro. (RAIS, 2017).

A inserção do gênero feminino no mercado de trabalho foi acontecendo de maneira constante e gradativamente. Conforme os dados da RAIS (2017), no ano de 2000, início do XXI, a quantidade de mulheres com emprego formal no Brasil era por volta de 10 milhões, já em 2015 essa quantidade aumentou para aproximadamente 20 milhões, ou seja, o número de mulheres empregadas formalmente dobrou.

Essa transformação provocou mudanças na economia brasileira, alterando assim a cultura, a demografia e as relações sociais. Com o aumento da urbanização cresceu-se o setor de Serviços, que empregou a maior parte do mercado feminino nos últimos anos. No entanto, com o rápido avanço da globalização, e com o envelhecimento dos indivíduos, poderá diminuir a mão de obra e agravar os serviços de saúde e previdência social, ainda mais em um país subdesenvolvido com baixa infraestrutura e carecido de mão de obra qualificada.

Trata-se de um acontecimento econômico e social de grande importância, por ser um período com crise econômica, altas taxas de desemprego, grande número de violência, poucos investimentos em educação e saúde. O mercado de trabalho direciona-se em outro foco, buscando pessoas com capacidades e habilidades intrínsecas, analisando, não somente, as habilidades técnicas.

Essas mudanças provocaram, então, a necessidade de se analisar e entender como está a atual situação da mulher no emprego formal, e por não se ter estudos referentes a esse assunto na região, optou-se por realizar o estudo na microrregião de Salinas, Minas Gerais, Brasil.

A microrregião de Salinas (Alto Rio Pardo) localizada na mesorregião Norte de Minas Gerais é segmentada em dezessete municípios: Água Vermelhas; Berizal; Cural de Dentro; Fruta de Leite; Divisa Alegre; Indaiabira; Montezuma; Ninheira; Novorizonte; Rio Pardo de Minas; Rubelita; Salinas; Santa Cruz de Salinas; Santo Antônio do Retiro; São João do Paraíso; Taioberas; e Vargem Grande do Rio Pardo. Contempla uma população estimada de 222.527 habitantes, conforme o IBGE (2016), e uma área total de 17.837.277 Km<sup>2</sup>.

Dentre esses municípios, Salinas se destaca devido aos investimentos na agroindústria da cachaça artesanal, sendo uma atividade específica da região. Assim, contribui para o desenvolvimento econômico local, impulsionando o mercado de trabalho, o emprego e a geração de renda.

<sup>1</sup> Acadêmicas do 6º período do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.

<sup>2</sup> Profª orientadora do Grupo de estudos do Observatório do Trabalho do Norte de Minas e membro do corpo docente do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES.

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo geral analisar o perfil predominante da mulher no mercado de trabalho da microrregião de Salinas no ano de 2015.

Como forma de se atingir o objetivo geral têm-se como objetivos específicos os seguintes:

- a) Verificar qual é a idade, escolaridade e faixa salarial e setor de atuação predominante;
- b) Identificar qual é o perfil da participação da mulher no mercado de trabalho formal em Salinas.
- c) Comparar Salinas com Minas Gerais quanto ao salário médio pago do principal SETOR empregador apurado.

O ano de 2015 como referências justifica-se por ser a publicação mais atualizada da RAIS até o momento.

## REFERENCIAL TEÓRICO

O avanço tecnológico e competitivo do mundo globalizado, passou a necessitar, a partir do final do século XX, o desenvolvimento de formas inovadoras de organização e estruturação do processo produtivo. Mudanças que geraram um novo modelo capitalista, fazendo emergir a especialização flexível. As terceirizações, o trabalho em tempo parcial, contratos informais e outras formas alternativas de acordos foram medidas adotadas por diversos empregadores com o intuito de se manterem competitivos diante desse cenário, que se difere daquele no auge da II Guerra Mundial onde se tinha a crença no emprego estável, bem pago e por tempo indeterminado. (AMARAL, 2012)[2]

Segundo Madalozzo (2011)[3] o papel da mulher na sociedade nas últimas décadas foi marcante devido ao aumento constante do trabalho da mulher no mercado.

Tal mudança de paradigma se iniciou plenamente com as I e II Guerras Mundiais (1914 – 1918 e 1939 – 1945, respectivamente), quando os homens iam para as frentes de batalha e as mulheres passavam a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho, contudo com o fim da guerra muitos homens que lutavam pelo seu país tiveram suas vidas ceifadas e os que sobreviveram ao conflito foram mutilados e impossibilitados de voltarem ao trabalho, nesse momento que as mulheres sentiram-se na obrigação de deixar a casa e os filhos para levar adiante os projetos e o trabalho que eram realizados pelos seus maridos. (PROBST, 2003)[4]

Essa inserção feminina se intensificou, a partir da Revolução Industrial, quando a necessidade de complementação da renda familiar fez com que elas fossem introduzidas no trabalho remunerado de maneira forçada, sendo obrigadas a aceitarem desempenhar tarefas penosas e mal remuneradas. Empregadas predominantemente no setor têxtil, bastante rentável, uma vez que o trabalho feminino era visto em uma óptica exploratória, caracterizada por ser provisório, complementar e inferior. (AMARAL, 2012)[2]

Paralelamente Kurzawa (2003, p.5)[5], ressalta que “a mulher vem ocupando cargos em todos os setores produtivos e de gestão, auxiliando de forma efetiva no desenvolvimento estadual e nacional e participando do processo de planejamento e execução de governo democrático”.

A crescente valorização do gênero e conquista pelo espaço no mercado de trabalho é definida por Lauschner (2011, p. 155)[6] como frutos da organização política das mulheres que tem no movimento feminista seu ponto central. E que o atual processo histórico está diretamente relacionado com as mudanças e conquistas vivenciadas pelo sujeito feminino que passa por um significativo reconhecimento social, embora ainda haja diferenciação salarial entre mulheres e homens.

Desde então algumas leis começaram a beneficiar as mulheres. A CLT [7] em seu Art. 373 – A estabelece que:

Ressalvadas as disposições legais destinadas a corrigir as distorções que afetam o acesso da mulher ao mercado de trabalho e certas especificidades estabelecidas nos acordos trabalhistas, é vedado: I - publicar ou fazer publicar anúncio de emprego no qual haja referência ao sexo, à idade, à cor ou situação familiar, salvo quando a natureza da atividade a ser exercida, 7 pública e notoriamente, assim o exigir; II - recusar emprego, promoção ou motivar a dispensa do trabalho em razão de sexo, idade, cor, situação familiar ou estado de gravidez, salvo quando a natureza da atividade seja notória e publicamente incompatível; III - considerar o sexo, a idade, a cor ou situação familiar como variável determinante para fins de remuneração, formação profissional e oportunidades de ascensão profissional; IV - exigir atestado ou exame, de qualquer natureza, para comprovação de esterilidade ou gravidez, na admissão ou permanência no emprego; V - impedir o acesso ou adotar critérios subjetivos para deferimento de inscrição ou aprovação em concursos, em empresas privadas, em razão de sexo, idade, cor, situação familiar ou estado de gravidez; VI - proceder o empregador ou preposto a revistas íntimas nas empregadas ou funcionárias. Parágrafo único. O disposto neste artigo não obsta a adoção de medidas temporárias que visem ao estabelecimento das políticas de igualdade entre homens e mulheres, em particular as que se destinam a corrigir as distorções que afetam a formação profissional, o acesso ao emprego e as condições gerais de

trabalho da mulher e outros de suma importância para inserção digna das mulheres no mercado de trabalho.

Hoje, a presença expressiva de mulheres em cargos e funções cada vez mais diversificados mostra que elas vêm delimitando seu espaço no âmbito público de produção. Além disso, elas estão liderando os índices de escolaridade em relação aos homens e, ainda que de forma menos expressiva, estão ocupando, com tendência crescente, cargos de chefia e posições gerenciais e políticas, além de áreas profissionais de prestígio, como a medicina, a advocacia, a arquitetura e a engenharia. (AMARAL, 2012)[2]

Outro fator marcante da inserção da mulher no mercado de trabalho é a característica típica feminina dotada de habilidades como criatividade, empatia para lidar com o cliente, docilidade e “jogo de cintura”, flexibilidade e a atenção intuitiva são fatores exigidos e valorizados pelas organizações que estão se adequando ao novo paradigma de mercado. (AMARAL, 2012) [2]

Conforme Beltrão e Alves (2004),[8] as conquistas femininas na educação vêm acontecendo de maneira progressiva e, no que se refere ao nível superior, a proporção de mulheres de coortes mais jovens que concluem o curso superior é quase duas vezes a dos homens.

## **METODOLOGIA**

Com o propósito de atingir o objetivo proposto no presente trabalho, foi empregada a pesquisa descritiva, tornando-se a mais adequada para descrever as variáveis: escolaridade, idade, remuneração e o setor de atuação do mercado feminino em Salinas. Esses dados foram obtidos pelo método de análise de dados secundários dos registros do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), e Relação Anual de Informações Sociais (RAIS),

Como expõe Gil (2008) [9] às pesquisas descritivas têm como finalidade essencial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou mesmo a criação de relações entre variáveis. São infinitas as possibilidades de utilização deste método, a mais significativa está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

O autor destaca que a pesquisa descritiva estuda as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, nível de renda, estado de saúde física e mental etc. Também utilizam para descobrir a existência de associações entre variáveis, condições de moradia de uma comunidade sendo pesquisas do nível de atendimento dos órgãos públicos.

Com o levantamento de dados na RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) um necessário instrumento de coleta de dados com o propósito de disponibilizar informações do mercado de trabalho para o governo e para o controle das atividades trabalhistas no Brasil. Os dados foram estruturados em tabelas e gráficos. A porcentagem obtida foi através do total de mulheres de 2015 na Microrregião de Salinas.

Como método foi utilizado o estudo de caso, que conforme Yin (2001, p.32) [10] é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidências.

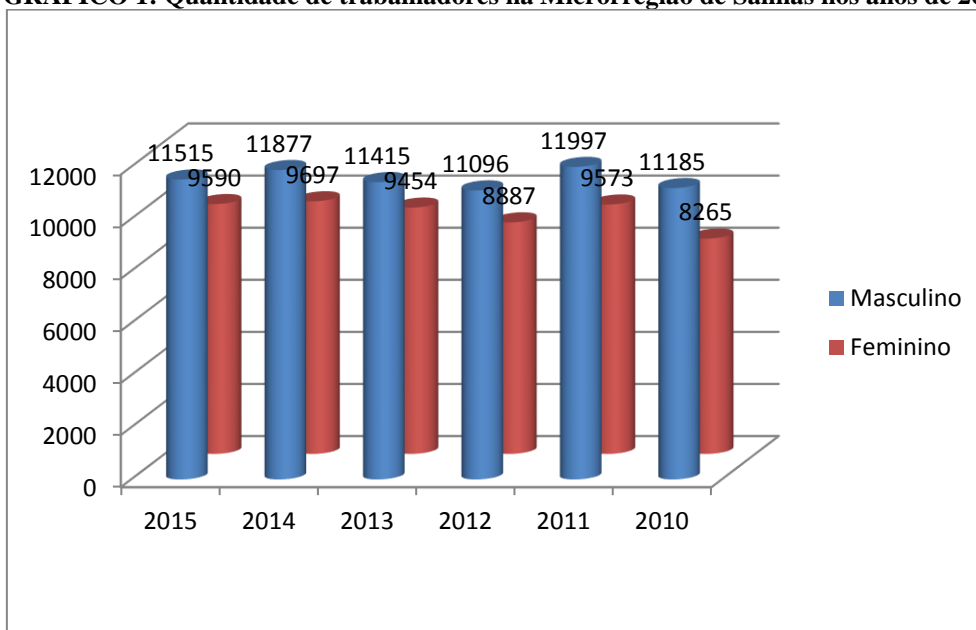
Gil [9] complementa que se faz um estudo profundo sobre o objeto para conhecer mais detalhadamente da realidade, sobre um conjunto de acontecimentos em que o pesquisador não tem controle.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO DE DADOS**

Com base nos dados disponibilizados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), e Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), serão demonstradas a seguir as análises dos resultados obtidos, de acordo com os objetivos específicos apresentados, para assim conseguir alcançar o objetivo geral que é analisar o perfil predominante da mulher no mercado de trabalho da microrregião de salinas no ano de 2015.

Identificou-se que o número de trabalhadores formais cadastrados na microrregião de Salinas no ano de 2015, representa (54,56%) do sexo masculino e (45,44%) do sexo feminino. Mostrando que a distância entre homens e mulheres é de apenas 9,12%. Os dados do gráfico 1 permitem identificar que os homens predominam ao longo dos anos, no entanto a diferença de quantidade entre homens e mulheres é pequena. Nos anos de 2014, 2013, 2012, 2011 e 2010 as mulheres representaram 44,95%; 45,30%; 44,47%; 44,38% e 42,49% respectivamente.(ver GRÁFICO 1).

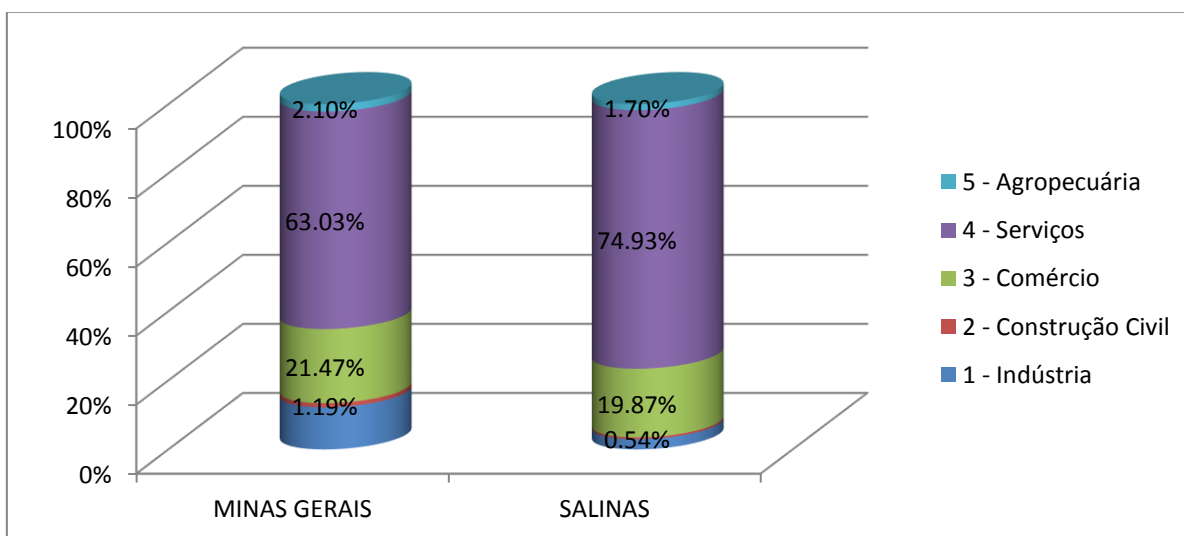


**GRÁFICO 1: Quantidade de trabalhadores na Microrregião de Salinas nos anos de 2010 a2015**

FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

No que se refere ao grande setor, é possível identificar através do Gráfico 2, que o setor que possui maior atuação em relação ao total de mulheres é o setor de Serviços (74,93%), em dados brutos essa porcentagem representa 7.186 trabalhadoras. Em Minas Gerais o setor também é o de serviços com 63,03%, que significa 1,322,123 mulheres.

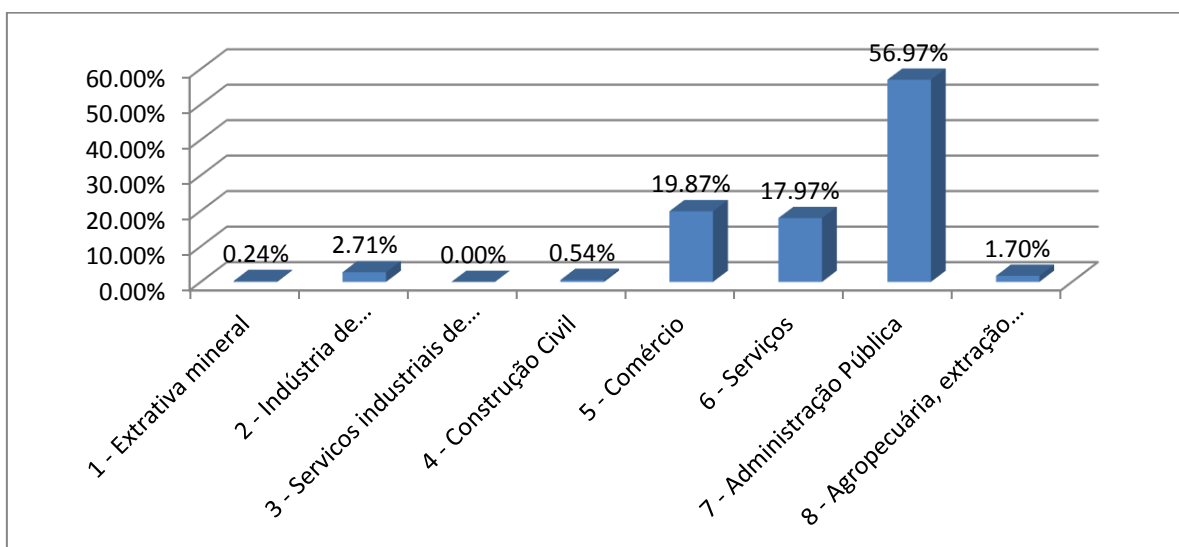
A segunda maior parcela das mulheres de Salinas e de Minas Gerais está no setor de Comércio com 19,87% e 21,47%, respectivamente. E a menor quantia delas está no setor de Construção Civil, 0,54% em Salinas e 1,19% em Minas. Assim, verifica-se que o setor que mais emprega é o de serviços seguindo a tendência da região de Minas Gerais (63,03%) e da mesorregião do Norte de Minas que possui 67,96% de mulheres trabalhadoras formais nesse setor no ano de 2015. Na classificação do IBGE o setor de Serviços abrange transportes, hotelaria, restaurantes, telecomunicações, atividades imobiliárias, serviços de informática, administração pública, educação, saúde entre outros. Os setores Indústria e Agropecuária representam 2,95% e 1,70% respectivamente em Salinas e 12,21% e 2,10%, na mesma ordem, em Minas.

**GRÁFICO 2: Quantidade de mulheres por grande setor em comparação de Salinas com Minas Gerais em 2015**

FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

O Gráfico 3 a seguir já mostra uma subdivisão do setores acima (gráfico 2). O setor de serviços(17,97%) dividiu-se com a Administração Pública (56,97%), que possui mais da metade de mulheres da microrregião por ser um subsetor que possui mais de 250 funcionários, em números brutos a Administração pública possui 5.463 mulheres. O grande setor de Indústria está subdividido em Extrativa Mineral, Indústria de Transformação e Serviços Industriais de utilidade pública e o setor Agropecuário em extração vegetal, caça e pesca (1,70%).

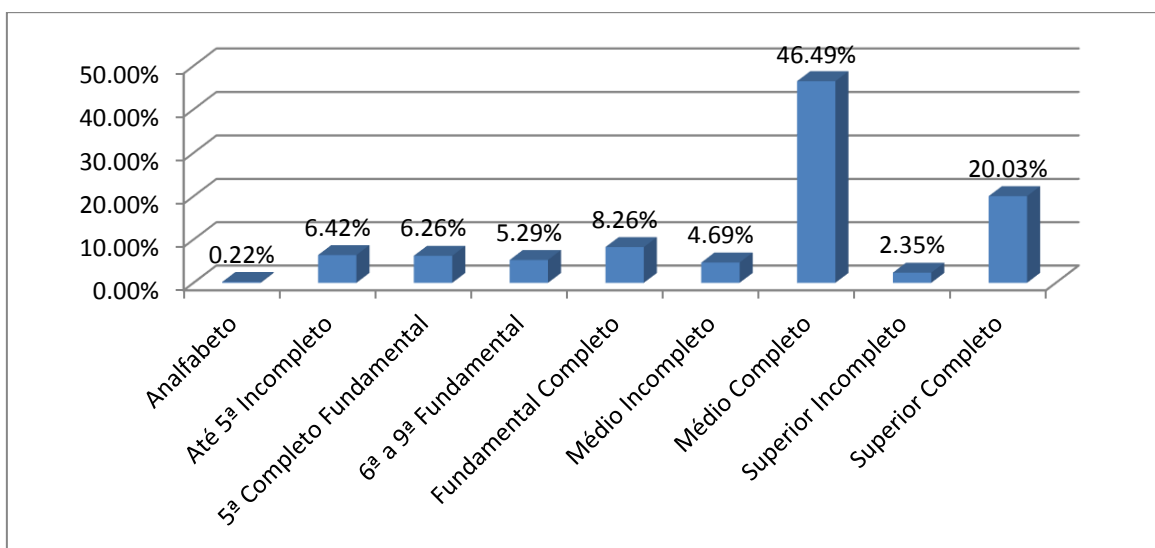
**GRÁFICO 3: Quantidade de mulheres por setor na microrregião de Salinas em 2015**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

Em relação à escolaridade percebeu que o percentual de trabalhadoras com ensino médio completo é de 46,49%, em seguida mostra que 20,03% têm ensino superior completo e 2,35% ainda não concluíram. Permite observar ainda, que 30,92% têm baixo nível de escolaridade, mostrando que é a maioria entre as trabalhadoras formais, se somando a faixa do 5º incompleto até o ensino médio incompleto, ou seja, ainda não completaram o ensino médio. A porcentagem de analfabetos é baixa, representa vinte e uma trabalhadoras. (ver GRÁFICO 4).

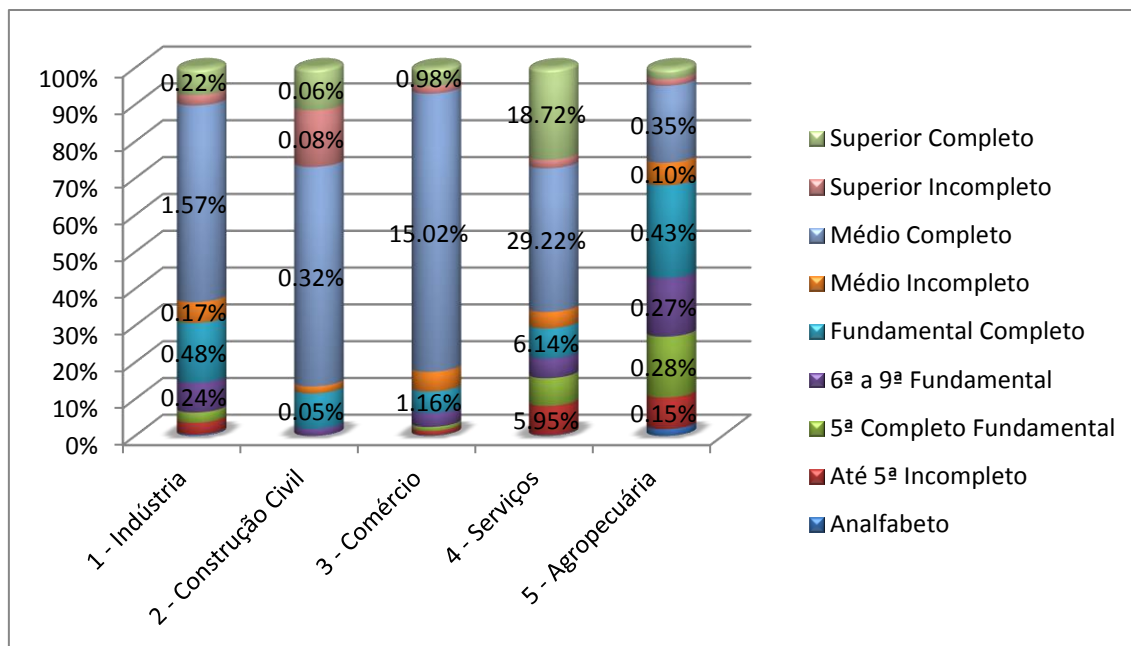
**GRÁFICO 4: Participação da mulher no mercado de trabalho por escolaridade na microrregião de Salinas em 2015**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

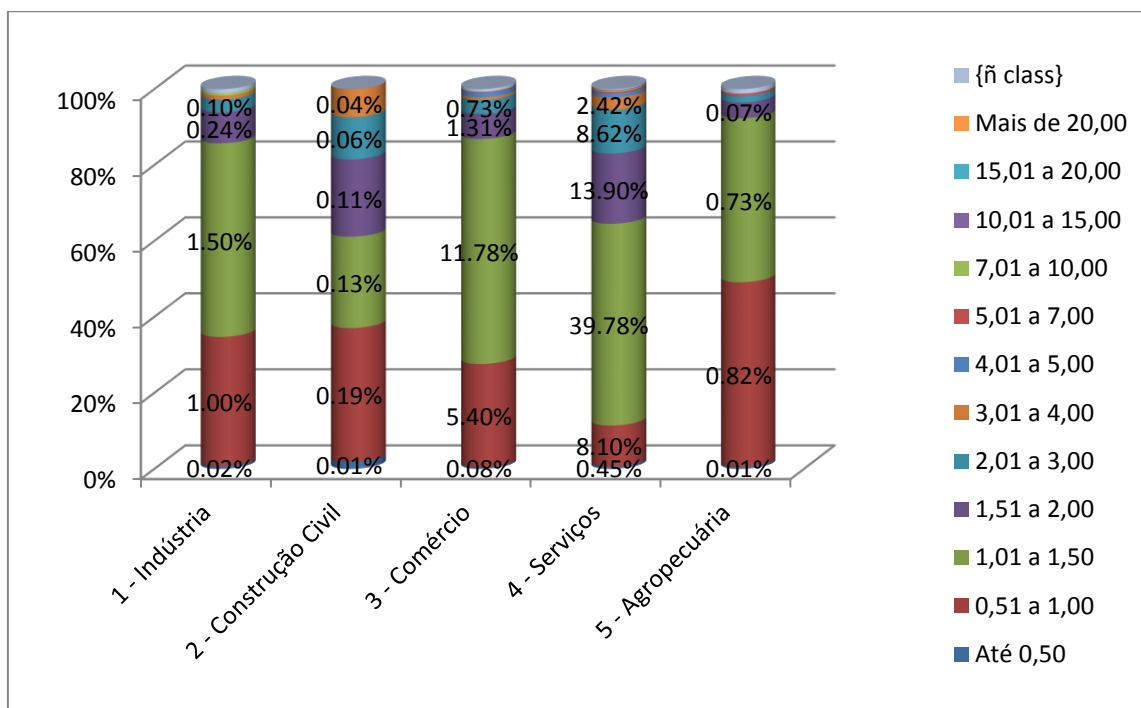
Conforme o gráfico 5, no setor de Indústria mostra que 1,57% tem ensino médio completo, 0,48% tem fundamental completo e apenas 0,22% do sexo feminino tem superior completo. Enquanto que na Construção Civil o percentual do ensino médio completo cai para 0,32% e o ensino superior completo cai para 0,06%, isso se dá pelo fato de ter poucas trabalhadoras formais neste setor. No setor do Comércio se concentra no nível de escolaridade do ensino médio completo (15,02%), e 0,03% são analfabetos. O setor de Serviços que concentra o maior número de trabalhadores formais mostra que 29,22% têm ensino médio completo, e a maior parte no ensino superior completo está neste setor com 18,72%, e 5,95% só chegaram até o fundamental. Por último o setor Agropecuário, que o maior percentual deste setor tem o fundamental completo (0,43%), seguido de 0,35% do ensino médio, e apenas 0,05% com ensino superior.

**GRÁFICO 5: Composição da escolaridade por setor na microrregião de Salinas em 2015**



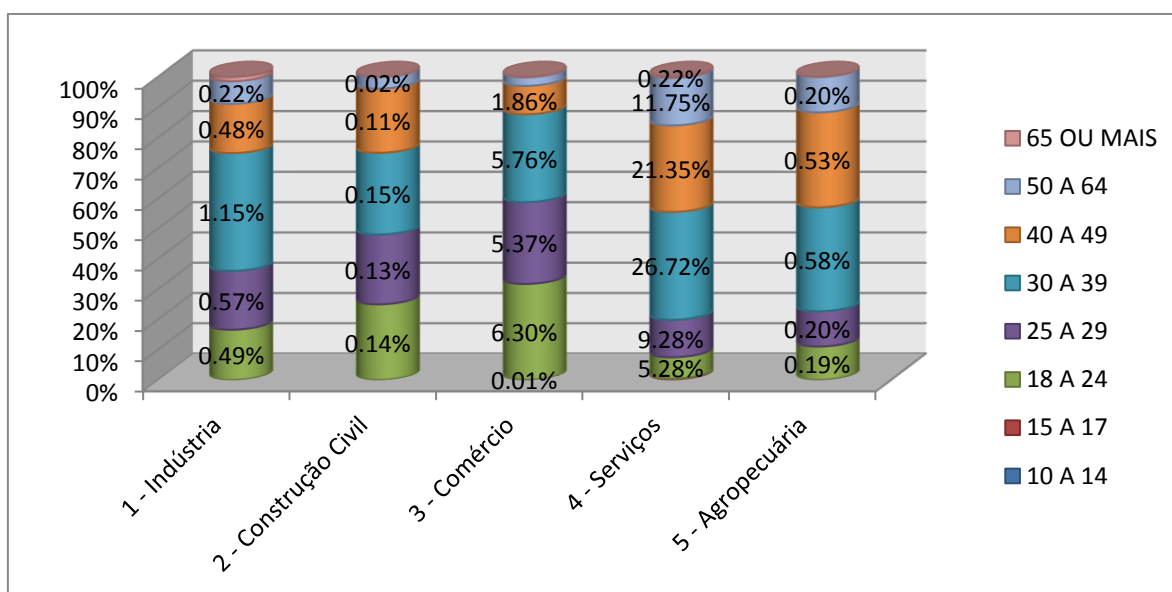
FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

Conforme a análise das variáveis remuneração e setor observou-se a prevalência da média salarial de 1,00 a 1,50 salários mínimos em todos os setores da microrregião, equivalendo assim a 53,92% do total de mulheres. Em seguida, a média de 1,50 a 2,00 salários mínimos representa o segundo valor predominante (15,64%). E ainda observou-se que apenas 0,02% do total de mulheres com emprego formal recebem remuneração acima de 15 salários mínimos. Quanto aos setores percebe-se que o setor de Serviços é o que melhor remunera em todas as faixas de salários, seguido do setor de Comércio. O setor que tem baixa porcentagem, em relação à remuneração é o de Construção Civil, em que apenas 0,54% das mulheres o representa. E 0,32% das mulheres não foram classificadas a remuneração. Esses dados podem ser observados no Gráfico 6.

**GRÁFICO6: Composição da remuneração por setor na microrregião de Salinas em 2015**

FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

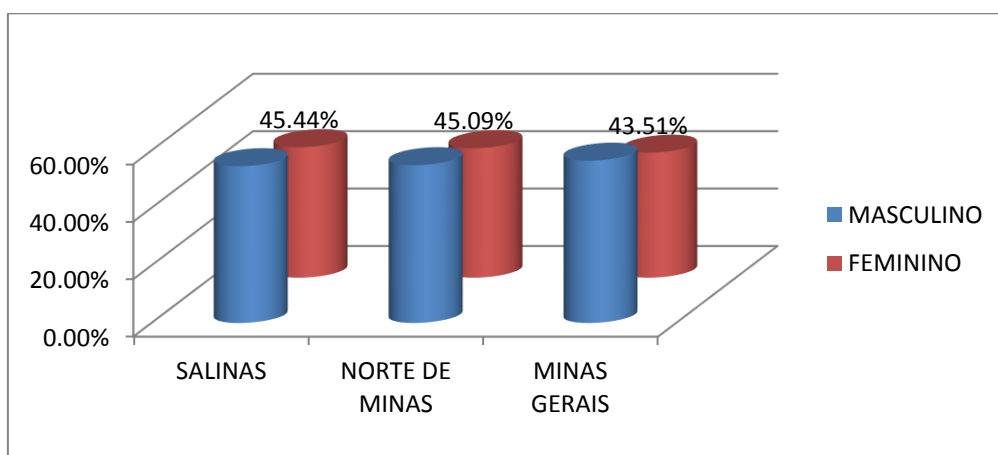
Através do Gráfico 7 que demonstra a relação de faixa etária por setor é possível perceber que a idade predominante das mulheres empregadas formalmente na microrregião de Salinas nos setores de Indústria, Construção Civil, Serviços e Agropecuária é de 30 a 39 anos, ou seja, 34,35% do total. Logo em seguida, as faixas predominantes estão entre 40 a 49 anos (24,33%) e entre 25 a 29 anos (15,55%). Quanto ao setor comércio a maioria das mulheres tem entre 18 a 24 anos de idade. Paralelamente, a faixa etária com característica de menor participação no mercado é a partir dos 65 anos, representando apenas 0,28% do total. A faixa etária dos 50 a 64 anos representa 12,75%, e sua maior participação está no setor de Serviços.

**GRÁFICO 7: Participação da mulher no mercado de trabalho por faixa etária microrregião de Salinas em 2015**

FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

Para uma melhor compreensão de como está a situação do emprego formal feminino na microrregião, foram feitas algumas comparações com os dados da microrregião, do Norte de Minas Gerais e do Estado Minas Gerais como um todo, essa comparação pode ser verificada através do gráfico 8, em que demonstra que do total de (21,105 trabalhadores) detentores de emprego formal na microrregião de Salinas 45,44% são mulheres. No Norte de Minas, que possui um total de 217,946 trabalhadores, 45,09% é o mercado de trabalho feminino. Já no Estado de Minas, com total de 4,821,116 empregados formais 43,51% é representado pelas mulheres, ou seja, 2,097,599.

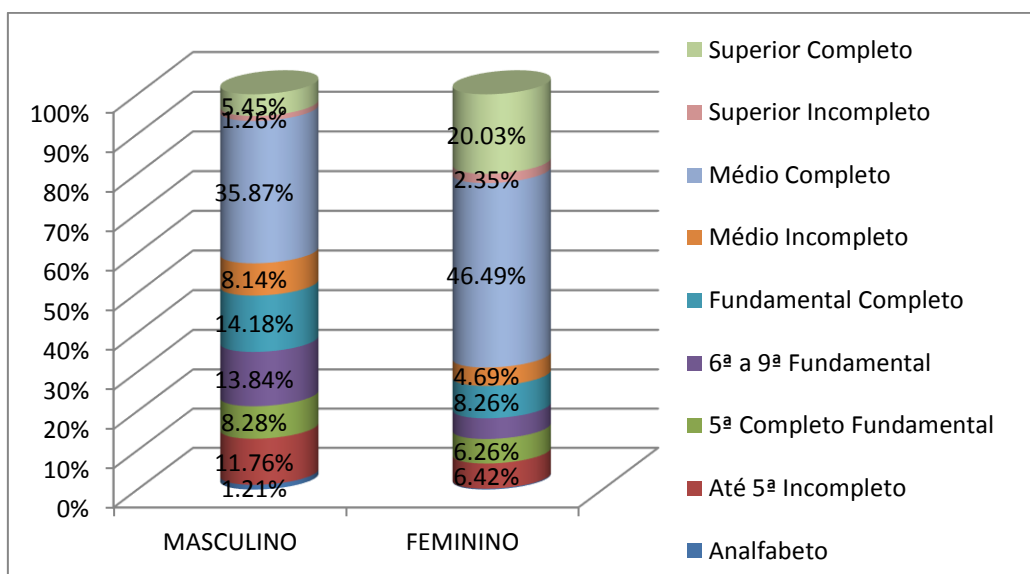
**GRÁFICO 8: Comparativo do mercado de trabalho feminino com o masculino por região em 2015**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

No comparativo feito com o mercado de trabalho masculino da microrregião de Salinas, observou-se que a escolaridade que predomina é também o ensino médio completo conforme o GRÁFICO 9. Porém, as mulheres são maioria no que se refere à maior participação no mercado de trabalho com ensino superior completo, mais especificamente 20,03% mulheres e apenas 5,45% de homens com esse grau de escolaridade.

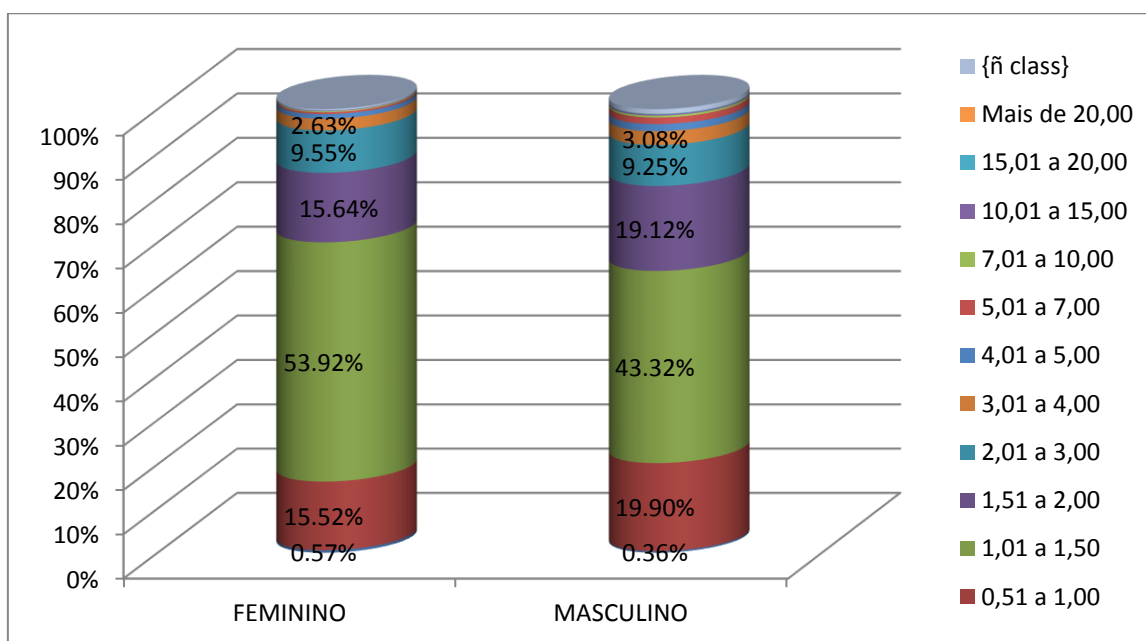
**GRÁFICO 9: Comparativo do mercado de trabalho feminino com o masculino por escolaridade na microrregião de Salinas em 2015**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

Já na comparação da faixa salarial dos homens e mulheres da microrregião de Salinas, (GRÁFICO 10) mostra que a maioria dos homens e das mulheres tem uma remuneração entre 1,01 a 1,50 salários mínimos. Contudo, os homens ainda são os que mais recebem salários mais altos em relação às mulheres, confirmando o que diz Lauschner[6] (2011) que ainda há diferenciação salarial entre homens e mulheres.

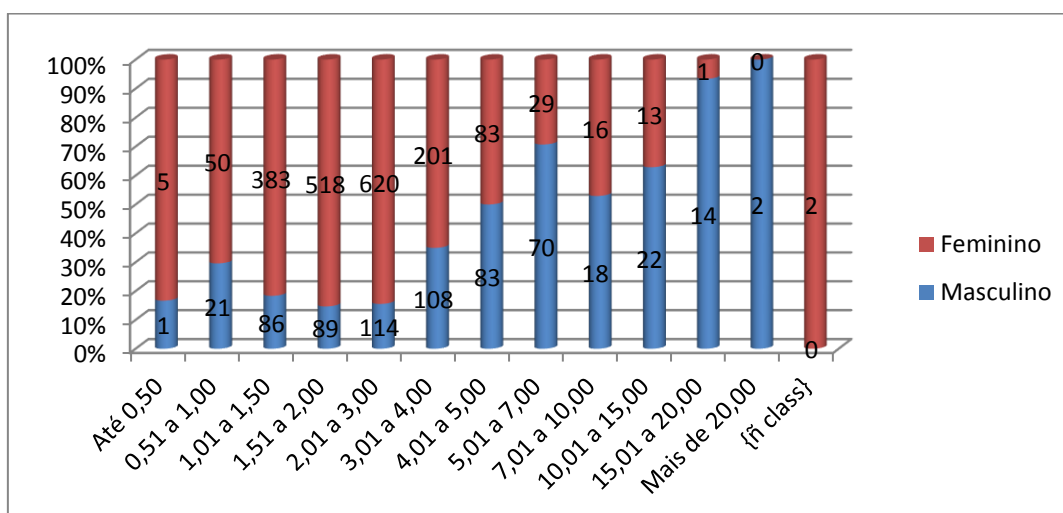
**GRÁFICO 10: Comparativo do mercado de trabalho feminino com o masculino por faixa salarial na microrregião de Salinas em 2015**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

Analisando o gráfico 11, percebe-se que em relação ao total de trabalhadores formais com nível superior completo, a maioria é do sexo feminino (75,36%) e 24,64% do sexo masculino. Sendo assim um comparativo com o salário médio ganho, é evidenciado que o maior número do sexo feminino com ensino superior recebe de meio até quatro salários mínimos, a faixa de 2,01 a 3,00 concentra o maior número delas (620 trabalhadoras) contra 114 do sexo masculino. Enquanto que mesmo a maioria do ensino superior tem mais mulheres, o salário maior é do sexo masculino, que na faixa 10,01 a 15,00, e 15,01 a 20,0 é 22 e 14 trabalhadores respectivamente, contra 13 e 1 do sexo feminino, e apenas 2 homens (0,08%) recebem mais de 20 salários mínimos.

**GRÁFICO 11: Comparativo do ensino superior com o salário médio de homens e mulheres.**



FONTE: MTE/RAIS 2017, Elaborado pelos autores

## CONCLUSÃO

O estudo objetivou analisar o perfil predominante da mulher no mercado de trabalho da microrregião de Salinas no ano de 2015. E assim, através dos dados obtidos, foi possível perceber que em 2015 o setor que mais empregava mulheres era o de serviços com 74,93% do total e conseqüentemente a subdivisão dos setores com o número mais expressivo de mulheres foi a administração pública onde se concentra mais da metade do número de mulheres. No que se refere à escolaridade, o predominante foi o ensino médio completo abrangendo 46,49% de todo o mercado de trabalho feminino. Já a escolaridade por setores prepondera o setor de serviços com 29,32% com ensino médio completo.

Na análise da faixa salarial, a remuneração prevalente é de 1,00 a 1,50 salários mínimos em todos os setores. Quanto a faixa etária das mulheres que têm maior participação no mercado de trabalho é de 30 a 39 anos de idade, compondo 34,35% de todos os setores. E assim, individualmente o setor com maior participação de mulheres que têm entre 30 e 39 anos, é o setor de serviços também.

Conforme proposto, identificou-se o perfil da mulher com emprego formal na microrregião de Salinas em 2015, que em resumo, a maior predominância da idade é de 30 a 39 anos, ensino médio completo, com remuneração de 1,00 a 1,50 salários mínimos e maior concentração no setor de serviços.

Verifica-se que o setor que mais emprega é o de serviços seguindo a tendência da região de Minas Gerais (63,03%) e da mesorregião do Norte de Minas que possui 67,96% de mulheres trabalhadoras formais nesse setor no ano de 2015. A microrregião de Salinas segue a tendência de Minas Gerais, no que se referem também as variáveis: remuneração, escolaridade e idade em que a média salarial é de 1,01 a 1,50 salários mínimos (45,18%); a idade média em Minas está entre 30 a 39 anos (30,54%) e o nível de escolaridade a maioria está no ensino médio completo (46,62%).

Quanto à comparação feita com o mercado de trabalho masculino, percebeu-se que ainda existem disparidades com o feminino, mas são poucas no ano de 2015. Mesmo a média salarial entre os dois serem iguais, nas faixas de maiores salários a quantidade de homens é maior, 16 contra 2 na faixa de 15 a 20 salários e cinco contra zero do sexo feminino com mais 20,0 salários mínimos, sendo que no ensino de maior escolaridade, superior completo, a maioria são do sexo feminino. E dessas com ensino superior, a maior parcela, 24,32% recebem de 2 a 3 salários mínimos.

Confrontando assim a CLT quando diz em seu artigo 373, parágrafo único que este não colocará obstáculos ao estabelecimento de políticas de igualdade entre homens e mulheres. Contudo, ainda existem desigualdades entre eles e assim, sugere-se que para futuras pesquisas, sejam feitos levantamentos das possíveis causas desta desproporção em relação ao mercado de trabalho.

### ***THE WOMEN IN THE LABOR MARKET: a case study of the Salinas / northern Minas Gerais microregion in the year 2015***

#### **ABSTRACT**

*With the objective of analyzing the profile of women's participation in the formal labor market of the Salinas microregion, in the year 2015. The research is descriptive, analysis of secondary data from the records of the Ministry of Labor and Employment (MTE) and Annual Social Information (RAIS). Of the results found in the predominant profile and women from 30 to 39 years of age with complete secondary education, receiving an average salary of 1.0 to 1.50 minimum salaries, concentrated without service sector, notably without subsector public administration.*

*Keywords: Formal labor market, Women's market, Salinas micro-region.*

#### **REFERÊNCIAS**

- [1] ROUSSEFF, Dilma. In. CHERON BRASIL. **Mulheres de energia o Investimento Social da Cheron no Brasil**. Disponível em: Acesso em abr. 2013.
- [2] AMARAL, Grazielle Alves. Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho. **Itinerarius Reflectionis**, v. 8, n. 2, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/rir/article/view/22336/19243>. Acesso em 27/07/2017
- [3] MADALOZZO, Regina. **Mulheres um Diagnóstico da Participação Feminina na Economia Brasileira**. In: Rev. Walmart Brasil, mar. 2011. Disponível em: Acesso em: Abr. 2013.
- [4] PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Santa Catarina: Instituto Catarinense de Pós-Graduação**, p. 1-8, 2003. Disponível em <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>> Acesso em: 27/07/2017
- [5] KURZAWA, LUCIANE L. P. **O Papel da Mulher na Gestão Pública**. Artigo. 2003. Disponível em: <<http://www.sefaz.ms.gov.br/age/artigostec/artigoluciane.pdf>> Acesso em: jun. 2017

- [6] LAUSCHNER, Mirella Cristina X. G. da Silva. **Os movimentos feministas: família x trabalho. 154-156. In: Caderno de Resumos [expandido] do 16º Encontro Redor – Rede Feminista Norte e Nordeste de Estudo e Pesquisas sobre a Mulher e Relação de Gênero e 2º Encontro de Estudo sobre Mulheres da Floresta: gênero, trabalho e meio ambiente.** Manaus: Edua, 2010.
- [7] **CLT Consolidação das Leis Trabalhistas** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/De15452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452.htm) Acesso em: 26/07/2017.
- [8] BELTRÃO, K. I.; ALVES, J. E. D. **Reversão do hiato de gênero na educação brasileira no século XX.** In: Anais do XIV Encontro Nacional de Estudos Populacionais. Anais... Caxambu – MG, Abep, 2004.
- [9] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6.ed. São Paulo. Atlas. 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>> Acesso em: 24/07/2017.
- [10] YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: [https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_\\_Prof\\_Maxwel.pdf](https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica__Prof_Maxwel.pdf)> Acesso em: 24/01/2017.



## GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO: IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES FINANCEIROS EM UMA MICRO EMPRESA NA CIDADE DE BRASÍLIA DE MINAS – MG

Larissa Alves Dias<sup>79</sup>; Paulo de Alcântara Macedo<sup>80</sup>; Kézia Cardoso Maciel<sup>81</sup>; Gustavo Luís Simões de Oliveira<sup>82</sup>; Marcos Alves Rocha<sup>83</sup>; Larissa Estefany Pinheiro dos Santos<sup>84</sup>; Talita Dias Silva<sup>85</sup>

### RESUMO

O presente artigo teve como objetivo geral implantar os controles financeiros de curto prazo em uma micro empresa no ramo de autopeças no município de Brasília de Minas/MG. Para alcançá-lo o estudo teve como objetivos específicos identificar na literatura existente os controles financeiros para a gestão financeira de curto prazo para micro empresas; verificar se os controles desenvolvidos pela empresa, permitem a análise eficiente da gestão financeira de curto prazo; analisar e aperfeiçoar os controles financeiros utilizados pela empresa. Para tal finalidade, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, a qual, caracterizou-se como estudo de caso. A unidade de análise foi a empresa Rafael de Almeida Bernardi –ME, no qual a coleta de dados foi por meio de análise de documentos fornecidos pela própria empresa. A pesquisa evidenciou os principais controles financeiros praticados pela empresa e os indicados pela literatura. A análise confrontou ambos e com o auxílio do software Excel desenvolveu-se planilhas de controle que auxiliarão a gestão financeira da empresa. Ainda, para estudos futuros sugere-se uma análise dos controles após a implantação e apuração do balanço patrimonial e demonstração dos resultados, para o desenvolvimento dos índices econômico-financeiros que auxiliarão a empresa no processo de tomada de decisões de curto prazo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão. Controles. Financeiro.

---

<sup>79</sup>Acadêmica do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [larissavip85@yahoo.com.br](mailto:larissavip85@yahoo.com.br).

<sup>80</sup> Acadêmico do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [pauloalcamoc@gmail.com](mailto:pauloalcamoc@gmail.com).

<sup>81</sup>Acadêmica do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [keziacardosoadm@gmail.com.br](mailto:keziacardosoadm@gmail.com.br).

<sup>82</sup>Acadêmica do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [gustavo\\_luis99@hotmail.com](mailto:gustavo_luis99@hotmail.com).

<sup>83</sup> Docente do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [marcos.alvesrocha@yahoo.com.br](mailto:marcos.alvesrocha@yahoo.com.br).

<sup>84</sup>Acadêmica do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [larissaestefany9@gmail.com](mailto:larissaestefany9@gmail.com).

<sup>85</sup>Acadêmica do curso de administração da Universidade Estadual de Montes Claros- Unimontes, Brasília de Minas- MG E-mail: [talita\\_dias1993@hotmail.com](mailto:talita_dias1993@hotmail.com).

**SHORT-TERM FINANCIAL MANAGEMENT: IMPLEMENTATION OF FINANCIAL CONTROLS IN A MICRO COMPANY IN THE CITY OF BRASÍLIA DE MINAS - MG**

**ABSTRACT**

*The present article had as the general aim to introduce the short term financial control in a auto part microbusiness in Brasília de Minas/MG. The study had as specific aim to identify in the existing literature the most appropriate financial controls for short term financial management for micro-enterprise; analyze and improve the financial controls used by the company; check whether the controls developed by the company, allow the development and efficient analysis of short term financial management. For this purpose, a qualitative research characterized as a case study was carried out. The company analyzed was Rafael de Almeida Bernardi –ME, and the data collection was made by an interview. The research showed the main financial controls practiced by the company and the indicated by the literature. The analysis compared both and with the assistance of Excel software it was developed control worksheets that will help the company's financial management. It was suggested for future studies the implementation and calculation of the balance sheet and income statement, for the development of the most adequate economic-financial indices to assist the company in the process of making short term decisions.*

**KEY WORDS:** Management. Controls. Financial.

**INTRODUÇÃO**

O controle financeiro permite ao gestor tomar decisões e visualizar a real situação financeira da empresa. Mas se tratando de micro empresas, por exemplo, em muitas circunstâncias o gestor não possui conhecimentos suficientes sobre os processos financeiros que regem uma administração. Diante disso, teve-se como problema de pesquisa: a micro empresa em análise consegue visualizar a sua situação financeira obtendo um equilíbrio em suas contas, através dos controles utilizados na empresa?

Este artigo apresenta como objetivo geral implantar os controles financeiros de curto prazo em uma micro empresa no ramo de autopeças no município de Brasília de Minas/MG. Para atingir esse objetivo, o estudo teve como objetivos específicos: identificar na literatura existente os controles financeiros para a gestão financeira de curto prazo para micro empresas; verificar se os controles desenvolvidos pela empresa, permitem o desenvolvimento e análise eficiente da gestão financeira de curto prazo; analisar e aperfeiçoar os controles financeiros utilizados pela empresa.

O estudo da gestão financeira de curto prazo é de grande relevância para as Finanças Corporativas, visto que o seu gerenciamento gera reflexos no desempenho das empresas Assaf Neto [1]. Dessa forma os controles financeiros, que constituem a gestão financeira de curto prazo, são imprescindíveis para a tomada de decisões nas empresas. Eles facilitam o controle das operações e recursos, levando as empresas a analisarem a viabilidade de fazer novos investimentos, inovações ou melhorias na estrutura empresarial.

Normalmente as preocupações constantes de alguns gestores que gerenciam um empreendimento são manter o controle dos gastos, possuir uma formação de preços adequada dos produtos que possibilite a empresa ser mais competitiva e até mesmo se manter no mercado ao qual está inserida.

Outro aspecto relevante que tem preocupado é o atual cenário político e econômico brasileiro que são marcados pela instabilidade e incerteza. O impeachment ocorrido em 2016 e os escândalos de corrupção envolvendo grandes empresas e agentes políticos, agravaram a situação desfavorável da economia. Em consequência dessa situação econômica, o poder aquisitivo tende a diminuir e estagnar alguns setores produtivos, por outro lado criam-se oportunidades em outros setores, como por exemplo, a micro empresa de autopeças e manutenção de veículos usados, o qual tem como característica o grande número de concorrentes no município de Brasília de Minas/MG, fator esse que exige cuidados por parte do gestor. Diante deste contexto uma melhor gestão financeira possibilita que tomadas de decisões contribuam de maneira positiva com os resultados e liquidez da organização.

A definição de Micro e Pequena Empresa (doravante MPE) pode ser feita de duas maneiras diferentes: pela receita auferida e pelo número de pessoas ocupadas na empresa. Pela receita auferida as empresas são classificadas como micro e pequeno porte, caso obtenham receita de até R\$ 3.600.000,00 anuais. Por número de pessoas ocupadas na empresa, aquelas que exercem atividades de serviços e comércio com até 9 pessoas ocupadas são classificadas como microempresas, e as que possuíam entre 10 e 49 pessoas como pequena empresa; na indústria, empresas com até 19 pessoas ocupadas são classificadas como microempresas, enquanto que de 20 a 99 pessoas ocupadas são denominadas pequenas empresas Sebrae [2].

As Micro e Pequenas Empresas vêm adquirindo, ao longo dos últimos 30 anos, uma importância crescente no país, pois é relevante o papel socioeconômico desempenhado por estas empresas. As Micro e Pequenas Empresas já são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor). No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios Sebrae [2].

Ao longo dos últimos 30 anos as Micro e Pequenas Empresas vêm se destacando. Isso porque, as MPE geraram 27% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2011, serviços e comércio em 2011 representaram 19% enquanto a indústria totalizava 7,8%, as MPE representaram nas atividades de serviços e comércio em 2011 respectivamente 98% e 99% do total das empresas formalizadas, representavam aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio e 44% em serviços Sebrae [2].

Administrar as finanças é fundamental para a sobrevivência de qualquer empresa, independentemente do tamanho ou ramo de atuação, principalmente em meio à competitividade e incertezas. Assim sendo, o planejamento, a análise e o controle financeiro compõem a gestão financeira, de forma a contribuir para uma melhor rentabilidade da empresa. Os controles financeiros auxiliam a redução dos custos e consequentemente dos preços sem alterar a margem de lucro, proporcionando assim um mercado mais competitivo e um diferencial para empresa. Esses benefícios refletem diretamente na sociedade, superando os interesses individuais dos gestores Sebrae [3].

Entretanto, algumas empresas não se preocupam em organizar os seus controles financeiros ou apresentam dificuldades para administrá-los. Sebrae [3] menciona que uma boa liquidez da organização está vinculada à elaboração e acompanhamento desses controles, uma vez que é possível visualizar a real situação das finanças da empresa.

Gitman [4] afirma que planejamento financeiro é um fator relevante das operações que compõem a empresa, pois favorece um esboço de orientação que auxiliará na coordenação e no controle dos caminhos que a organização irá seguir para alcançar seus objetivos.

De acordo com Assaf Neto [1] o planejamento financeiro procura evidenciar as necessidades de expansão da empresa e eventuais desajustes futuros. Através do planejamento é possível selecionar os ativos mais rentáveis e condizentes com os negócios da empresa, de modo a tornar a rentabilidade sobre os investimentos mais satisfatórios.

Os planos financeiros de curto prazo descrevem ações financeiras e o impacto previsto de curto prazo. As principais informações utilizadas são os dados financeiros e operacionais e previsão de vendas. Esses planos abrangem um período de um a dois anos Gitman [4].

Na perspectiva de Assaf Neto [1] a administração financeira é uma área de estudo que tem por finalidade garantir o processo empresarial eficiente de captação e alocação de recursos. Desta forma, preocupa-se com a escassez de recurso e as atividades operacionais da gestão financeira empresarial. A administração financeira engloba as seguintes funções: planejamento financeiro, controle financeiro, administração de ativos e passivos.

Em conformidade com Gitman[4] está relacionada às atribuições dos administradores financeiros nas empresas, os quais, são responsáveis pela gestão financeira de organizações de todos os tipos. Eles realizam tarefas como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam desembolsos e captação de recursos para financiar as operações da empresa.

Segundo Silva [5] a análise financeira é fundamental para avaliar decisões passadas, além de fornecer subsídio para o planejamento financeiro, visando ao futuro. O analista financeiro analisa as demonstrações contábeis, o lucro da empresa e faz uso intenso da análise do fluxo de caixa.

Ross [6] afirma que “o objetivo da administração financeira de uma empresa com fins lucrativos é tomar decisões que aumentem o valor da ação ou, de modo geral, que aumentem o valor de mercado do patrimônio líquido”.

Na visão de Silva [5] o objetivo da administração financeira é a maximização da riqueza do acionista, o qual difere de maximização de lucro. A maximização dos lucros possui ênfase no curto prazo e envolve aspectos como épocas de retorno, fluxo de caixa para o acionista, risco dos projetos, potencial de retorno e horizonte de perspectivas.

Ainda na perspectiva de Ross [6] as finanças de curto prazo se referem sobretudo a análise das decisões que interferem no ativo e passivo circulante. A diferença mais relevante entre finanças de curto e longo prazo está no período de fluxo de caixa. Geralmente as decisões de financeiras de curto prazo abrangem entradas e saídas de caixa que ocorrem em aproximadamente um ano.

Em consonância com Gitman[4] compõem a estrutura financeira de uma empresa o nível do investimento em ativo circulante e o de financiamento com o passivo circulante. A finalidade da administração financeira de curto prazo é alcançar um equilíbrio entre rentabilidade e risco, de forma a agregar positivamente valor para a empresa através da gerência de elementos do ativo e passivo circulante.

Gitman [4] explica que o ativo circulante frequentemente chamado capital de giro, corresponde a parcela do investimento que circula, de uma forma para a outra, no andamento comum dos negócios. Essa definição envolve a trajetória periódica de caixa para estoques, destes para os recebíveis e de volta para o caixa.

O capital de giro é o capital imprescindível para financiar a sequência das operações da empresa, como recursos para financiamento nas vendas a prazo, recursos para manutenção dos estoques e recursos para pagamento de fornecedores, encargos, custos e despesas operacionais, ou seja, o capital de giro está relacionado com a movimentação diária de todas as contas financeiras da empresa Sebrae [3].

O capital de giro é composto pelo ativo e passivo circulante de uma empresa, tais como estoques e recursos devidos aos fornecedores. A administração do capital de giro auxilia diariamente as atividades da empresa garantindo que ela mantenha recursos suficientes para dar continuidade em suas operações evitando desperdícios Ross [6].

O capital de giro na perspectiva de Assaf Neto [1] equivale ao ativo circulante de uma empresa, caracteriza o valor total dos recursos obtidos pela empresa para financiar seu ciclo operacional, que abrange todas as necessidades circulantes caracteristicamente de curto prazo.

Gitman[4] define ciclo operacional de uma empresa como sendo o período compreendido entre o início do processo de produção até o recebimento proveniente da venda do produto. O ciclo operacional inclui duas classes do ativo de curto prazo: estoque e contas a receber. É mensurado em tempo decorrido através da somatória da idade média do estoque (IME) e do prazo médio de recebimento (PMR).

$$CO = IME + PMR$$

Em concordância, Ross [6] argumenta que o ciclo operacional elucida a maneira como um produto se move por meio das contas do ativo circulante. O produto inicia a trajetória como estoque, quando vendido é transformado em contas a receber e quando a venda é recebida é convertido em caixa.

Em conformidade Silva[5] afirma que o ciclo financeiro é o prazo médio de rotação de estoque, mais o prazo médio de recebimento das vendas, menos o prazo médio de pagamento das compras. Ou seja, resumidamente pode ser calculado da seguinte maneira:

$$CF = PMRE + PMRV - PMPC$$

Para Assaf Neto [1] o ciclo financeiro detecta as necessidades de recursos da empresa que acontecem a partir do pagamento aos fornecedores até o recebimento das vendas. Além disso, a controladoria financeira tem como funções básicas acompanhar e avaliar todo o desempenho da organização através de análises de inconsistências que possam ocorrer entre os resultados previstos e realizados, bem como propor medidas corretivas necessárias.

De acordo com o Sebrae [3] os controles de caixa e de bancos, controles de contas a receber, de contas a pagar, controle de vendas e de estoques são fundamentais para a gestão financeira das empresas, independentemente do ramo de atividade, ou seja, esses controles auxiliam no gerenciamento das finanças.

Gitman[4] afirma que os fluxos de caixa são considerados fundamentais para a empresa, são o foco essencial do gestor financeiro, na gestão das finanças, no planejamento e tomada de decisões que criem valor para o acionista. Do ponto de vista financeiro, as organizações muitas vezes focalizam no fluxo de caixa operacional, utilizado na tomada de decisões gerenciais, e no fluxo de caixa livre, monitorado os executores do mercado de capitais.

Em conformidade com Assaf Neto [1] os fluxos de caixa são o índice avaliativo de uma empresa, estabelecidos em termos operacionais, onde se elimina, basicamente as despesas financeiras. Os valores pertinentes para a avaliação são os resultantes da atividade operacional da empresa e disponíveis a todos os financiadores de capital.

Para Gitman[4] as operações regulares da empresa são geradas por meio do fluxo de caixa operacional (FCO). Na perspectiva de Assaf Neto [1] os fluxos operacionais de caixa devem ser delineados para um horizonte de tempo estabelecido, apurando-se das entradas e saídas de caixa a riqueza líquida expressa em valor presente.

De acordo com Gitman [4] o fluxo de caixa livre (FCL) denota a quantia total do fluxo de caixa disponível para os investidores após a empresa cumprir todas as suas necessidades operacionais e coberto os investimentos em ativo fixo e circulante líquido.

Segundo Ribeiro [7] a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é um relatório que tem por objetivo demonstrar as movimentações ocorridas em um determinado período e que alteram o saldo da conta Caixa. Portanto, entende-se como Fluxo de Caixa as transações de entradas e saídas de dinheiro na empresa. Assim, para utilização da DFC, o conceito de caixa abrange todas as disponibilidades da organização encontradas nas contas Caixa, Bancos e Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata.

O objetivo principal do controle de caixa é analisar possíveis erros de registros ou desvios de recursos. A conferência é realizada diariamente, e as diferenças porventura encontradas devem ser apuradas no mesmo dia. O controle de caixa fornece informações para controlar os valores depositados em bancos, analisar e controlar as despesas pagas, além de fornecer dados para elaboração do fluxo de caixa Sebrae [3].

Segundo Silva [5] a conta Bancos Conta Movimento engloba os saldos bancários da empresa em conta corrente, disponíveis para saque e aplicação financeira, na data do balanço.

Controle Bancário é o acompanhamento diário de toda a movimentação bancária e do controle dos saldos existentes: créditos e depósitos na conta da empresa, pagamentos feitos por meios bancários, e demais débitos em conta (tarifas bancárias, contas de energia, água e telefone, juros sobre saldo devedor). São finalidades do controle bancário: confrontar os lançamentos gerados pelo banco e os registros da empresa; gerar informações sobre os saldos bancários existentes e verificar se são suficientes para pagar os compromissos do dia Sebrae [3].

O controle de vendas tem como objetivo primordial acompanhar as vendas diárias e o total de vendas acumuladas durante o mês, proporcionando ao empresário tomar decisões diárias e providenciar alternativas para alcançar as metas de vendas. Fornece informações para controlar o total das vendas diárias e mensais e os respectivos prazos de recebimento, conferência de caixa, compras e fluxo de caixa Sebrae [3].

Em consonância Gitman[4] afirma que o administrador financeiro baseado na projeção de vendas faz estimativas dos fluxos de caixa mensais provenientes das vendas previstas e dos dispêndios relacionados à produção, aos estoques e vendas.

Silva [5] afirma que Contas a Receber corresponde os valores a receber de clientes, resultante dos produtos ou serviços vendidos pela empresa e ainda não recebidos. O valor dessas contas varia de acordo com o fluxo de venda a prazo e do prazo concedido pela empresa. As contas a receber de clientes abrangem: duplicatas em carteira, duplicatas dadas em penhor, duplicatas em cobrança bancária simples e duplicatas descontadas.

O controle de Contas a Receber tem como objetivo verificar os valores a receber, oriundos das vendas a prazo e deve ser organizado para: conceder informações sobre o total dos valores a receber de clientes; prever os valores a receber que entrarão no caixa da empresa por etapas de vencimento (30, 45, 60 dias); identificar o montante das contas já vencidas e os períodos de atraso referentes, bem como tomar as medidas necessárias para a cobrança e recebimento dos valores em atrasos; conceder informações sobre os clientes adimplentes; fornecer informações para composição do fluxo de caixa Sebrae [3].

O controle de Contas a Pagar é fundamental para organizar os totais a pagar para honrar os compromissos financeiros, obedecendo os períodos de vencimento. A manutenção das contas em dia proporciona diversas vantagens como: determinar prioridades de pagamento em caso de escassez de recursos; administrar o montante das responsabilidades já vencidas e não pagas, na ocorrência de dificuldades financeiras; fornecer dados para elaboração do fluxo de caixa Sebrae [3].

O controle de estoques existentes na empresa possibilita evitar desvios, fornece informações para reposição de produtos vendidos e tomada de decisões para diminuição dos produtos no estoque. Além disso, através das informações adquiridas é possível determinar o montante financeiro do estoque e o valor por linha de produtos, as quantidades por itens em estoque e o custo das mercadorias vendidas, os estoques parados, detecta a necessidade de compras de estoque Sebrae [3].

## MATERIA E MÉTODOS

Este tópico tem por objetivo descrever os métodos e técnicas utilizadas para a coleta e análise dos dados que responderão ao problema investigado. Metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo Gil [8].

A pesquisa caracterizou-se como descritiva, cujo objetivo principal é descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relação entre variáveis Gil [8]. Além disso, o pesquisador se concentra no que são as características e não no porquê de observá-las Richardson *et al* [9].

Quanto a abordagem da pesquisa, o estudo caracterizou-se como qualitativo. A abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. O método qualitativo difere em princípio do quantitativo à medida que não emprega um instrumento estatístico como base do processo de análise de um problema. Não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas Richardson *et al* [9].

A pesquisa de campo consiste na observação e caracteriza-se pela procura de informações dos dados em fontes primárias Duarte e Furtado [10]. Assim sendo, a pesquisa foi desenvolvida na empresa Rafael Auto Peças e Serviços, Comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores, localizada na cidade de Brasília de Minas – MG.

Os dados foram coletados por meio de análise de documentos fornecidos pela própria empresa, com o objetivo de analisar os controles financeiros utilizados pela mesma. A pesquisa documental se restringe a documentos, considerados como fontes primárias que ainda não tenham sido tratados de forma analítica e não foram publicados Duarte e Furtado [10]. Gil [8] acrescenta que na pesquisa documental os documentos não receberam um tratamento analítico e podem ser adaptados em conformidade aos objetivos da pesquisa.

Para analisar os resultados encontrados utilizou-se o programa Microsoft Excel 2007, com a finalidade de elaborar as planilhas dos controles financeiros.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa em estudo, Rafael De Almeida Bernardi – ME, enquadra-se na categoria de micro e pequena empresa e atua no segmento de peças e acessórios novos para veículos automotores. A empresa cujo nome fantasia é Rafael Autopeças e serviços, tem como proprietário Rafael de Almeida Bernardi. Essa empresa iniciou suas atividades no ano de 1999 na cidade de Brasília de Minas/MG, com sede própria na Rodovia MG, KM 202, número 600, Bairro Dona Joaquina. As atividades da empresa são desempenhadas por quatro funcionários.

Após pesquisas realizadas, a literatura referencia que os principais controles financeiros adequados para que permitam que micro empresas gerenciem sua gestão financeira de curto prazo são: os controles de caixa, controle de bancos, controles de contas a receber e contas a pagar, controle de vendas e de estoques.

Em confirmação, Assaf Neto [1] e Sebrae [3], ressaltam que esses controles são fundamentais para a gestão financeira de curto prazo das empresas, auxiliando desta forma no gerenciamento das finanças.

Através do estudo identificou-se que a empresa em análise não se utiliza de um sistema informatizado de controles financeiros para a gestão de curto prazo. Contudo, verificou-se que a mesma desenvolve somente controles manuais de banco, contas a pagar e contas a receber.

O controle de bancos não é confrontado diariamente conforme sugere a literatura, a empresa realiza semanalmente por meio de visualização de extratos, podendo desta forma dificultar a identificação de valores existentes na conta bancária.

Para o Sebrae [3] o Controle Bancário é o acompanhamento diário de toda a movimentação bancária e do controle dos saldos existentes: créditos e depósitos na conta da empresa, pagamentos feitos por meios bancários, e demais débitos em conta (tarifas bancárias, contas de energia, água e telefone, juros sobre saldo devedor).

A empresa trabalha com uma política de recebimento de vendas, a vista ou a prazo com 30,60 e 90 dias através de cheques ou notas promissórias, por meio dos quais identifica quanto tem a receber. Devido a empresa não utilizar-se ainda do controle do movimento diário de caixa, as vendas à vista não possuem nenhum tipo de controle.

Já o contas a pagar é utilizado com menor frequência, devido ao fato de raramente a empresa comprar a prazo. Quando efetuado compras a prazo, os boletos referentes são armazenados em local específico e pagos à medida que o proprietário dispõe de capital, independentemente de estar vencido ou não.

A partir das análises foram desenvolvidas planilhas de controles de caixa, banco, contas a receber, contas a pagar, vendas e estoque. Utilizou-se o Excel para o preenchimento dos dados a fim de fornecer informações adequadas para gestão e tomada de decisão.

O controle de caixa foi desenvolvido e implantado através uma planilha (Fig. 01), com a finalidade de controlar as entradas e saídas dos recursos financeiros a vista diariamente efetuada pela empresa. Desenvolvida de forma que seu preenchimento seja fácil e rápido, incentivando assim o gestor do negócio manter os saldos diários de caixa. A planilha possui cinco colunas para serem preenchidas diariamente, conforme a rotina da empresa, são elas: data, descrição da atividade, entrada, saída e saldo.

O controle de Caixa é essencial para que o proprietário consiga uma noção rápida e eficaz das finanças da empresa, através desse controle pode-se calcular a rentabilidade e lucratividade, bem como liquidez e endividamento, proporcionando assim mais dados que facilitem a gestão do negócio Sebrae [3].

Figura 01 – Controle de Caixa

	A	B	C	D	E	F	G
1	Empresa:						
2	Controle de Caixa				Mês/Ano:		
3	Dia	Histórico			Entrada	Saída	Saldo
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12	Saldo a Transportar						

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

Para um melhor controle bancário foi desenvolvido uma planilha (Fig. 02) com o objetivo de auxiliar de forma eficiente a entrada e saída de numerários na conta bancária empresa. Para o preenchimento da planilha é necessário informar inicialmente o saldo existente na conta bancária. Logo após deve ser feito o registro das transações informando a data da movimentação e o histórico, onde é inserida a descrição e demais observações. A etapa seguinte é o preenchimento do valor da transação na respectiva célula, entrada de recurso (crédito) ou saída de recurso (débito). A última coluna apresenta o saldo diário da conta e o saldo total do período informado, tais informações são preenchidas automaticamente após a inserção dos dados anteriores.

Figura 02 – Controle bancário

	A	B	C	D	E	F	G
1	Empresa:						
2	Controle de Bancário						
3	Agência:		Conta:		Banco:		
4	Data	Histórico			Credito	Débito	Saldo
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12	Saldo a Transportar						

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

O controle bancário permite confrontar os registros da empresa com os lançamentos gerados pelo banco, a fim de corrigir possíveis inconsistências Sebrae[3]. Desta forma, a cada lançamento feito na planilha na empresa é possível verificar a existência de estornos, taxas, ações de créditos ou débitos indevidamente lançados na conta bancária da mesma.

Para implantar o controle de Contas a Receber foi necessário utilizar dois processos: o uso de pastas sanfonadas, com o objetivo de arquivar as contas em aberto e evitar a perda das mesmas, e a planilha (Fig. 03) de contas a receber.

Figura 03 – Controle de Contas a Receber

	A	B	C	D	E	F	G	H	
1	Empresa:								
2	Controle de Contas a Receber								
3	(Controle por data de vencimento)						Mês/Ano:		
4	Dia	Cliente	Descrição	Valor	Recebimento				
Data					Valor				
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13	Total a Receber no Período								

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

O controle de contas a receber inicia-se com o lançamento da data da venda realizada. Insere-se em seguida o nome do cliente, a descrição da compra, o valor da compra, bem como a data do recebimento e por fim, o valor da fatura que será recebido. Além disso, completa-se a última célula da planilha na horizontal referente ao total a ser recebido no mês, proporcionando desta forma informações que permitam uma melhor

tomada de decisões, tais como: captação de recursos em caso de deficitário ou investir os recursos em caso de superavitários.

Ter o controle de contas a receber é imprescindível para o caixa da empresa, visto que o total do contas a receber é transferido para a planilha do fluxo de caixa. Ademais, a administração destas contas gera uma base de dados que auxiliam na tomada de decisões ao que tange políticas de vendas e concessão de créditos Sebrae [3].

A implantação de Contas a Pagar passou por duas etapas: organização dos documentos em local específico e o desenvolvimento de um a planilha eletrônica (Fig. 04). A primeira é indispensável por resguardar quanto a perdas de duplicatas e conseqüentemente evitar o pagamento após o vencimento. Para tal, aplicou-se a utilização de pastas sanfonadas para organização por data de vencimento dos boletos a pagar.

Figura 04 – Controle de Contas a Pagar

	A	B	C	D	E	F	G
1	Empresa:						
2	Controle de Contas a Pagar					Mês/Ano:	
3	(Controle por data de vencimento)						
4	Dia	Fornecedor	Nº NF	Descrição	Valor	Pagamento	
5						Data	Valor
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13	Total a Pagar no Período						

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

O preenchimento desta planilha inicia-se com a inclusão do nome da empresa, seguido pelo lançamento do mês e ano referente. Nas células seguintes são lançados o dia do mês, o nome do fornecedor, o número da nota fiscal, a descrição do documento, como o tipo de conta, e o valor do documento a ser pago. Finalmente, o lançamento se encerra na célula Pagamento com a data efetiva do pagamento e o valor pago, proporcionando desta forma que a empresa evite atrasos, gerando pagamento de multas e juros.

O controle de Contas a Pagar é fundamental para a tomada de decisão, pois este, fornece informações necessárias para identificação de quais contas estão mais próximas do vencimento e de qual valor será quitado Sebrae [3].

Apresenta-se como mostra a Fig. 05, o modelo da planilha desenvolvida para Controle de Vendas, cuja finalidade é registrar as vendas realizadas diariamente de mercadorias.

Figura 05 – Controle de Vendas

	A	B	C	D	E	F	G
1	Empresa:					Mês/Ano:	
2	Controle Diário de Venda						
3	Agência:		Conta:			Banco:	
4	Dia	à vista	30 dias	60 dias	90 dias	___ dias	Total
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11	Soma						

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

Inicia-se o preenchimento da planilha de controles de vendas com a caracterização da empresa. Logo em seguida com o mês e ano referente. Posteriormente insere-se a data de lançamento da venda, e a maneira como foi efetuada sendo à vista ou a prazo (30, 60,90 dias), por fim, a última célula na vertical será



preenchida com o valor total da compra, permitindo que a empresa tenha informações diárias sobre as vendas realizadas.

Em conformidade com o Sebrae [3], o controle de vendas tem como finalidade controlar as vendas diárias e todas as vendas acumuladas durante o mês, possibilitando assim o empresário a tomar decisões referentes a vendas.

Em seguida, foi desenvolvido a planilha de Controle de Estoques, apresentado na Fig. 06, para que a empresa tenha controle sobre quantidade, custos e montante em valor dos produtos, a através desses dados informações para auxiliar na compra ou reposição.

Figura 06 – Controle de Estoques

1 Empresa:									
2 Controle de Estoques									
3 Produto:					4 Fornecedor:				
5 Especificação:					6 Localização:				
7 Data	8 Nº Documento	9 Entrada		10 Saída		11 Saldo			
		12 Quantidade	13 Valor	14 Quantidade	15 Valor	16 Quantidade	17 Preço Médio	18 Valor Total	

Fonte: Adaptação Sebrae [3].

Primeiramente, destaca-se que essa ficha deve ser feita para cada item estocado. Para o preenchimento da planilha deve-se inserir as informações do produto, fornecedor, especificação e localização no estoque. Posteriormente, são lançados a data, o número do documento (nota fiscal, requerimento, inventário), logo depois preenche-se os campos de entrada e saída com quantidade e valor total dos produtos por documento, finalmente será visualizado o saldo da quantidade, preço médio e valor total dos produtos em estoque, desta forma a empresa irá possuir informações confiáveis, evitando desta forma descontroles nas compras de produtos, como: excesso ou falta de estoque.

Controlando o estoque da empresa, evita-se desvios, além de fornecer informações para decisões sobre reposição de produtos vendidos e redução dos que estão parados no estoque Sebrae [3].

## CONCLUSÃO

A pesquisa teve como objetivo gerar resultados para implantar os controles financeiros de curto prazo em uma micro empresa no ramo de autopeças no município de Brasília de Minas/MG, onde a mesma permitiu analisar de forma organizada e clara a gestão financeira de curto prazo da empresa em questão, possibilitando relacionar a teoria com a realidade praticada na mesma.

Através da gestão de controles financeiros de curto prazo pode-se controlar todas as atividades realizadas na empresa, pois fornece informações úteis para tomada de decisões. Partindo desse pressuposto, vale ressaltar os benefícios advindos dos controles financeiros. Tais como, redução de estoques, redução dos prazos de recebimento de vendas, ações efetivas de cobrança e melhoria no crediário para reduzir os valores em atraso com as vendas a prazo, aumento de prazos para pagamento aos fornecedores, entrada de novos recursos no caixa, aumento no lucro.

Os objetivos específicos do trabalho foram atingidos, visto que se identificou os controles financeiros efetuados na empresa, sendo eles: controle bancário, contas a receber e contas a pagar. Em contrapartida, verificou-se na literatura os seguintes controles financeiros: caixa, banco, contas a pagar, contas a receber, vendas e estoques.

Através da análise percebeu-se que os mesmos não estão em consonância com a literatura, pois a empresa não os utilizava conforme os autores propõem. Além disso, detectou-se a ausência dos controles de caixa, vendas e estoques, fundamentais para a gestão da empresa.

Diante do exposto, para atingir o objetivo geral, elaborou-se planilhas de controle com o auxílio do software Excel e implantou-as na empresa, adaptando-as de acordo com a necessidade da empresa.

Conclui-se que para uma gestão financeira adequada, é fundamental a utilização frequente e correta dos controles financeiros. As planilhas implantadas possibilitarão à empresa aperfeiçoar os processos de gestão utilizados e inserir os não utilizados. Por fim, sugere-se como estudos futuros a implantação e apuração

do balanço patrimonial e demonstração dos resultados, para o desenvolvimento dos índices econômico-financeiros mais adequados para auxiliar a empresa no processo de tomada de decisões de curto prazo.

#### REFERÊNCIAS

- [1] ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [10] DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Sueli Viana. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- [8] GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- [4] GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- [7] RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral fácil**. 7 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- [9] RICHARDSON et al., **Pesquisa social métodos e técnicas**. Atlas, 2012
- [6] ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. 2 ed. 10. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- [3] SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: Mar. 2017.
- [2] \_\_\_\_\_. **Como elaborar controles financeiros**. 2013. Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br/Atendimento/Imagens/Como%20Elaborar%20Controles%20Financeiros.pdf>> Acesso em: Mar. 2017.
- [5] SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

## ANÁLISE DO COMÉRCIO VAREJISTA DO CENTRO DA CIDADE DE BRASÍLIA DE MINAS – MG: FOCO NO COMPORTAMENTO DE COMPRA

Simone Gemini Araújo<sup>86</sup>; Miguel Anthony Pereira Ruas<sup>87</sup>; Lázaro Mendes Dias<sup>88</sup>; Janzen Luiz Paiva Almeida<sup>89</sup>; Mariana Barbosa Alkimin<sup>90</sup>; Lara Dayana Ramos Botelho<sup>91</sup>; Fernando Alves Silva<sup>92</sup>

### RESUMO

O presente artigo tem como objetivo identificar o perfil dos consumidores do varejo em Brasília de Minas-MG avaliando os fatores que influenciam na decisão de compra, tendo como objetivos específicos o levantamento dos dados relativos ao motivo de compra dos consumidores varejistas no centro de Brasília de Minas, avaliar o processo decisório das compras no comércio e traçar o perfil do consumidor varejista nas lojas do centro de Brasília de Minas. Este artigo fundamenta-se numa pesquisa qualitativa descritiva, utilizando como embasamento teórico a pesquisa bibliográfica, sendo o consumidor varejista de Brasília de Minas como o sujeito da pesquisa. O instrumento utilizado para coleta de dados foi a entrevista, realizada com 10 mulheres e 10 homens, com faixa etária de 18 a 30, de 31 a 50 e acima de 50 anos no mês de março do ano de 2017. Tendo em vista atingir os objetivos desta pesquisa foi elaborado o roteiro de entrevista com clientes que se dispuseram a colaborar com a pesquisa, foi garantido o anonimato aos mesmos, por se tratar de uma pesquisa com fins apenas científicos. As entrevistas foram gravadas com autorização dos entrevistados, através do termo de consentimento e transcritas para posterior análise. Os resultados alcançados revelam que o principal fator de decisão de compra é a necessidade, por se tratar de consumidores de baixo poder aquisitivo, alguns entrevistados afirmaram que levam em consideração no momento da decisão de compra é a qualidade e o preço do produto a ser adquirido. Outro ponto relevante concluído nesse trabalho é em relação à pós-venda, em que os entrevistados afirmaram já ter realizado uma compra na qual ficaram insatisfeitos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Perfil do Consumidor; Decisão de compra; Fatores de Influência.

### INTRODUÇÃO

O município de Brasília de Minas, ao norte de Minas Gerais, esta geográfica e politicamente inserido na região Sudeste, polo Microrregional de Saúde no Norte de Minas, o município recebe diariamente centenas de pessoas que vem de cidades circunvizinhas, o que alimenta o comércio local. Diante deste contexto, o presente trabalho buscou identificar o perfil do consumidor varejista nas lojas do centro de Brasília de Minas-MG, bem como os fatores que influenciam na decisão da compra e para isso buscou-se levantar dados relativos ao motivo de compra, avaliar o processo decisório das suas compras e traçar o perfil desses consumidores. A forma de agir e pensar do consumidor, na compra de produtos é interessante para os empresários, que ao entenderem o comportamento dos seus clientes, poderão adotar estratégias para aumentar suas vendas. A empresa terá mais facilidade de atrair, vender e manter o seu cliente, se ela conseguir entender as peculiaridades dos consumidores.

---

<sup>86</sup>Professora do Departamento de Ciências da Administração da Unimontes. E-mail: simonegeminiaaraujo@gmail.com.

<sup>87</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: miguel\_x\_anthony@hotmail.com

<sup>88</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: lazaromdias@hotmail.com

<sup>89</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: janzenpaiva@gmail.com

<sup>90</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: maalkmin@hotmail.com

<sup>91</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: laradayana01@gmail.com

<sup>92</sup> Acadêmico de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes. E-mail: fernandoalvestst@hotmail.com

Deste modo é uma vantagem para a empresa entender como o cliente reage aos estímulos de marketing, para que ela possa planejar suas ações vendas e pós venda, sendo uma grande vantagem diante de seus concorrentes.

Por meio do trabalho identificou-se que os consumidores do comércio varejista de Brasília de Minas são pessoas de baixo poder aquisitivo e de baixa escolaridade, diante esse fato os empresários situados em Brasília de Minas e região devem se preparar para melhor atender as necessidades desses consumidores que ainda se sentem insatisfeitos com o comércio varejista de Brasília de Minas.

### **Marketing, necessidades e motivações do consumidor**

De acordo com Kotler [1] (2011, p. 27) “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Churchill e Peter [2] (2012, p. 4) sugeriram o marketing como “o processo de planejar e executar a concepção, o preço, o planejamento e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Segundo Kotler e Keller [3] (2012, p.173), “uma necessidade passa a ser um motivo quando alcança um nível de intensidade suficiente para levar uma pessoa a agir”. De acordo com Kotler e Keller [3] (2012, p.173), são três teorias da motivação: A primeira é a teoria de Freud, “Freud concluiu que as forças psicológicas que formam o comportamento dos indivíduos são basicamente inconscientes e que ninguém chega a entender por completo as próprias motivações”.

A segunda teoria é a de Maslow, diz que as necessidades humanas são dispostas em uma hierarquia, da mais urgente para a menos urgente (necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sócias, necessidades de estima e necessidades de auto realização). Segundo Kotler e Armstrong [4] (2007, p.89), “os consumidores podem ser influenciados por necessidades, que são divididas em fisiológicas (fome, sede, desconforto) e psicológicas (reconhecimento, autoestima, relacionamento), mas muitas vezes estas necessidades não serão fortes o bastante para motivar a pessoa a agir num dado momento, ou seja, a pessoa às vezes necessita de um motivo maior para buscar sua satisfação”.

Ainda citando a teoria das motivações temos a terceira teoria é a de Frederick Herzberg, “desenvolveu a teoria dos dois fatores, que distingue os *insatisfatores* (fatores que causam insatisfação) e os *satisfatores* (fatores que causam satisfação)” (KOTLER E KELLER [3] 2012, p. 174). A teoria de Herzberg apresenta duas implicações: primeiro, os vendedores devem evitar os fatores que causam a insatisfação, e o segundo, o fabricante deve identificar os fatores que causam a satisfação.

De acordo com Kotler e Keller [3], a percepção é o meio pelo qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma visão significativa do mundo. Segundo Kotler e Keller [3] (2012, p. 174) são três os processos de percepção:

- a) Atenção seletiva: Atenção é a alocação de uma capacidade de processamento a algum estímulo. As pessoas são influenciadas por estímulos inesperados, como ofertas repentinas recebidas pelo correio, pelo telefone ou de um vendedor.
- b) Distorção seletiva: É a tendência que temos de transformar a informação em significados pessoais e interpretá-la de modo que ela se adapte a nossos julgamentos.
- c) Retenção seletiva: As pessoas se esquecem de muitas informações às quais são expostas, mas tendem a reter aquelas que confirmam suas crenças e atitudes.

Em relação às atitudes Kotler e Keller [3] (2012, p. 181) afirmam ser “correspondem a avaliações, sentimentos e tendências de ação duradouros, favoráveis ou não, em relação a algum objeto ou ideia”. As atitudes estão relacionadas a quase tudo, a política, religião, roupa, comida e música. Ainda destacam que “as atitudes predispõem as pessoas a gostar ou não de um objeto, o que as aproxima ou as afasta dele, e também as levam a se comportar de maneira razoavelmente coerente em relação a objetos semelhantes”.

### **Estágios do processo de decisão de compra**

As empresas inteligentes tentam compreender o processo de decisão de compra em sua totalidade, as experiências de aprendizagem, escolha, uso e até descarte de produtos. Segundo Kotler e Keller [3] para o processo de decisão de compra geralmente o consumidor passa por cinco etapas: reconhecimento; busca de informações; avaliação de alternativas; decisão de compra; comportamento pós-compra. Ressalta ainda que nem sempre o consumidor segue todos os passos sequencialmente, pode pular ou inverter algumas delas. Esse processo começa muito antes do ato da compra e tem consequências que perduram por muito tempo.

No entanto, há uma grande diferença no processo de decisão de compra de um creme dental, um serviço financeiro ou um carro zero quilômetros. Decisões mais complexas envolvem mais participantes e mais ponderações por parte do comprador segundo, Kotler e Armstrong [4].

## Reconhecimento da necessidade

O processo de decisão de compra se inicia com o reconhecimento de uma necessidade ou um problema como afirma Kotler [1]. Tal necessidade pode ser influenciada por diversos estímulos internos e externos. Para Kotler [1] uma das necessidades normais de uma pessoa – fome, sede, sexo – surge em um nível de consciência e torna-se impulso. Já uma necessidade é despertada por estímulos externos como “Alguém que passa por uma padaria e vê pães frescos que estimulam sua fome, admira o carro novo de um vizinho; ou assiste a um comercial de televisão anunciando férias havaianas” (KOTLER [1], 2011, p.180).

## Busca de informações

Depois de ter identificado a necessidade, o consumidor pode começar a procurar informações sobre como fazê-la. “Um viajante que sente fome numa rodovia pode procurar cartazes anunciando restaurantes perto da pista” Churchill e Peter [2] (2012, p. 151 e 152). Churchill e Peter [2] se você decide comprar um carro novo muito provavelmente você começará a prestar atenção em anúncios de carros ou prestar atenção em conversas relacionadas, o nível da busca de informações dependerá da quantidade de informações que possuir e a intensidade de impulso afirma Kotler e Armstrong [4]. O consumidor pode buscar informações em diversas fontes.

Fontes pessoais (família, amigos, vizinhos e conhecidos), fontes comerciais (propaganda, vendedores, sites web, distribuidores, embalagens, vitrines), fontes públicas (mídia de massa organizações de índice de consumo, busca na internet) e fontes experimentais (manuseio, exame, consumo, utilização do produto). (KOTLER E ARMSTRONG [4], 2007, p. 127)

As influências oriundas destas fontes de informações podem variar de acordo com o consumidor ou produto. Uma das fontes de informações importante para o comprador são as fontes pessoais, por onde ele recebe informações que tendem a ser eficientes, pois as fontes comerciais são informações incertas e enquanto a informação pessoal já tem um feedback do produto, afirma Kotler e Armstrong [4]

## Avaliação de alternativas

Kotler e Armstrong [4] definem a maneira de como o consumidor processa as informações para chegar à escolha do produto e da marca. Afirma ainda que os consumidores não usam um único ou simples processo de avaliação das informações obtidas em todas as decisões de compra. Além disso, o modo como as alternativas de compra são avaliados pelo consumidor, depende da situação específica, da compra e características pessoais do comprador. Embora, em algumas situações eles possam não realizar consulta ou avaliação, a decisão é condicionada ao impulso ou confiança no instinto. Para entender o processo de avaliação, Kotler [1] argumenta, “primeiro, ele está tentando satisfazer uma *necessidade*. Segundo, o consumidor está procurando certos *benefícios* a partir da solução oferecida pelo produto. Vê cada produto como um *conjunto de atributos*, com capacidades diferentes de prestar os benefícios anunciados”.

Então, de acordo Churchill e Peter [2], o processo de avaliação de alternativas auxilia os consumidores a identificar a compra que lhe trará maior retorno de acordo com o esperado de um determinado produto, assim os benefícios anunciados considerados importantes, são pesados e relacionados com o custo exigido. Kotler [1] diz que o conjunto de crenças de uma determinada marca forma a imagem da marca. E essa imagem pode variar de acordo com as experiências dos consumidores.

## Decisão de compra

Depois de avaliar as alternativas de compra, os consumidores podem decidir a compra e o fazê-lo, essa etapa de decisão de compra é onde o consumidor decide comprar ou não, ou adiar sua compra. E podem agir rapidamente se o produto tiver em liquidação, por exemplo, ou desistir da compra se julgar que produto não atende suas necessidades ou desejos (CHURCHILL E PETER, [2]).

No entanto, há fatores que podem intervir na intenção de compra, Kotler e Keller [3] coloca como o primeiro fator que a atitude dos outros, tanto da intensidade de uma atitude negativa, quanto da motivação para acatar os desejos da outra pessoa e quanto mais próxima essa pessoa for, maior será a força de influência sobre a decisão. Cita também fatores situacionais que podem interferir nas intenções de compra, como: perder o emprego pode tornar alguma outra compra mais urgente.

## **Comportamento pós-venda**

Após a compra o consumidor fica satisfeito ou insatisfeito então o trabalho dos profissionais de marketing não termina quando o produto é comprado. Kotler e Armstrong [4] (2007, p. 128) apontam a relação entre as expectativas do consumidor e o desempenho percebido pelo produto:

Se o produto não atende às expectativas o consumidor fica desapontado; se não atende às expectativas o consumidor fica desapontado; se atende às expectativas fica satisfeito, e se ultrapassa as expectativas ele fica encantado.

Quanto maior for às expectativas de desempenho de um produto, maior será a insatisfação do consumidor, Kotler e Armstrong [4] comenta que alguns vendedores chegam até a reduzir os níveis de desempenho do produto para aumentar a satisfação do comprador pós-compra.

## **Principais fatores que influenciam o comportamento de compra**

Lamb[5] descreve que a decisão de compra do consumidor é influenciada por vários fatores, esses fatores tem um impacto desde o momento que o consumidor tem um incentivo até os pós compra, esses fatores são culturais, sociais, individuais e psicológicos. Os fatores culturais possuem a mais ampla influência sobre o consumidor, nesses fatores culturais possui a cultura e valores, subcultura e classe social. Os fatores sociais são as relações do indivíduo com os grupos de influência, como a família. Fatores individuais são fatores como a idade, o sexo, personalidade, ciclo de vida da família entre outros. Fatores psicológicos indicam como o indivíduo entende e interage com o seu ambiente e influenciam a decisão final que ele toma.

## **Os tipos de envolvimento do consumidor**

De acordo com Lamb[5] o envolvimento é o esforço e o tempo gasto no processo de busca, avaliação e de decisão de compra do consumidor. Geralmente essa decisão passa por uma sequência de três categorias: decisão rotineira, restrita e ampla. Os produtos e serviços podem ser descritos por cinco fatores que são: nível de envolvimento do consumidor, tempo para decisão, valor do serviço ou produto, o nível de busca de informações e as alternativas, sendo assim o grau de envolvimento do consumidor pode ser o determinante que mais influência nas decisões de compra.

Para Lamb[5] os produtos comprados com frequência são normalmente ligados à decisão rotineira, essas mercadorias são de baixo envolvimento, pois os consumidores gastam pouco tempo na busca e avaliação de alternativas antes de realizar a compra. A decisão restrita ocorre quando o consumidor não está acostumado com o as marcas atuais, mas tem experiência com o produto, os consumidores gastam um esforço moderado atrás de informações ou para considerar as alternativas. Os consumidores praticam a decisão ampla quando compra um produto caro ou não familiar, esse processo tem um alto envolvimento por parte do consumidor sendo assim um tipo de decisão complicado.

## **MATERIAL E MÉTODOS**

O presente trabalho se caracterizou por uma pesquisa descritiva. Pesquisas descritivas segundo Gil [6] têm como principal finalidade a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Quanto à natureza da pesquisa, foi qualitativa. A pesquisa qualitativa, “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.” (MINAYO [7], 1995, p.21).

Para realização do trabalho utilizou-se um estudo de caso, que segundo Gil [6] é o estudo feito profundo e exaustivamente sobre um ou poucos objetos, permitindo um amplo conhecimento detalhado. Utilizou - se pesquisas bibliográficas que segundo Marconi e Lakatos [8] (2003, p. 183):

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

A pesquisa possui como unidade de análise o mercado varejista localizado no centro da cidade de Brasília de Minas – MG e como unidade de observação os consumidores que ali realizam suas compras. Neste sentido foram avaliados 20 consumidores tanto os que residem na cidade quanto os que não residem, mas que

aqui vem realizar compras. Considerou-se cidades circunvizinhas de Brasília de Minas como: Mirabela, Coração de Jesus, Campo Azul, Ubaí, Luislândia, Japonvar, Lontra, São Francisco entre outras.

O instrumento de coleta de dados foi por meio de uma entrevista com clientes do comércio varejista da cidade de Brasília de Minas – MG, que oferece uma infraestrutura de hospital, supermercado, lojas de móveis, clínicas, lojas de roupas, que atrai este público das cidades menores ao entorno. “A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações de um determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional” (MARKONI; LAKATOS [8], 2003, p. 80).

Tendo em vista atingir os objetivos desta pesquisa foi elaborado o roteiro de entrevista com clientes que se dispuseram a colaborar com a pesquisa, foi garantido o anonimato aos mesmos, por se tratar de uma pesquisa com fins apenas acadêmicos. As entrevistas foram gravadas com autorização dos entrevistados e transcritas para posterior análise. Na entrevista foram abordados 4 aspectos com o objetivo de conhecer o comportamento do consumidor desta cidade, traçando o perfil do consumidor, identificando o motivo de compra e o processo decisório nas compras. Foram escolhidos para a análise 10 mulheres e 10 homens, com faixa etária de 18 a 30, de 31 a 50 e acima de 50 anos. Essa amostra foi selecionada por conveniência dos pesquisadores. As entrevistas foram conduzidas durante o mês de março do ano de 2017.

Para a elaboração do perfil dos consumidores foram utilizados dados secundários, que são dados encontrados a partir de pesquisas realizadas anteriormente, como é o caso dos censos realizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) [9]. Os dados secundários utilizados na pesquisa foram retirados do site do IBGE, de onde foram retiradas informações do censo 2010.

Para confrontar os dados obtidos foi utilizado a análise de conteúdo, que segundo Bardin [10] é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. Buscou-se por meio das falas dos entrevistados, identificar a conformidade ou não dos achados teóricos dos autores pesquisados.

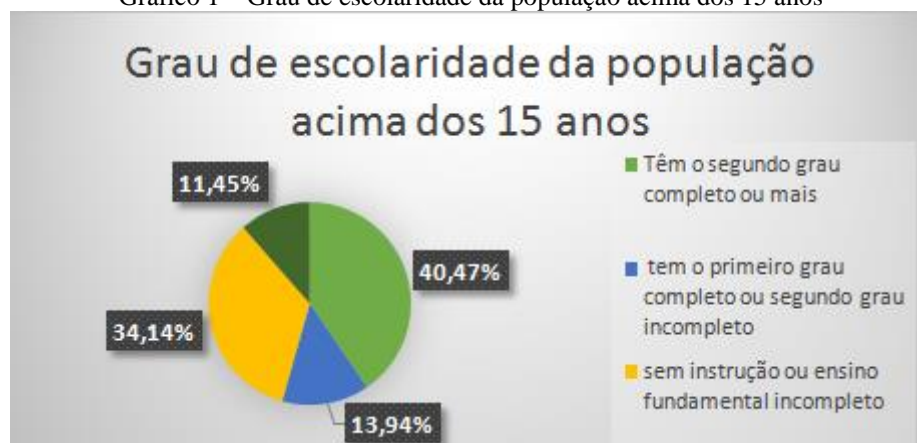
## DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### Perfil dos consumidores

O município de Brasília de Minas, ao norte de Minas Gerais, esta geográfica e politicamente inserido na região Sudeste, a cidade foco do estudo possui, atualmente, cerca de 30.000 habitantes segundo o censo IBGE [9] de 2010. A população é predominantemente urbana, com aproximadamente 25% da população que ainda se concentram na área rural, comparando estes dados aos grandes polos urbanos, é um número considerado alto de pessoas que ainda abitam na zona rural. Conforme o último Censo de 2010 a população de Brasília de Minas masculina representa 15.591, enquanto a população feminina é de 15.622 habitantes.

Quanto ao grau de escolaridade da população acima dos 15 anos pode-se verificar no gráfico 1 que, 40,47% têm o segundo grau completo ou mais, 13,94% tem o primeiro grau completo ou segundo grau incompleto, 34,14% sem instrução ou ensino fundamental incompleto, 11,45% não foi determinada. O município carece de ofertas de curso superior para aqueles que pretendem continuar seus estudos. O respectivo conta com um campus da Universidade Estadual de Montes Claros bem como campus de algumas instituições privadas como a UNOPAR e o Instituto Gênesis, onde são oferecidos cursos superiores online.

Gráfico 1 – Grau de escolaridade da população acima dos 15 anos



Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar da oferta de cursos superiores, a maior parte dos jovens locais ainda procura em sua maioria centros universitários, principalmente no município de Montes Claros, contando atualmente o município com transporte regular oferecido pela Associação Brasilminense de Estudantes Universitários – ABEUNI, que tem como principal fim social o transporte desses estudantes as faculdades/universidades localizadas no Município de Montes Claros.

Conforme observado nos dados relacionados à renda no IBGE, pode-se verificar que as classes de rendimento nominal mensal de todos os trabalhos, aproximadamente 62% pessoas recebiam até um salário mínimo, 17% pessoas recebiam mais de um a três salários mínimos, 3% pessoas recebiam mais de três a cinco salários mínimos, 2% pessoas recebiam mais de cinco a vinte salários mínimos, menos de 1% de pessoas recebiam mais de vinte salários mínimos, 15% pessoas se rendimento.

Como a maior parte dos municípios localizados na conhecida “área mineira da Sudene”, o município, historicamente, enfrenta problema crônico de secas prolongadas bem como carência de chuvas, mesmo no período chuvoso. Esse problema tem causado cada vez mais o êxodo rural no município, reduzindo substancialmente ao longo dos anos a agropecuária familiar, principal atividade econômica do Município.

Na sede do município, o comércio e serviços são as principais atividades econômicas, possuindo 966 empresas que são optantes pelo simples nacional, segundo a AF (Administração Fazendária). Polo Microrregional de Saúde no Norte de Minas, o município recebe diariamente centenas de pessoas que vem de cidades circunvizinhas, o que alimenta o comércio local. Todavia, apesar das citadas atividades econômicas, o município carece de oportunidades de emprego e renda, sobretudo oferecida aos jovens. Diante disso, tem sido cada vez maior a procura desses jovens por outros centros urbanos como Montes Claros e Belo Horizonte.

Dadas as condições climáticas, falta de investimentos públicos e carência de oportunidades oferecidas por empresas privadas, o município é apenas mais um dos carentes municípios localizados na região, mas dotado de uma população festiva e receptiva que, assim como o brasileiro de um modo geral, tem em sua criatividade e perseverança sua principal força para contornar os problemas crônicos que vivem diariamente.

Visando atingir os objetivos desta pesquisa foi elaborado o roteiro de entrevista com clientes que se dispuseram a colaborar com a pesquisa, foi garantido o anonimato aos mesmos, por se tratar de uma pesquisa com fins apenas científicos. As entrevistas foram gravadas com autorização dos entrevistados e transcritas para posterior análise. Foram selecionados para a análise 20 pessoas, sendo 50% do sexo masculino e 50% do sexo feminino, com faixa etária entre 18 a 70 anos, como demonstra o quadro a seguir.

Quadro 1: Informação dos entrevistados

<b>Informação dos entrevistados</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>
Entrevistada 1	26 anos	Feminino
Entrevistada 2	22 anos	Masculino
Entrevistada 3	29 anos	Masculino
Entrevistada 4	43 anos	Masculino
Entrevistada 5	36 anos	Feminino
Entrevistada 6	57 anos	Masculino
Entrevistada 7	67 anos	Masculino
Entrevistada 8	63 anos	Feminino
Entrevistada 9	40 anos	Feminino
Entrevistada 10	64 anos	Feminino
Entrevistada 11	44 anos	Feminino
Entrevistada 12	49 anos	Masculino
Entrevistada 13	26 anos	Masculino
Entrevistada 14	47 anos	Masculino



Entrevistada 15	21 anos	Masculino
Entrevistada 16	45 anos	Feminino
Entrevistada 17	23 anos	Feminino
Entrevistada 18	30 anos	Masculino
Entrevistada 19	21 anos	Feminino
Entrevistada 20	20 anos	Feminino

**Fonte:** Dados da pesquisa

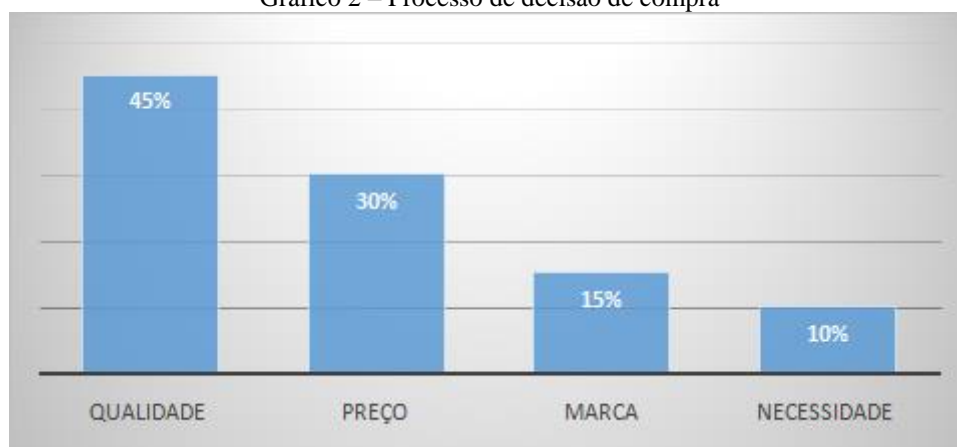
### Decisão de compra

De acordo com Kotler [1] o processo de decisão de compra tem início através do reconhecimento de uma necessidade ou problema, de acordo com os resultados das entrevistas feitas com os vinte consumidores de Brasília de Minas 95% dos entrevistados responderam que chegam à conclusão de que precisa comprar algum produto quando tem necessidade dele, outros 5% responderam que compra por desejo.

Segundo Kotler e Keller [3] para o processo de decisão de compra o consumidor geralmente passa por cinco etapas: reconhecimento; busca de informações; avaliação de alternativas; decisão de compra; comportamento pós-compra. Ressalta ainda que nem sempre o consumidor segue todos os passos sequencialmente, pode pular ou inverter algumas delas.

Segundo Churchill e Peter [2] antes de realizar uma compra o consumidor tenta identificar a compra que lhe trará maior retorno e satisfação de acordo com suas expectativas em relação a um determinado produto. Quando interrogados sobre, “quais fatores você considera para escolher um determinado produto”. Pode se perceber no gráfico 2 que dentre os itens citados, a qualidade foi o fator de maior relevância apresentado pelos entrevistados chegando a 45% como critério de avaliação de compra, das respostas as quais os entrevistados consideraram o preço somaram 30%, e 15% colocaram a marca como fator de consideração no processo de escolha do produto desejado, e a necessidade aparece em apenas 10% das respostas.

Gráfico 2 – Processo de decisão de compra



**Fonte:** Dados da pesquisa

Para Kotler [1] primeiro, o consumidor está tentando satisfazer uma *necessidade*. Segundo, está procurando certos *benefícios* a partir da solução oferecida pelo produto. Os dados apresentados parecem em primeira instância não condizer com a afirmação do autor citado, que apareceu com 10% entrevistados citaram a *necessidade*, Por outro lado é importante considerar os 45% dos entrevistados que colocaram a *qualidade* como critério de avaliação de compra, pode ser que estes consumidores estão em busca da qualidade para satisfazer sua necessidade, volta na posição do autor, que a *necessidade* está em primeiro lugar na hora da decisão de compra.

Ao abordar os entrevistados sobre o que poderia fazê-lo mudar de ideia, após ter decidido realizar uma compra, as respostas foram bastante diversificadas, no entanto existe alguns pontos em comum, como a revisão da necessidade do que será comprado. Churchill e Peter [2] afirmam que o consumidor pode desistir da compra se julgar que produto não atende suas necessidades ou desejos. “*Não gostar do produto, estar com o produto em mente e quando chego lá o produto não me satisfaz por “N” motivos, disposição, qualidade do produto não*

*atende meus requisitos pessoais isso faz com que eu mude de ideia e não levo os produtos.*” Conta o entrevistado nº 13, de 26 anos.

Já Kotler e Keller [3] coloca como o primeiro fator a atitude dos outros, tanto da intensidade de uma atitude negativa, quanto da motivação para acatar os desejos da outra pessoa. A pesquisa também apresentou respostas que confirmam tal afirmação com relata o entrevistado 18, de 30 anos, *“Se chegar a ver ou alguém comenta que não é bom o produto fico com o pé atrás e procuro informações na internet”*.

Os dados da pesquisa também revelaram que a maioria das pessoas procuram informações sobre os produtos desejados nos meios de comunicação com grande destaque, a internet, representando 60% dos entrevistados que a citaram como fonte de pesquisa. Alguns dos entrevistados confessam que buscam informações de vendedores ou lojas, com 15%, e por último com 25%, mas não menos importante, buscam informações através de pessoas e amigos.

As fontes de informações citadas por Kotler Armstrong [4] foram identificadas nos dados obtidos das entrevistas, com maior predominância nas fontes comerciais com destaque da internet, como declara o entrevistado 6, de 57 anos: *“Na internet, nos meio de comunicação, né!?”*. Essas fontes comerciais que segundo Kotler Armstrong [4] somaram um total de 90% dos entrevistados que citarão algum meio que caracteriza fonte comercial. A pesquisa mostra também que 25% do total de entrevistados buscam informações em fontes pessoais, como destaca no seu relato o entrevistado 5, de 36 anos: *“Indicação, né?! de amigos, e procura mesmo, mais indicação”*.

### **Influências no processo de compra**

Os fatores sociais é um elemento importante que define o comportamento do consumidor, e estão relacionados à família, status, amigos e papéis sociais. Segundo Kotler e Armstrong [4] as pessoas são influenciadas por estes grupos no momento da tomada de decisão, a família é a mais importante e a mais pesquisada neste momento.

Com relação às compras de valor mais elevado, as entrevistas indicaram que 70% dos entrevistados são influenciados por familiares e amigos, e apenas 30% não costuma pedir opiniões destes. A maioria das respostas dos entrevistados apresentou relação com as citações dos autores, e avaliaram as opiniões dos familiares com um peso alto para a tomada de decisão. Os 30% que não pedem opinião afirmaram que preferem o seu próprio gosto.

### **Pós-venda**

Analisando as entrevistas do ponto de vista da pós-venda, identificou-se que 80% dos entrevistados já realizou alguma compra e se arrependeu ou percebeu que não foi uma boa decisão. Kotler e Armstrong [4] apontam a relação entre as expectativas do consumidor e o desempenho percebido pelo produto: *“Se o produto não atende às expectativas o consumidor fica desapontado; se atende às expectativas fica satisfeito, e se ultrapassa as expectativas ele fica encantado”*.

É interessante notar que, ao refletirem sobre uma decisão tomada equivocadamente, muitos dos entrevistados acabam se sentindo frustrados e tristes, *“ decepcionante, você compra algo com uma certa expectativa sobre aquilo que o produto vai te oferecer e na verdade ele não te atende e você fica frustrado, era um recurso financeiro que poderia ser alocado em outra coisa”*; relata o entrevistado 13, de 26 anos.

Quanto maior for às expectativas de desempenho de um produto, maior será a insatisfação do consumidor, Kotler e Armstrong [4] comenta que alguns vendedores reduzem os níveis de desempenho do produto para aumentar a satisfação do comprador pós-compra. Entretanto, quando o vendedor ultrapassa a superfície do discurso, seguindo o caminho oposto, elevando os níveis de desempenho do produto, persuadindo e instigando o comprador a levar algo que não o interessa, vemos que essa reconstrução gera a insatisfação do comprador. *“Muitas vezes eu cheguei em alguns estabelecimentos que as pessoas te influenciam a comprar...{...} ó você vai comprar isso aqui que é bom demais... só que pra mim não foi aquilo tudo que ele me falou ali, eu fui influenciada por essa pessoa, por isso que eu too falando, que as vezes a pessoa te influência de tal forma, o vendedor, né?! que você acaba levando sem necessidade”*; conta a entrevistada 11, de 44 anos.

## **CONCLUSÕES**

Este estudo objetivou a identificação do perfil dos consumidores do varejo em Brasília de Minas – MG avaliando os fatores que influenciam no comportamento de compra. Através das informações obtidas pela pesquisa podemos concluir que o perfil dos consumidores que realizam suas compras no comércio varejista em Brasília de Minas se encaixam num ambiente socioeconômico mais próximo da região Nordeste, que se caracteriza como um ambiente socioeconômico de baixo valor, onde 62% dos trabalhadores da cidade de Brasília de Minas recebem até um salário mínimo, isso se da pela pouca oferta de trabalho e infraestrutura da

cidade. Outro ponto de muita relevância é o auto índice de baixa escolaridade, em que cerca de 34,14% da população Brasilminense acima dos 15 anos não possui instrução ou tem apenas o ensino fundamental incompleto. Podendo assim constatar que o perfil dos consumidores é de pessoas de baixa renda e pouco nível de escolaridade.

Após o perfil dos consumidores traçado, podemos identificar algumas vertentes em relação ao processo de compra que giram em torno desse perfil de consumidores, como por exemplo, o principal fator de decisão de compra é a necessidade. Onde pode inferir através da pesquisa que 80% dos entrevistados afirmaram ser esse o principal fator de compra, a necessidade, por se tratar de consumidores de baixo poder aquisitivo suas compras são limitadas, onde só é feita após identificar a real necessidade daquele produto a ser comprado. Conclui-se também que a maior influência sofrida pelos consumidores entrevistados é a de familiares e amigos, onde 70% admitem sofrer influência no processo de compra por esse grupo social, e afirmam que o peso da opinião dos mesmos é muito grande no momento de decisão de compra.

Outro ponto relevante concluído nesse trabalho é em relação ao pós-venda, em que 80% dos entrevistados afirmaram já ter realizado uma compra na qual ficou insatisfeito. E de acordo com o perfil traçado podemos concluir que isso se dá pelo baixo nível intelectual, onde muitas vezes os consumidores são persuadidos pelos vendedores que acabam lhes vendendo algum produto que seja inferior as suas expectativas gerando assim grande desconforto para os consumidores.

Conclui-se então, que os consumidores do comércio varejista de Brasília de Minas são pessoas de baixo poder aquisitivo e de baixa escolaridade, diante esse fato os empresários situados em Brasília de Minas e região devem se preparar para melhor atender as necessidades desses consumidores que ainda se sentem insatisfeitos com o comércio varejista de Brasília de Minas. Importante reafirmar que em função do tamanho da amostra, os dados obtidos pode não apresentar resultados que representativamente, talvez numa amostra maior, realizadas em diferentes dias e horários, os resultados poderão apresentar diferenças.

## **ANALYSIS OF RETAIL TRADE IN THE CITY CENTER OF BRASÍLIA DE MINAS - MG: FOCUS ON PURCHASE BEHAVIOR**

### **ABSTRACT**

The purpose of this article is to identify the profile of retail consumers in Brasília de Minas-MG by evaluating the factors influencing the purchase decision, with the specific objectives of collecting the data on the reason for buying retail consumers in the center of Brasília. Minas, evaluate the decision-making process of the purchases in the commerce and to draw the profile of the retail consumer in the stores of the center of Brasília de Minas. This article is based on a descriptive qualitative research, using as theoretical basis the bibliographic research, being the retail consumer of Brasília de Minas as the subject of the research. The instrument used for data collection was the interview, carried out with 10 women and 10 men, with ages ranging from 18 to 30, from 31 to 50 and above 50 years in March of the year 2017. In order to reach the objectives of this research was drawn up the script of interview with clients who were willing to collaborate with the research, anonymity was guaranteed to them, because it is a research with only scientific purposes. The interviews were recorded with the consent of the interviewees, through the consent term and transcribed for later analysis. The results show that the main factor of purchase decision is the need, because they are consumers with low purchasing power, some interviewees stated that they take into account at the time of purchase decision is the quality and price of the product to be acquired. Another relevant point concluded in this work is in relation to the post-sale, in which the interviewees stated that they had already made a purchase in which they were dissatisfied.

**KEYWORDS:** Consumer profile; Buying decision; Influence Factors.

### **REFERÊNCIAS**

- [1] KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- [2] CHURCHILL, Jr. Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. Saraiva, 2012
- [3] KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- [4] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo, 2007.
- [5] LAMB, Charles W. *et al.* **Princípios de Marketing**. 2. Ed. Thomson, 2004.
- [6] GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [7] MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo, Rio de Janeiro: HUCITEC/ABRASCO, 1995.
- [8] LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[9] Sistema IBGE de recuperação Automática- SIDRA. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/Acervo?nivel=6&unidade=3108602#/S/Q> Acesso em: 27 de Fevereiro de 2017.

[10] BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

## O ROMPIMENTO DA BARRAGEM DE FUNDÃO: EXAME PORMENORIZADO DO IMPACTO NOS ÍNDICES FINANCEIROS DA MINERADORA SAMARCO DE 2013 A 2015

DOMINGUES, Bruna Franciely<sup>93</sup>  
RUAS, Igor Durães<sup>1</sup>  
SIVA, Roberto César Faria e<sup>94</sup>

### RESUMO

Considerado o maior desastre ambiental no Brasil e com imensa repercussão midiática, o rompimento da Barragem de Fundão, que ocorreu em 5 de novembro de 2015, trouxe imensos impactos socioambientais e socioeconômicos, o que por sua vez acabou por afetar financeiramente a Samarco Mineração S. A., empresa pela qual a barragem era ministrada. Sendo assim, o presente estudo tem por objetivo versar sobre o impacto do rompimento da Barragem de Fundão sobre os indicadores financeiros da Samarco Mineração S.A. A metodologia utilizada foi um estudo de caso embasado em uma pesquisa de cunho exploratório e caráter quantitativo, de proeminência bibliográfica, sendo sua unidade de análise documental, com base nos demonstrativos financeiros da companhia, referentes de 2013 a 2015. Para tanto, foi feita uma análise comparativos índices de liquidez, endividamento e rentabilidade dos anos referidos acima. Os resultados demonstraram grandes disparidades negativas no que tange os índices de rentabilidade, não afetando em tal grau os demais indicadores, que demonstraram ascendência crescente, exceto ao que se refere aos índices gerais. A progênie do resultado dos índices com decréscimo se deu na influência com a qual sofreram o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício, este último sofrendo uma alteração significativa dado ao item “Outras Despesas Operacionais Líquidas”, onde a empresa teve que desembolsar 9,8 bilhões de reais com à provisão para recuperação socioambiental e socioeconômica. Concluiu-se que o desastre ocorrido ocasionou em despesas não esperadas, que afetaram diretamente o desempenho financeiro, gerando um prejuízo de 5,8 bilhões de reais.

**Palavras-chave:** Samarco Mineração S.A.; Índices Financeiros; Barragem de Fundão; Demonstrativos Financeiros.

### 1 INTRODUÇÃO

Em toda a linha histórica, vários foram os eventos que aconteceram e que se resultaram em desastres ambientais, sejam eles promovidos pela ação humana ou da natureza.

Um evento que transcorreu durante o tempo, foi o incidente ocorrido no Japão durante os anos 30, quando resíduos industriais de mercúrio, que eram depositados na Baía de *Menamata* pela empresa *Chisso Corporation*, acabaram contaminando todo o ecossistema da região. O incidente resultou em mortes, alterações genéticas e doenças neurológicas na população.

Outros casos ocorreram no mundo, como o vazamento de gases tóxicos na Índia em 1984, em uma unidade da Union Carbide, devido à negligência com a segurança do local, que acabou matando milhares de pessoas.

Existem também vários desastres com derramamento de petróleo, que acabam por contaminar várias espécies de animais marinhos, causando um desequilíbrio ecológico.

O evento mais hodierno, considerado o maior desastre ambiental no Brasil e com imensa repercussão midiática, ocorreu após o rompimento da Barra de Fundão, em 5 de novembro de 2015. A barragem fazia parte da unidade de Germano, era localizada em Bento Rodrigues, subdistrito de Mariana – MG, e ministrada pela Samarco Mineração S. A. O rompimento da barragem acabou causando não só consequência ambientais, como matou cerca de 18 pessoas, deixando uma desaparecida, e causou impactos socioambientais e socioeconômicos nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

A tragédia abriu pauta para se discutir sobre a responsabilidade e as punições para esses incidentes ambientais, através de multas aplicadas a Samarco, afim de se conseguir ressarcir os danos causados a população e ao meio ambiente. Dessa maneira, o presente artigo buscará responder ao seguinte problema: Qual o impacto

<sup>93</sup> Acadêmicos do 3º período do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Campus Montes Claros – MG. Email: brunafrancielydomingues547@gmail.com / igorduraes0@hotmail.com

<sup>94</sup> Professor do Curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, Campus Montes Claros – MG. Email: robertocesarsilva@hotmail.com

causado pelo rompimento da Barragem de Fundão, ocasionada por erros de operação e negligência no monitoramento, nos indicadores financeiros da Samarco Mineração S.A., ao confrontar os anos de 2013 a 2015?

Afim de solucionar a questão central deste artigo, é proposto como objetivo geral: analisar o impacto dos erros de operação e da negligência no monitoramento, que causaram o rompimento da Barragem de Fundão, nos indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade da Samarco Mineração S.A., ao confrontar os anos de 2013 a 2015.

Para tanto, foi-se estabelecido os seguintes objetivos específicos: analisar os demonstrativos financeiros da Samarco de 2013 a 2015; desenvolver os indicadores de liquidez, de endividamento e os indicadores de rentabilidade; comparar os índices financeiros e os dados presentes nos demonstrativos financeiros; e analisar os impactos do rompimento da barragem de fundão nos indicadores financeiros da Samarco.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

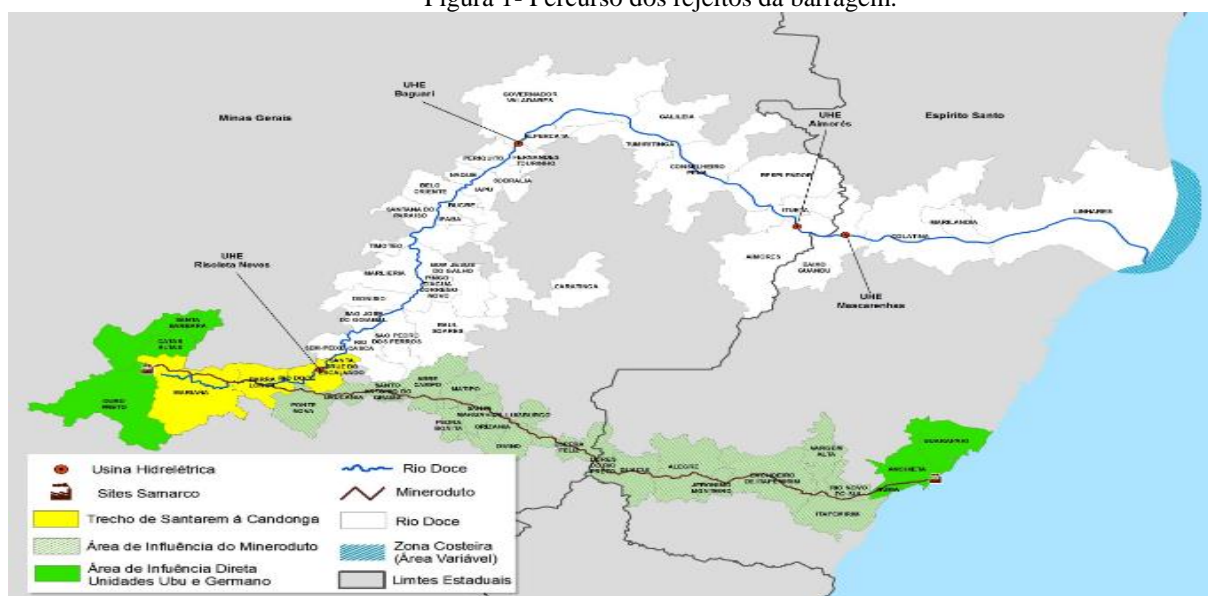
### 2.1 Samarco e o Rompimento da Barragem de Fundão

Fundada em 1977, a Samarco Mineração S.A. é uma sociedade anônima, de capital fechado, controlada, igualmente, pela BHP *Billiton* Brasil Ltda. e pela Vale S.A, que atua no segmento de mineração. Seu produto central são as pelotas de minério de ferro comercializadas para a indústria siderúrgica de 19 países das Américas, do Oriente Médio, da Ásia e Europa.

A Samarco mantém unidades industriais no interior do estado de Minas Gerais, nos municípios de Mariana e Ouro Preto, bem como no Espírito Santo, no município de Anchieta.

Em Minas Gerais, na fronteira dos municípios de Mariana e Ouro Preto, localiza-se a unidade de Germano, que abriga a parte de mineração. Faz parte dessa unidade a Barragem de Fundão, que, em 5 de novembro de 2015, acabou se rompendo.

Figura 1- Percurso dos rejeitos da barragem.



Fonte: Samarco (2016).

Em função do rompimento da barragem de Fundão, um volume de 32,6 milhões de metros cúbicos de rejeitos provenientes da atividade minerária [...] vazou para fora da área da Empresa. O material atingiu um rio próximo às operações da Samarco (Gualaxo do Norte), percorreu o seu leito, desaguou no Rio Doce e chegou ao mar em 22 de novembro de 2015. O percurso da pluma de turbidez até chegar à foz do Rio Doce, no encontro com o Oceano Atlântico, impactou diversos municípios nos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo, ao longo de 650 quilômetros [Fig. 1].

Em consequência do rompimento, 13 empregados e prestadores de serviço que trabalhavam nas proximidades da barragem de Fundão e cinco pessoas de comunidades próximas morreram. Uma pessoa continua desaparecida. [1]

A causa do rompimento da Barragem de Fundão foi liquefação (acúmulo de água). Na barragem havia depositado uma elevada saturação de rejeitos arenosos, falhas no monitoramento da barragem, bem como equipamentos

com defeito, número reduzido de equipamentos de monitoramento, elevada taxa de alçamento anual da barragem, assoreamento do dique dois e deficiência junto ao sistema de drenagem.

Em função desse desastre ambiental, que acabou por impactar os fatores socioambientais e socioeconômicos dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo, a Samarco teve que arcar com cerca de 9,8 bilhões de reais, só em 2015, como medida de sanar as consequências deste desastre.

Atualmente a Samarco encontra-se com as atividades paralisadas há cerca de um ano e sete meses. A retomada das operações da companhia é necessária para que a mesma possa cumprir seus compromissos de reparação e compensação socioeconômicos e ambientais.

## 2.2 Demonstrativos Financeiros

A Administração Financeira, segundo Barbosa [2], embasa-se em dados referentes à Contabilidade para atingir seu objetivo substancial, deste modo as duas áreas possuem uma relação intrínseca, pois é com base nesses dados que é feita a análise e, conseqüentemente, se tem a situação da empresa.

“A análise das demonstrações financeiras constitui um dos estudos mais importantes da administração financeira, pois tais demonstrações fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis”. [2]

Demonstrativos financeiros ou demonstrativos contábeis, pelo qual também são conhecidos, são:

[...] uma representação monetária estruturada da posição patrimonial e financeira em determinada data e das transações realizadas por uma entidade no período findo nessa data. O objetivo das demonstrações contábeis de uso geral é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para uma ampla variedade de usuários na tomada de decisões. As demonstrações contábeis também mostram os *resultados do gerenciamento*, pela Administração, dos recursos que lhe são confiados. [3]

Dentre os principais demonstrativos financeiros utilizados na Administração Financeira são o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício (DRE).

O balanço patrimonial refere-se ao que a empresa possui, tanto bens e direitos, quanto obrigações contraídas, e como a empresa é financiada. Seguindo a ideia, Gitman [4] contribui afirmando que “o balanço patrimonial é uma descrição resumida da posição financeira da empresa em uma certa data”, completando ao fazer menção de que esse tipo de demonstração equilibra os ativos da empresa contra seu financiamento, que pode ser feito mediante capital próprio, conhecido contabilmente como patrimônio líquido, ou capital de terceiros, o chamado passivo exigível.

A demonstração do resultado do exercício, outro demonstrativo financeiro, demonstra o produto resultante da operação de uma empresa durante um período específico.

As mais comuns abrangem um período de um ano encerrado numa data específica, normalmente 31 de dezembro de cada ano. Muitas grandes empresas, contudo, operam num ciclo financeiro de 12 meses, chamado de ano fiscal, que se encerra em alguma outra data. Além disso, é comum elaborar demonstrações de resultados mensais para uso da administração e obrigatório fornecer aos acionistas de companhias abertas demonstrações de resultados trimestrais. [4]

Assim sendo, analisar essas demonstrações financeiras é de grande utilidade para o enfoque gerencial, promovendo informações importantes para as tomadas de decisões.

A análise das demonstrações financeiras visa fundamentalmente ao estudo do desempenho econômico-financeiro de uma empresa em determinado período passado, para diagnosticar, em conseqüência [sic], sua posição atual e produzir resultados que sirvam de base para a previsão de tendências futuras. Na realidade, o que se pretende avaliar são os reflexos que as decisões tomadas por uma empresa determinam sobre sua liquidez, estrutura patrimonial rentabilidade [5]

## 2.3 Índices Financeiros

A análise do balanço patrimonial e da demonstração do resultado do exercício é fundamental para se mensurar os índices financeiros, além de bases de cálculo.

A análise de índices não se refere apenas ao cálculo de um determinado índice. Mais importante do que isso é a interpretação do valor do índice. É necessário que haja uma base de significativa para a comparação. [4]

Os indicadores mais utilizados para análise financeira são os índices de liquidez, endividamento e rentabilidade.

### 2.3.1 Índices de Liquidez

Os índices de liquidez visam fornecer um indicador da capacidade da empresa de pagar suas dívidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades. No geral, a liquidez decorre da capacidade de a empresa ser lucrativa, da administração de seu ciclo financeiro e de suas decisões estratégicas de investimento e financiamento. [6]

Assim como pressupunha Neto [5], os indicadores de liquidez referem-se à habilidade da organização em cumprir corretamente as obrigações passivas assumidas.

Existem cinco indicadores básicos de liquidez, o índice de liquidez geral (ILG), corrente (ILC), (ILS) seco, (ILI) imediato e o capital circulante líquido (CCL).

O índice de liquidez geral, segundo Ribeiro e Boligon [7], “representa quanto a empresa possui no ativo circulante e realizável a longo prazo para cada R\$1,00 de dívida total. Quanto maior for a liquidez geral, melhor é para a empresa”. Assim, o ILG representa a razão entre o ativo total e o passivo exigível.

O ILG, conforme Neto [5], é calculado com a seguinte fórmula:

$$\text{ILG} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

O índice de liquidez corrente mostra a comparação do quanto a empresa possui a curto prazo, com suas dívidas a serem pagas no mesmo período.

Refere-se à relação existente entre o ativo circulante e o passivo circulante, ou seja, de \$ 1,00 aplicado em haveres e direitos circulantes (disponível, valores a receber e estoques, fundamentalmente), a quanto a empresa deve a curto prazo (duplicatas a pagar, dividendos, impostos e contribuições sociais, empréstimos a curto prazo etc.)

Se a liquidez corrente for superior a 1, tal fato indica a existência de um capital circulante (capital de giro) líquido positivo; se igual a 1, pressupõe sua inexistência, e, finalmente, se inferior a 1, a existência de um capital de giro líquido negativo (ativo circulante menor que passivo circulante). [5]

Gitman [4] propõe que o indicador seja expresso por:

$$\text{ILC} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

O índice de liquidez seca representa grande similaridade com o ILC, contudo, ao contrário deste, o ILS desconsidera o estoque por ser menos líquido do que o restante do ativo realizável a curto prazo, assim como afirma Neto [5]:

Sabe-se que os estoques, apesar de serem classificados como itens circulantes (curto prazo), não apresentam normalmente liquidez compatível com o grupo patrimonial em que estão incluídos. Sua realização é, na maioria das vezes, mais demorada e difícil que a dos demais elementos que compõem o ativo circulante. [5]

O ILS é calculado, para Gitman [4], da seguinte forma:

$$\text{ILS} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$$

O índice de liquidez imediata visa medir a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações a curto prazo, de maneira imediata, de modo a considerar a maneira de se fazer dinheiro mais facilmente, assim o ILI considera a disponibilidade do ativo.

$$\text{ILI} = \frac{\text{Disponibilidade}}{\text{Passivo Circulante}}$$



O capital circulante líquido mede a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante da empresa, assim demonstrando se existe folga nos ativos de curto prazo em relação aos passivos de curto prazo. Deste modo, Gitman [4] dispõe da seguinte fórmula para cálculo:

$$\text{CCL} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

### 2.3.2 Índices de Endividamento

Os indicadores de endividamento, segundo Silva [8]:

[...] revelam o grau de endividamento da empresa. A análise desse indicador por diversos exercícios mostra a política de obtenção de recursos da empresa. Isto é, se a empresa vem financiando o seu Ativo com Recursos Próprios (Patrimônio Líquido) ou de Terceiros (Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo) e em que proporção. [8]

Quanto maiores os indicadores de endividamento mais riscos a empresa corre e menor a liberdade de decisões financeira da empresa, pois maior será a dependência de terceiros. Contudo, para a empresa, possa ser que esse endividamento lhe traga maior ganho.

Existem três indicadores de endividamento, o índice de endividamento geral (EG), a curto prazo (ECP) e a composição do endividamento (CE).

O índice geral representa a proporção dos ativos totais da empresa financiada por credores e, segundo Gitman [4], é calculado mediante a seguinte fórmula:

$$\text{EG} = \frac{\text{Exigível Total}}{\text{Ativo Total}}$$

O índice de endividamento a curto prazo mostra a razão entre as dívidas a curto prazo e o ativo total, soma do ativo circulante e realizável a longo prazo. O índice é calculado mediante fórmula, conforme Neto [5]:

$$\text{ECP} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Exigível Total} + \text{Patrimônio Líquido}}$$

Segundo Silva [8], a composição do endividamento “tem o objetivo de demonstrar a política adotada para captação de recursos de terceiros. Pode-se identificar através desse índice se a empresa concentra seu endividamento a curto ou longo prazo”. Para Neto [5], o indicador é calculado mediante a fórmula a seguir:

$$\text{CE} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Exigível Total}}$$

### 2.3.3 Índices de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade permitem analisar a relação dos lucros das organizações, com a receita auferida no período. Em concordância com a ideia, Gitman [4] completa afirmando que “há muitas medidas de rentabilidade. Tomadas em seu conjunto, essas medidas permitem aos analistas avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários”.

Estes indicadores visam avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelem suas dimensões. Uma análise baseada exclusivamente no valor absoluto do lucro líquido traz normalmente sério viés de interpretação ao não refletir se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa. [5]

Existem três índices de rentabilidade: a margem bruta (MB), operacional (MO) e líquida (ML). A primeira margem, segundo Gitman [4] “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos. Quanto maior a margem de lucro bruto, melhor para a empresa”

Segundo Gitman [4], o indicador é calculado mediante fórmula:

$$\text{MB} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Vendas}}$$

Ainda segundo Gitman [4], o segundo indicador, a margem operacional “mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas remanescente após a dedução de todos os custos e despesas exceto juros, imposto de renda e dividendos de ações preferenciais”, ou seja, a MO refere-se ao percentual de cada unidade de vendas que sobrar, logo após a entidade ter pago suas deduções, custos e despesas.

O MO, conforme Gitman [4], é calculado da seguinte forma:

$$MO = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Vendas}}$$

A margem líquida é o indicador, dentre os indicadores de rentabilidade descritos, considerado mais importante, medindo o percentual de cada unidade monetária de venda que restará após a dedução de todas as deduções, custos, despesas e Imposto de Renda e outras participações.

Segundo Gitman [4] esta é uma medida que vem sendo frequentemente associada ao sucesso de uma empresa em relação ao lucro obtido com as operações, e deve ser calculada da seguinte forma:

$$ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas}}$$

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

Dado ao objeto de pesquisa, este estudo se derivou de uma pesquisa exploratória, tendo o intuito de proporcionar uma visão geral acerca do fato.

Assim sendo, a pesquisa se desenvolveu sob o caráter quantitativo, dada a objetividade e busca por uma mensuração quantificada.

A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. *A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis*, etc. [9] (grifo nosso).

Sendo pautada em um estudo de caso, por consistir “na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los” [10], o presente artigo buscou por meio de uma pesquisa bibliográfica fazer a análise de textos relevantes ao tema, fundamentando-se em textos transcritos em artigos e livros, cujos principais autores consultados foram: Gitman, Assaf Neto e Silva.

Também de proeminência documental, que segundo Marconi e Lakatos [10], “está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”, o estudo consistiu-se na retirada de informações com base nos demonstrativos financeiros da Samarco Mineração S.A., referentes a 2013, 2014 e 2015. Através destes, obteve-se dados que passaram a ser utilizados para a tabulação dos cálculos dos índices financeiros, realizados conforme fórmulas descritas no referencial teórico e com o auxílio de planilhas eletrônicas.

A análise de dados foi feita mediante relação estabelecida entre os dados obtidos mediante cálculos e a teoria, observando-se os impactos que o rompimento da Barragem de Fundão tiveram sobre os resultados.

### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

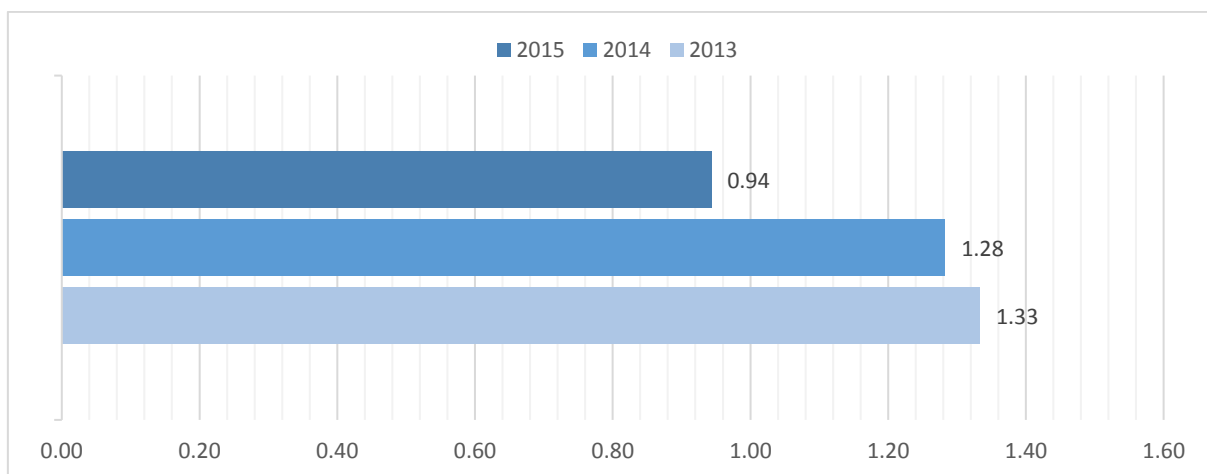
Para realizar a análise dos indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade foram coletados dados presente nos Balanços Patrimoniais e as DREs da Samarco Mineração S.A., referentes aos anos de 2013, 2014 e 2015.

Na sequência encontram-se transcritos os resultados obtidos após cálculos realizados.

#### 4.1 Índices de Liquidez

Como expresso no marco teórico, os indicadores de liquidez visam demonstrar a capacidade da empresa em saldar suas dívidas.

#### Gráfico 1 – Índice de Liquidez Geral

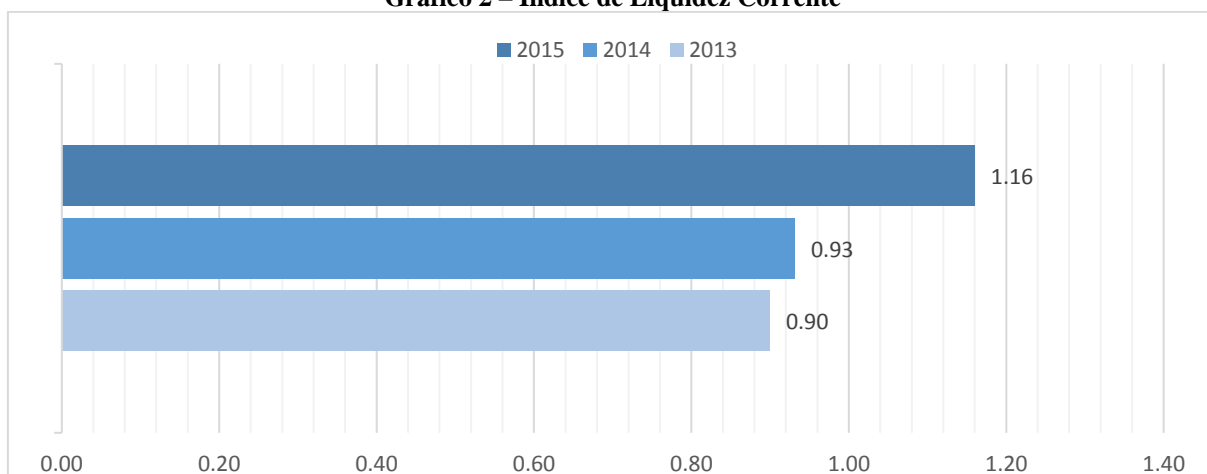


Fonte: Os Autores (2017)

Tendo em vista a empresa analisada, nota-se, a partir dos resultados demonstrado no Gráfico 1, que o ILG veio reduzindo progressivamente entre os anos de 2013 a 2015, o que representa um péssimo resultado para a companhia.

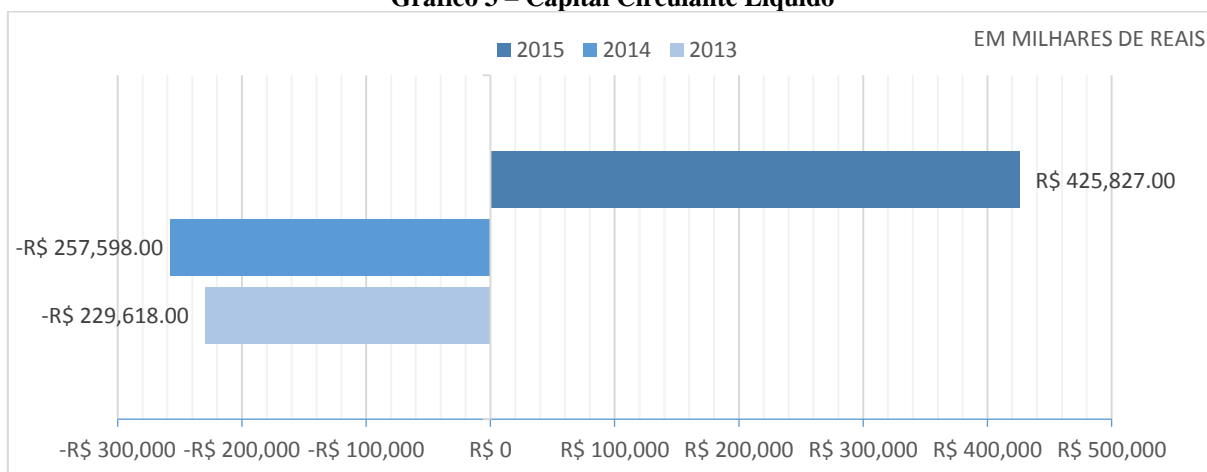
Do ano de 2013 a 2015 o indicado reduziu quase 30%, o que fez com que a Samarco tivesse um ILG em 2015 abaixo de 1, o que, na prática, representa que a cada R\$1,00 devido, a empresa só possui R\$0,94, o que faz com que a empresa não tenha capacidade global de sanar as suas dívidas.

**Gráfico 2 – Índice de Liquidez Corrente**



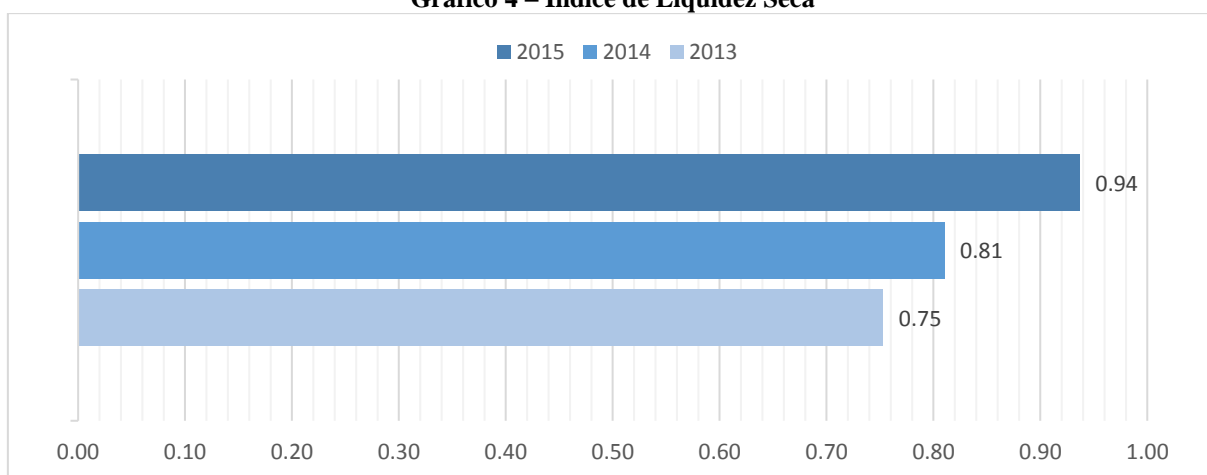
Fonte: Os Autores (2017)

No que tange o índice de liquidez corrente (Gráfico 2), nota-se que apesar da empresa não dispor de um bom ILG, ela conseguia admitir uma considerável melhora na liquidez corrente, de modo que passou de um nível abaixo de 1 para um acima do mesmo. O indicador subiu quase 29% de 2013 a 2015. Isso demonstra que apesar de não ter condições de quitar completamente suas dívidas, a empresa possui um ativo a curto prazo que a possibilita pagar suas dívidas correspondentes a esse mesmo período.

**Gráfico 3 – Capital Circulante Líquido**

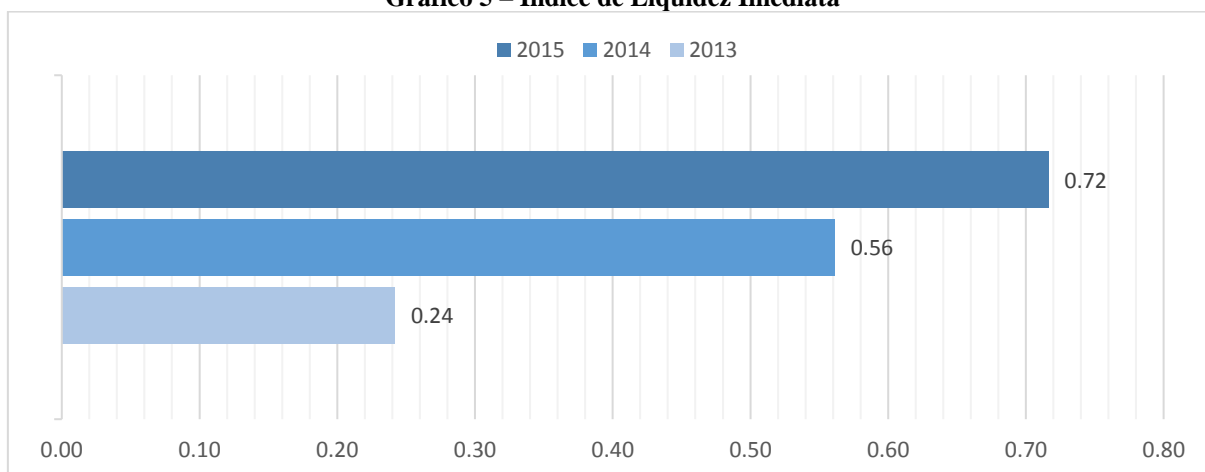
Fonte: Os Autores (2017)

Deste modo, a Samarco conseguia sanar todas as suas dívidas do curto prazo em 2015, com folga de R\$425.827.000,00, nos ativos de curto prazo em relação aos passivos de curto prazo, conforme mostra o Gráfico 3. Essa folga melhorou consideravelmente, onde nos anos anteriores estavam em níveis negativos, de modo que a empresa não conseguia pagar suas dívidas de curto prazo mesmo se liquidasse todo o seu ativo circulante.

**Gráfico 4 – Índice de Liquidez Seca**

Fonte: Os Autores (2017)

Quanto ao índice de liquidez seca (Gráfico 4), nota-se que a empresa em nenhum dos referidos anos dispunha de capital suficiente para quitar suas dívidas sem utilizar os estoques. Mesmo considerando esse fato, houve uma melhora nesse indicador com o passar dos anos. De 2013 a 2015 o indicador subiu cerca de 25%.

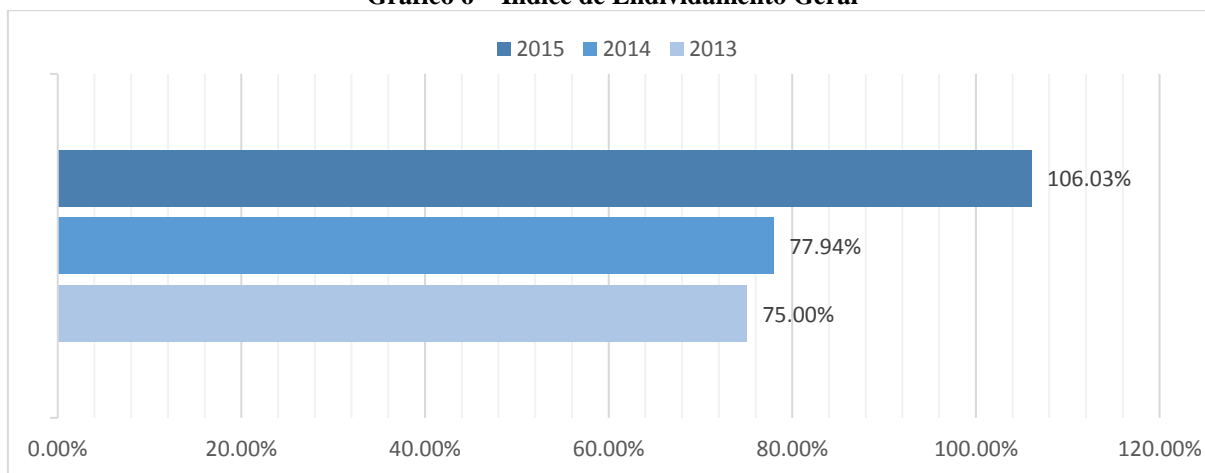
**Gráfico 5 – Índice de Liquidez Imediata**

Fonte: Os Autores (2017)

Conseqüentemente, no que tange o índice de endividamento imediato (Gráfico 5), o resultado negativo se propaga pendendo o índice para resultado a baixo de 1. Assim, a Samarco Mineração S.A. não consegue liquidar suas dívidas a curto prazo apenas com as contas que fazem propiciam dinheiro rapidamente, devendo então utilizar-se de seu estoque e considerar as contas que tem a receber para poder conseguir quitar suas dívidas a curto prazo.

#### 4.2 Índices de Endividamento

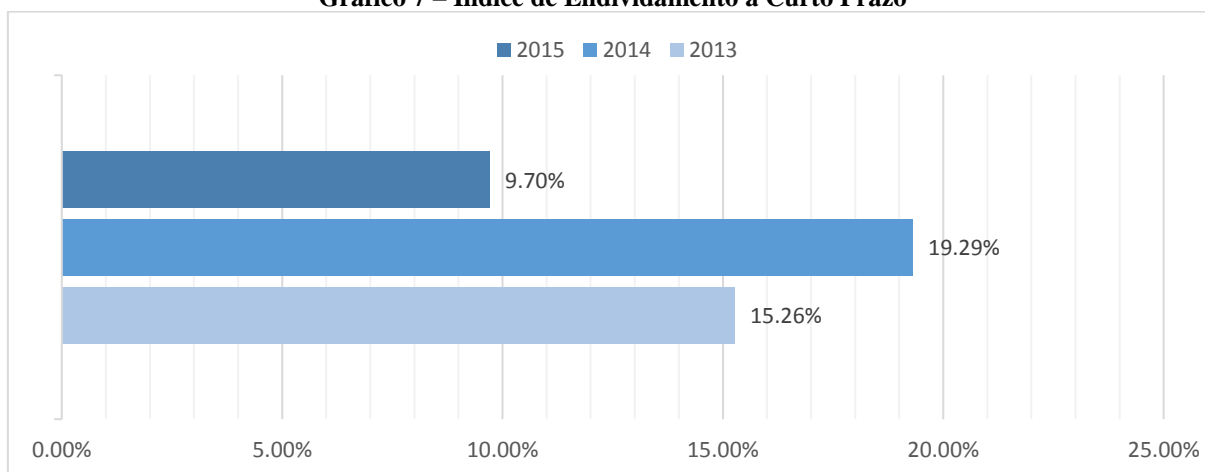
Como discriminado anteriormente, os indicadores de endividamento demonstram como a empresa financia seus ativos, se com capital próprio ou de terceiros, o que agrega maior risco para a organização.

**Gráfico 6 – Índice de Endividamento Geral**

Fonte: Os Autores (2017)

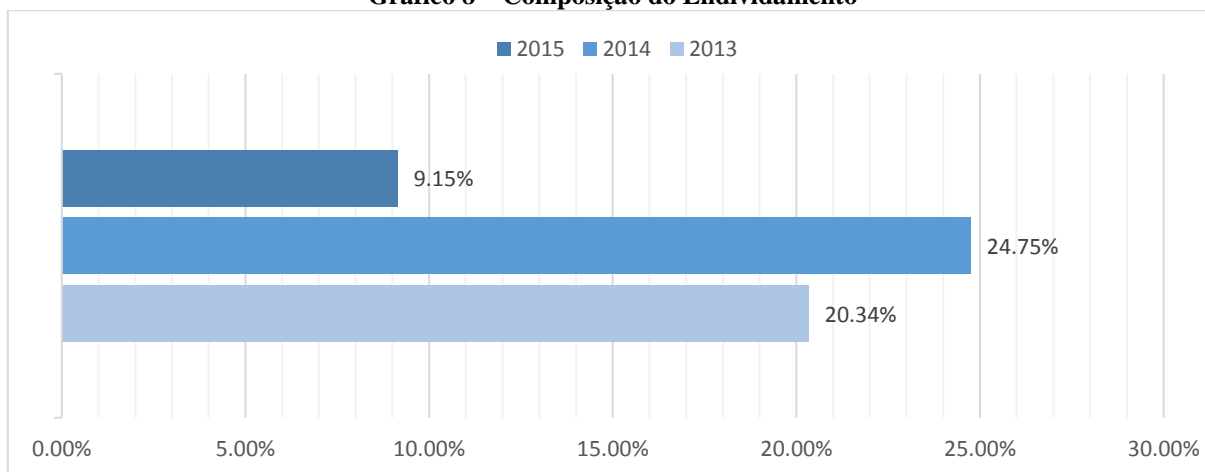
Ao se analisar o índice de endividamento geral (Gráfico 6), nota-se que o indicador apresentou uma piora no passar dos anos, sendo que a empresa nesses 3 anos foi financiada com capital de terceiros, o que implica em um maior risco para a organização.

É visível que de 2013 a 2015 o indicador subiu aproximadamente 41%, sendo que em 2013 o indicador era de 75%, passando para 77,94% no ano seguinte, um aumento de aproximadamente 4%, e marcando 106,03% no ano de 2015.

**Gráfico 7 – Índice de Endividamento a Curto Prazo**

Fonte: Os Autores (2017)

Quanto ao índice de endividamento a curto prazo (Gráfico 7), indicador que mostra a razão entre as dívidas a curto prazo e o ativo total, visualiza-se uma considerável melhora ao se comparar o ano de 2015 com os anteriores. O ano que obteve a maior razão entre as dívidas a curto prazo e o ativo total foi 2014 com 19,29%, o que representa uma queda de cerca de 49,7% se comparado com 2015.

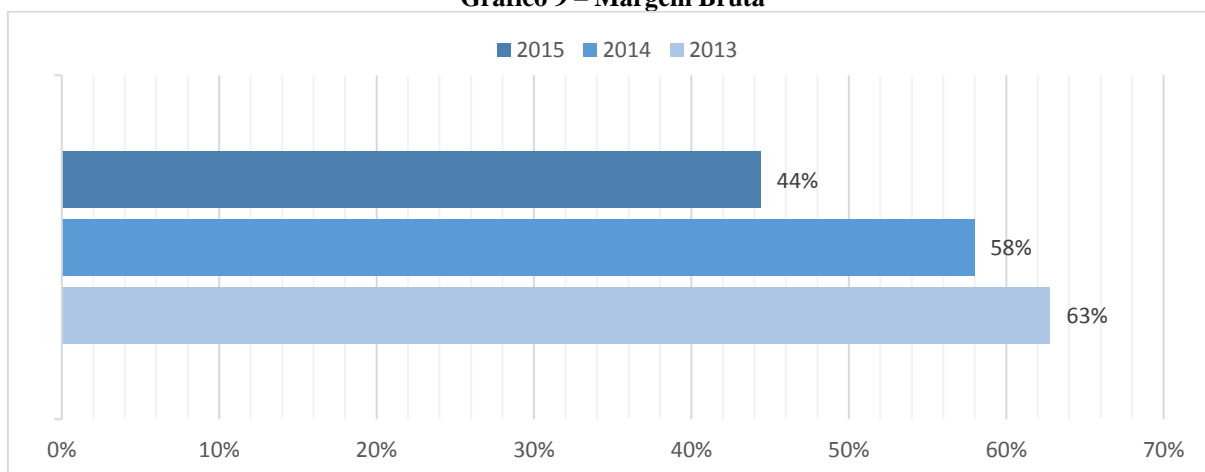
**Gráfico 8 – Composição do Endividamento**

Fonte: Os Autores (2017)

No que diz respeito a política adotada para captação de recursos de terceiros (Gráfico 8), pode-se identificar através da composição do endividamento, que a empresa concentrou seu endividamento no longo prazo nos três anos analisados. Em 2013 cerca de 20,34% do endividamento com terceiros era a curto prazo. Em 2014 o número passou para 24,75%, um aumento de 21,68%. E em 2015 a empresa tinha cerca de 9,15% do seu endividamento com terceiros no curto prazo, uma redução de 63%, se comparado com o ano anterior.

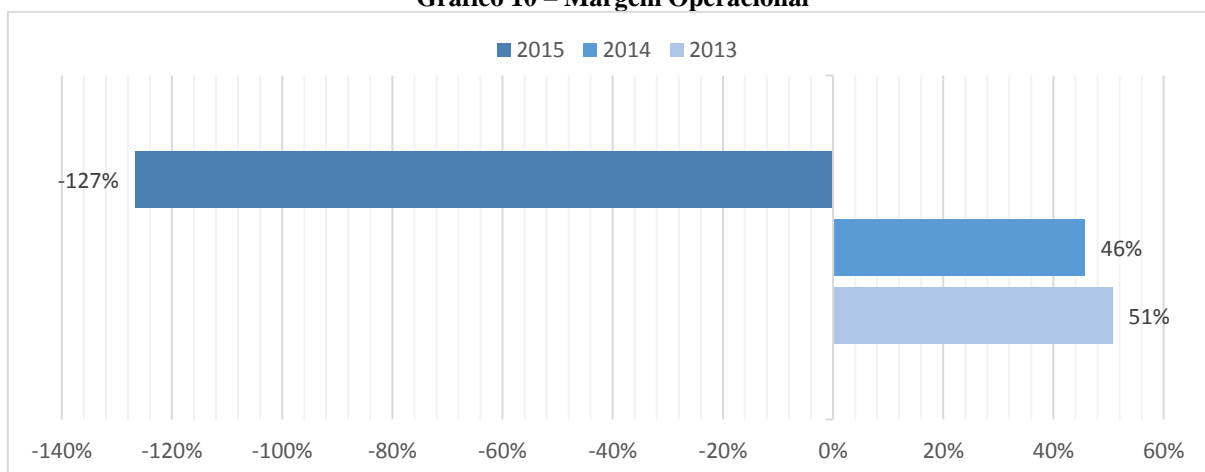
#### 4.3 Índices de Rentabilidade

Como visto, os indicadores de rentabilidade possibilitam analisar a relação dos lucros das organizações, com a receita auferida no período, de modo a se auferir qual foi a lucratividade da empresa após deduções dos seus custos e despesas.

**Gráfico 9 – Margem Bruta**

Fonte: Os Autores (2017)

No que se refere a margem bruta(Gráfico 9) da Samarco Mineração S.A., nota-se que houve uma diminuição considerável no decorrer dos anos, o que é um resultado negativo para a organização. De 2013 a 2015 houve uma redução de aproximadamente 30% de margem bruta, devido a uma diminuição das receitas obtidas e um aumento nos custos com o produto vendido e com o serviço prestado, o que diminuiu o lucro bruto obtido no período de 2015.

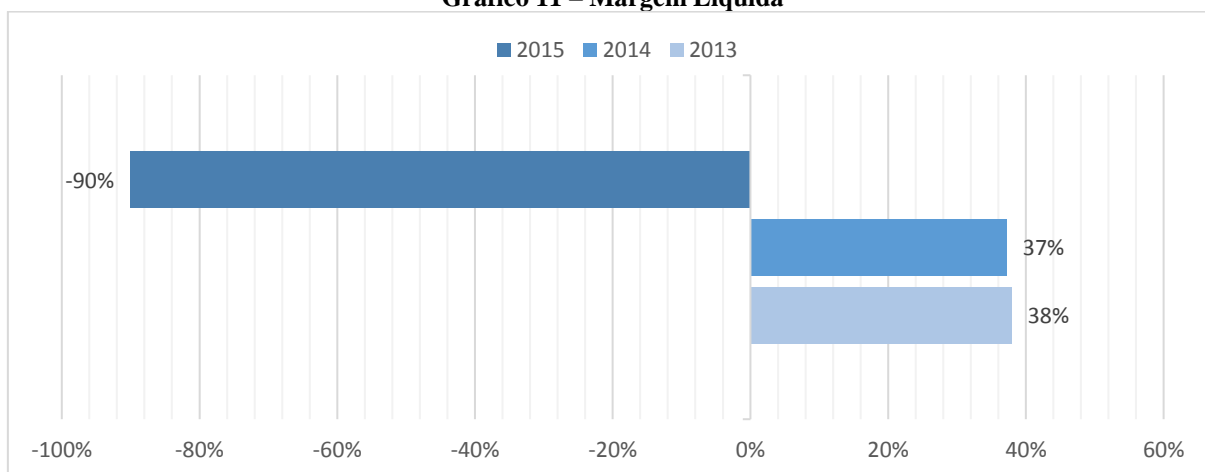
**Gráfico 10 – Margem Operacional**

Fonte: Os Autores (2017)

Como mostra o Gráfico 10, a margem operacional líquida diminuiu progressivamente no decorrer dos anos, havendo uma queda muito acentuada entre 2014 e 2015. A margem operacional em 2015 foi de -127%, o que representa que a empresa teve um prejuízo de 127%, o que corresponde a uma diminuição de aproximadamente 349% da margem operacional, se comparado com o ano de 2013.

O resultado obtido não se deu apenas pela considerável diminuição do lucro bruto, mas em maior parte pelo aumento exorbitante da conta “Outras despesas operacionais líquidas”, que contabilizou um rombo de R\$10.861.262.000,00 a Samarco. Esse rombo ocorrido nessa conta se deu com a provisão para recuperação socioambiental e socioeconômica, devido ao desastre ambiental ocorrido em Bento Rodrigues. Com essa provisão a empresa terá que desembolsar cerca de 9,8 bilhões de reais.

Gráfico 11 – Margem Líquida



Fonte: Os Autores (2017)

Com o rombo ocorrido nos lucros anteriores, obviamente a margem líquida (Gráfico 11) apresentou também uma diminuição acentuada em 2015 quando se compara com os anos anteriores, mas consideravelmente menor que a da margem operacional graças ao aumento que se teve na conta “variação cambial líquida” e ao estorno do imposto de renda. Assim a margem líquida em 2015 foi 336,84% maior que em 2013.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

. Os resultados demonstraram grandes disparidades negativas no que tange os índices de rentabilidade, não afetando em tal grau os demais indicadores, que demonstraram ascendência crescente, exceto ao que se refere aos índices gerais.

Os resultados demonstraram grandes disparidades negativas no que tange os índices de rentabilidade, não afetando em tal grau os demais índices, que demonstraram ascendência crescente, exceto ao que se refere aos índices gerais. A progênie do resultado dos índices com decréscimo se deu na influência com a qual sofreram o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício, este último sofrendo uma alteração significativa dado ao item “Outras Despesas Operacionais Líquidas”, com o qual a empresa teve que desembolsar, só com à provisão para recuperação socioambiental e socioeconômica, o valor, aproximado, de 9,8 bilhões de reais, em decorrência do desastre ambiental provocado, o que acabou por comprometer seus resultados positivos esperados, além da continuidade operacional no desenvolvimento de sua atividade fim. Assim, por ser uma provisão vinculada a operação da Samarco, esta requereu uma dedução antes de se auferir o lucro operacional, o que pendeu a margem operacional e líquida a níveis negativos.

Por se enquadrar em uma provisão a longo prazo, a provisão para recuperação socioambiental e socioeconômica acabou afetando apenas os indicadores gerais que lidavam com o exigível a longo prazo. Deste modo, todos os índices gerais reduziram em 2015 se comparado aos anos anteriores, contudo os indicadores a curto prazo agregaram melhoras em seus percentuais.

Assim sendo, conclui-se que o desastre ambiental ocorrido com o rompimento da Barragem de Fundão ocasionou em despesas não esperadas, o que acabou por afetar diretamente o desempenho financeiro da Samarco Mineração S.A., e pender o lucro, que antes era de 2,8 bilhões de reais, para níveis negativos, gerando um prejuízo de 5,8 bilhões de reais à companhia.

### ***THE FUNDAMENTAL SHELL BREAKDOWN: DETAILED EXAMINATION OF THE IMPACT ON THE FINANCIAL RATES OF THE SAMARCO MINING MACHINERY FROM 2013 TO 2015***

#### **ABSTRACT**

*Considered the greatest environmental disaster in Brazil and with immense media repercussion, the breakdown of the Fundão Dam, which occurred on November 5, 2015, brought immense socio-environmental and socioeconomic impacts, which in turn ended up affecting financially Samarco Mineração SA, Company for which the dam was administered. The methodology used was a case study based on a research of an exploratory nature and quantitative character, with a bibliographical prominence, with the objective of analyzing the impact of the dam of the Fundão Dam on the financial indicators of Samarco Mineração SA. Being its documentary analysis unit, based on the company's financial statements, referring from*



2013 to 2015. A comparative analysis was made of the liquidity, indebtedness and profitability indices of the years mentioned above. The results showed large negative disparities in profitability indices, not affecting to such a degree the other indicators, which showed an increasing ascendancy, except for the general indices. The progeny of the result of the indexes with decrease occurred in the influence with which they suffered the Balance Sheet and the Statement of Income for the Year, the latter suffering a significant change given to the item "Other Net Operating Expenses", where the company had to pay out 9,8 billion reais with the provision for socio-environmental and socio-economic recovery. It was concluded that the disaster caused unexpected expenses, which directly affected the financial performance, generating a loss of 5.8 billion reais.

**Keywords:** Samarco Mining S.A.; Financial Ratios; Fundão dam; Financial Statements.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] SAMARCO MINERAÇÃO S.A. Entenda o rompimento. [S.l.: s.n.], 2016. Disponível em: <<http://www.samarco.com/rompimento-de-fundao/>>. Acesso em 30 de junho de 2017.
- [2] BARBOSA, Heitor Monteiro. **A análise de demonstrativos financeiros como ferramenta para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas**. Olímpia: Scientia FAER, 2010. Disponível em: <<http://www.f aer.edu.br/revista/faer/artigos/edicao2/heitor.pdf>>. Acesso em 23 de junho de 2017.
- [3] IBRACON - Instituto Brasileiro de Contabilidade. NPC 27 – Norma e Procedimento de Contabilidade. Demonstrações contábeis: Apresentação e divulgações. [S.l.]: IBRACON, 2005.
- [4] GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10ª ed. São Paulo: Pearson, 2008.
- [5] NETO, A. A. **Finanças corporativas e valor**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [6] SILVA, José Pereira. **Análise Financeira das Empresas**. 11ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- [7] RIBEIRO, Mayara de Oliveira; BOLIGON, Juliana Andréia Rüdell. **Análise por meio de índices financeiros e econômicos: Um estudo de caso em uma empresa de médio porte**. Santa Maria: DisciplinarumScientia, 2009, v. 5, n. 1, p. 15-34.
- [8] SILVA, Roberto C. F. e. Demonstrações financeiras: Índice de endividamento. Montes Claros: [s.n.], 2010. Disponível em: <<https://professorrobertocesar.files.wordpress.com/2010/08/7-indice-de-endividamento.pdf>>. Acesso em 26 de junho de 2017.
- [9] FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- [10] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

## MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE PROCESSAMENTO DE RAÇÕES E GRÃOS DE MONTES CLAROS, MINAS GERAIS

<sup>95</sup>TOLEDO, C. F.; <sup>1</sup>COSTA, R. F.; <sup>1</sup>OLIVEIRA, E. R. G.; <sup>1</sup>OLIVEIRA, M. Jr.; <sup>96</sup>FONSECA, G. C.

### Introdução

São através das rodovias BR 251 e BR 135 que ocorrem parte do escoamento da produção e processamento realizados na cidade de Montes Claros e do meio norte do Brasil com as regiões sul e sudeste, através do modal rodoviário. Com o intuito de obter excelência nos processos de distribuição física no carregamento rodoviário, muitas empresas têm adquirido os chamados Sistemas de Roteirização e Programação de Veículos (SRPV), é o que este estudo de caso vem a ilustrar, baseados em fontes [8] Transporte (2002), como referências literárias.

Diante da importância e dos valores proporcionados perante os custos totais das linhas de transportes (CTL), das quais variam diretamente com a distância e não com o custo por quilômetro, as organizações dependentes do carregamento terrestre buscam uma alternativa menos custosa para as devidas movimentações externas dos produtos e insumos, como instiga a questão problema: Agrega-se maior valor à imagem da empresa no mercado seja nas reduções de custos, otimização das rotas ou eficiência do traslado por conta própria ou terceirizando o serviço?

Partindo dessas considerações, o objetivo geral desse estudo é verificar os principais aspectos práticos da gestão de distribuição física e movimentação de insumos de uma empresa do setor de processamento de rações e grãos, e confrontá-los com os princípios teóricos da área de conhecimento. Especificamente identificar e entender os fatores que levam a tais escolhas dos processos de distribuição física.

A segurança, o mapeamento dos fornecedores e clientes e a qualidade do serviço oferecido são diferenciais que contribuem para as organizações na contratação ou não das distribuidoras de sua marca.

### Material e métodos

Neste estudo de caso, o método utilizado foi o da entrevista direta e exploratória, das quais foram efetivados levantamentos e observações junto ao entrevistado durante a circulação nos ambientes internos da empresa, por meio do estudo descritivo e pesquisa qualitativa.

Foram realizadas três visitas à empresa, com duração de aproximadamente noventa minutos cada, para realização das entrevistas individuais semi-estruturadas e observação direta. Imagens foram registradas mediante autorização da empresa, além de confrontar os resultados com literaturas relacionadas à gestão da distribuição física.

### Resultados e Discussão

Apurou-se então com a entrevista findada que a organização adquire os insumos e realiza a circulação do produto final no Estado de Minas Gerais. Esta conta com trinta empregados para a realização desse processo e uma equipe terceirizada em períodos de sazonalidade no carregamento e descarregamento de produtos. Em média 95% de circulação do produto permeia no território do estado de Minas Gerais, apenas com duas cidades distintas de Montes Claros que precisam de entregas à domicílio, são elas: Uberlândia e Patos de Minas. Quanto aos clientes locais, a organização só realiza o transporte se o pedido for alto, caso contrário o cliente retira seu produto direto na organização. E o fluxo do produto dentro da organização é curto, pois o ciclo de vida do mesmo também é pequeno.

A empresa possui transporte próprio, uma frota de quatro caminhões bitrens; cada caminhão carrega até quarenta toneladas de produto em rota de carga e descarga três vezes por semana. Transportam-se milho a granel, milho moído para ração e fubá, soja, arroz, palha de arroz e trigo. Os caminhões permanecem por até três horas para que se descarregue a matéria-prima no elevador, sendo que este necessita quatro horas para levá-la para seu destino interno dentro da fábrica. Essas quatro horas são distribuídas da seguinte forma: três horas em que o elevador opera enquanto o caminhão ainda está descarregando e uma hora para processar a carga que o caminhão deixou na porta do elevador.

---

<sup>95</sup> Graduandos do curso de Administração, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) / Campus Montes Claros.

<sup>96</sup> Professor orientador, Doutor em Educação pela UFMG.

A organização usava transporte terceirizado, mas após alguns estudos verificou-se que o transporte próprio era mais vantajoso, pois os custos são menores e a eficiência é maior, fundamentação correlatada com a fundamentação dos autores [2] Ballou (1993), [5] Nazário (2000), [6] Pires (2004), [3] Dias (2012). São as vantagens declaradas: quando há um grande volume de insumos o transporte do mesmo consegue suprir os custos fixos e variáveis e ainda faz a empresa lucrar, pois retira a matéria-prima quando há demanda e no tempo que necessita; o controle da carga é maior e mais seguro com funcionários próprios, pois tem como treiná-los da forma que a organização precisa, otimizando assim, a qualidade de transporte do produto até o cliente.

O entrevistado ainda afirma que além da gestão controlada da distribuição externa da organização, a interna também minimiza custos e aumenta a eficiência da equipe responsável pelo processamento dos grãos, de forma que a ordem de entrada do produto seja linear, sendo também uma especificação do Ministério da Agricultura e órgãos de vigilância competentes para não ocorra a contaminação cruzada dos produtos; uma vez que são processados alimentos para humanos e demais animais. Assim, o layout das máquinas de processamento na organização é de extrema importância para a agilidade do processo de produção, como ilustra a figura 1 de uma máquina que tem a função de receber o grão do elevador e fazer a distribuição entre as demais, separando-os de acordo com a classificação dos mesmos, para o setor de moagem, ração ou embalado, pronto para consumo.

Para a organização o segredo de realizar seu próprio transporte e não contratar uma transportadora estar no controle de alguns fatores como: a troca dos caminhões bitrens a cada cinco anos para que os mesmos não sofram depreciações alarmantes, uma vez que o serviço por transportadora estava custando mais por trabalharem com cargas muito pesadas e a granel; monitorar mensalmente os custos fixos que a organização possui com o transporte próprio como os quatro caminhões que representam um imobilizado grande para a mesma; despesas com motoristas; seguro dos veículos; manutenção com cada veículo a cada vinte mil quilômetros rodados se gasta em média seis mil reais, além de custo com pneus, pois cada caminhão tem vinte e seis pneus sendo que cada um custa em média mil e quinhentos reais e um custo em média de mil e oitocentos reais de combustível para cada viagem que o caminhão faz; e fazer uso da logística reversa, teoria abordada nos estudos do autor [1] Arnold (2012), [4] Lalond (1989), [7] Slack (2009), (quanto à embalagem da mercadoria, utiliza-se em grande quantidade a saca de 60 quilos na armazenagem de empilhamento de grãos, chamada de primeira linha, já no empilhamento de farelo, recebe o nome de segunda linha, e na reutilização para palhas, são totalmente frágeis e o custo é três vezes menor.

Observou-se que a prática de transporte próprio evidencia a preocupação da empresa com os produtos, arcando com os custos e despesas, mesmo estes podendo ser reduzidos com um processo terceirizado. Para redução de custos, a organização aplica a logística reversa das embalagens dos produtos. Nesse sentido, o custo de embalagem é diluído à medida que o processo de transporte aumenta sua efetividade.

## Conclusões

Ao final do estudo, verifica-se que análise e controle dos custos operacionais fixos e variáveis e de despesas administrativas fazem toda diferença no sistema de distribuição de uma organização. A organização possui seu próprio transporte e está satisfeita com os resultados do mesmo.

Conclui-se que a utilização de transporte próprio e a aplicação da logística reversa para embalagens contribuem para que a empresa concilie a apropriação de custos ao devido manuseio dos produtos, o que possibilita o adequado processo de movimentação de materiais e distribuição física de rações e grãos. Torna-se assim, a segurança de suas cargas e produtos mais detalhada por ser direta, atrás de funcionários próprios; é por meio do mapeamento dos fornecedores e clientes que a frota realiza o percurso, focando, portanto, na qualidade de entrega do produto e retirada dos insumos. Isso faz com que um serviço que poderia ser realizado por transportadoras possa ser realizado pela própria empresa detentora do produto, trazendo então, um diferencial para sua marca.

Nota-se, portanto que sejam analisadas organizações com maior abrangência de território, em comparação com os resultados obtidos deste estudo de caso como recomendações para futuros trabalhos, para que possam ser melhores avaliados os percursos de organizações que utilizam de transportes próprios para com suas cargas e gestões.

## Referências

- [1] ARNOLD, J. R. T. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 2012.
- [2] BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.
- [3] DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: princípios, conceitos e gestão. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

- [4] LALONDE, B. J.; COOPER, M. C. **Parcerias no fornecimento de Atendimento ao Cliente** - Conselho de Logística e Gestão, 1989.
- [5] NAZÁRIO, P. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.
- [6] PIRES, S. R. J. **Gestão da cadeia de suprimentos (supply chain management): conceitos, estratégias, prática e casos**. São Paulo: Atlas, 2004.
- [7] SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHSTON, R. **Administração da produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- [8] TRANSPORTE de cargas no Brasil. [Portal] CNT – **Confederação Nacional dos Transportes. Centro de Estudos em Logística – COPPEAD**, 2002. Disponível em: [http. <www.cnt.org.br>](http://www.cnt.org.br). Acesso em 15 jun. 2017.

**FIGURA 1.** Distribuição física interna da organização



FONTE: dados da pesquisa, 2017.

## **GESTÃO DE PESSOAS EM HOSPITAIS**

**BARBOSA, Nágila Raianne de Jesus<sup>1</sup>**  
**FERREIRA, Iago Sena<sup>2</sup>**  
**FIÉL, Danillo Saymon Martins<sup>3</sup>**  
**MOURA, Maria Vivaldina Rodrigues de<sup>4</sup>**  
**SILVA, June Marize Castro<sup>5</sup>**  
**SOARES, Katherine Nunes<sup>6</sup>**  
**VELOSO, Lorena Lacerda<sup>7</sup>**

### **INTRODUÇÃO**

A gestão de pessoas pode ser definida como a prática de influenciar indivíduos de maneira coletiva buscando assimilar divergências existentes entre si com o objetivo de obter resultados satisfatórios nas relações interpessoais (BITENCOURT, 2004). Levando em consideração esses aspectos, a saúde, por ser uma área que necessita estar em constante desenvolvimento na busca por melhores condições aos indivíduos, é um setor que possui grande necessidade de dispor de uma boa gestão de pessoas.

De acordo com Poz (2009) os recursos humanos no sistema de saúde é uma das prioridades, pois é através dessa área que é possível verificar competências, habilidades, experiências, requisitos legais e profissionais e práticas adotadas por profissionais de outros países que podem ser compartilhadas e/ou até mesmo contratar profissionais com as informações recebida. Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo analisar a gestão de pessoas nas clínicas hospitalares, avaliando o desempenho do enfermeiro gestor sobre os recursos humanos na perspectiva dos técnicos de enfermagem.

### **METODOLOGIA**

A pesquisa, conforme Andrade (2010, p. 109) “é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos”. Quanto ao objetivo, a pesquisa se caracterizará como pesquisa descritiva que de acordo com Andrade (2010) envolve a observação dos fatos, registro, análise, classificação e interpretação, sem a interferência do pesquisador.

Serão aplicados questionários junto aos técnicos de enfermagem a fim de se conhecer o perfil dos mesmos, bem como suas percepções sobre a gestão de pessoas. Segundo Gil (2008, p. 121), “o questionário tem o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas e aspirações.

Como método de análise será utilizada abordagem quantitativa. A abordagem quantitativa é aquela em que os dados e evidências coletados podem ser quantificados e mensurados (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Em relação às respostas obtidas através de questionários, os dados serão classificados, ou seja, serão organizados em tabelas e gráficos que atendam aos interesses da pesquisa. Os dados tabulados serão analisados e interpretados, articulando as descrições obtidas com o referencial teórico.

### **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

No cenário da administração, o termo gestão pode ser definido como um conjunto de esforços realizados por indivíduos com a finalidade de atingir um objetivo em comum através do planejamento, direção, e coordenação (LACOMBE, 2004).

As abordagens sobre os processos gerenciais do setor da saúde tem sido alvo de grandes estudos nas organizações de ensino devido as dificuldades encontradas por profissionais em gerenciar este tipo de organização. Desse modo é fundamental que em instituições da área da saúde existam profissionais capazes de desenvolverem técnicas gerenciais que permitam que a organização acompanhe as mudanças e as necessidades aceleradas que o setor requer (JUNIOR; MALIK, 2007).

<sup>1</sup>Acadêmica do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: n.raianne@hotmail.com

<sup>2</sup>Acadêmico do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: iagomoc01@gmail.com

<sup>3</sup>Acadêmico do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: danillosaymon@gmail.com

<sup>4</sup>Acadêmica do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: vivanrmoura@yahoo.com.br

<sup>5</sup>Professora da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES. E-mail: june.silva@unimontes.br

<sup>6</sup>Acadêmica do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: katherinenunes@gmail.com

<sup>7</sup>Acadêmica do 8º Período do curso de Administração da UNIMONTES. E-mail: [lorenalacerdaveloso@hotmail.com](mailto:lorenalacerdaveloso@hotmail.com)

O papel da enfermagem no campo da saúde é de extrema relevância, pois de acordo com o código de ética do enfermeiro constante no Conselho Regional de Enfermagem de Minas Gerais - COREN-MG (2007), a enfermagem tem o compromisso com a saúde e a qualidade de vida da pessoa, família e coletividade, atuando na promoção, prevenção, recuperação e reabilitação da saúde, possuindo autonomia em consonância com os preceitos legais. Ainda de acordo com o COREN o profissional de enfermagem, além de suas atribuições inerentes ao cuidado com pacientes, participa da hierarquização e descentralização político-administrativa dos serviços de saúde. Em outras palavras, além de atuar na parte prática da saúde, tem habilitação para atuar na área administrativa dos serviços de saúde.

Embora os profissionais de enfermagem possuam várias funções desempenhadas nas unidades de saúde, sendo elas de assistência e/ou de coordenação, um estudo feito por Ortega et. al. (2015), em que foram entrevistados uma amostra de 314 enfermeiros, de um universo de 2100 profissionais, apresenta que 53,8% dos entrevistados consideram que a formação recebida não atende às necessidades de sua vida de trabalho e 42,2% consideram que sua formação atende as necessidades da profissão. Isso demonstra que por mais que os profissionais de enfermagem absorvam várias funções no campo da saúde, eles não têm o devido preparo para determinadas atividades.

Para a análise sobre a gestão de pessoas em hospitais foram aplicados a 40 técnicos em enfermagem que atuam em hospitais, questionários referentes à gestão de pessoas no âmbito hospitalar, sendo 90% dos técnicos entrevistados atuante de instituições públicas, enquanto 10% exercem suas atividades em instituições privadas. Desses entrevistados, 60% eram pessoas do sexo masculino e 40% eram pessoas do sexo feminino, e a idade da maioria dos técnicos entrevistados se concentram em média entre 30 à 49 anos de idade.

Em relação a perspectiva de planejamento da gestão nos hospitais por parte dos técnicos em questão, metade dos profissionais consideram que o gestor realiza o seu planejamento de maneira adequada no gerenciamento das clínicas, enquanto a outra metade não considera que há planejamento corretamente aplicado por parte da sua gestão, conforme demonstrado no gráfico 1. Entretanto, de maneira unânime, todos os entrevistados, conforme identificados consideram de extrema importância a existência da gestão de pessoas no ambiente hospitalar

Sobre a atuação do gestor no processo de tomada de decisões no ambiente hospitalar em situações que exigem que as decisões sejam tomadas de maneira rápida, os técnicos em enfermagem responderam com representação de 35% que às vezes há rapidez no processo, no entanto, grande parte dos entrevistados se aproximaram dessa perspectiva considerando que quase sempre a tomada de decisão acontece de maneira rápida, conforme o gráfico 2.

Também foi analisado através do questionário a avaliação do gestor enfermeiro na visão dos técnicos de enfermagem, conforme o gráfico 3, onde um número significativo de técnicos em enfermagem representado por 57,5% consideraram o desempenho do gestor como satisfatório na perspectiva de gerenciamento de pessoas. Além disso, sob a perspectiva da maioria dos técnicos em enfermagem entrevistados, foi possível identificar que na gestão em hospitais, os gestores sabem lidar com conflitos interpessoais apenas em algumas situações, conforme o gráfico 4, o que demonstra que a gestão de pessoas neste âmbito ainda não assume caráter de gerenciamento dos relacionamentos de maneira integral, como deve ocorrer no gerenciamento das pessoas dentro da instituição na perspectiva de gestão de pessoas.

Desta forma, é possível observar a partir das perspectivas de gestão classificadas pelos técnicos em enfermagem nas instituições hospitalares que a função de gestor de pessoal atribuída neste setor é realizada de maneira plausível. Entretanto, é perceptível que esta gestão ainda apresente carências relativas à capacidade de gerenciamento de pessoal, sendo esta atribuída principalmente no que se refere aos relacionamentos entre os indivíduos na organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise realizada, pode-se considerar a gestão hospitalar como uma área que merece grande atenção quando se trata de gerenciar pessoas. O papel atribuído ao enfermeiro na função de gestor exige que sejam desenvolvidas habilidades e competências que o torne preparado para exercer a função como tal. Além disso, a partir da análise realizada também se faz necessário a conscientização sobre a necessidade dos profissionais da enfermagem em buscarem por especializações que atribua conhecimento relativo à área de gestão de recursos humanos, uma vez que sua função é realizada através do gerenciamento de indivíduos e equipes. Desta forma, deve-se considerar a necessidade de aprofundar a relação dos conhecimentos técnicos por parte dos enfermeiros com os conhecimentos gerenciais que os tornem preparados para exercer sua função como tal.

## REFERÊNCIAS

- [1] BITENCOURT, Claudia (org). **Gestão Contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, 2004;
- [2] POZ, Mario R. Dal. .[et al]. **Manual para a monitorização e avaliação dos recursos humanos de saúde: com aplicação dedicada aos países de rendimento baixo e médio**. Organização Mundial da Saúde 2009.
- [3] ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- [4] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[5] MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓFILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009.

[6] LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

[7] JUNIOR A. E, MALIK A. M. **Gestão pública em saúde**. *Cadernos FGV Projetos*. 2007. Acesso em 20 de Junho de 2017. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6909/300.pdf?sequence=1>

[8] Conselho Regional de Enfermagem de Minas Gerais. Resolução COFEN nº 311/2007. **Código de ética dos profissionais de enfermagem**. Acesso 13 jun. 2017. Disponível em: [https://www.corenmg.gov.br/public/anexos/codigo\\_etica\\_pb.pdf](https://www.corenmg.gov.br/public/anexos/codigo_etica_pb.pdf)

[9] ORTEGA, Maria del Carmen Barbera et. al. **Formação acadêmica do profissional de enfermagem e sua adequação às atividades de trabalho**. *Revista Latino-Am.*, ed. 23; 2015.

## GRÁFICOS

Perspectiva de Planejamento na Gestão

■ Sim ■ Não

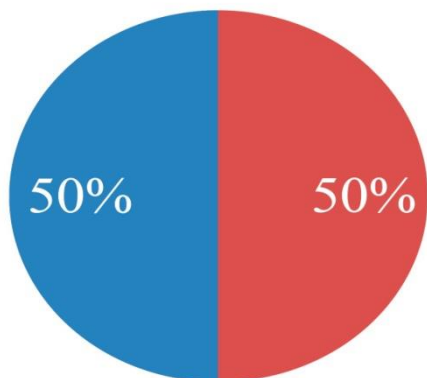


Gráfico 1

Rapidez no processo de tomada de decisão

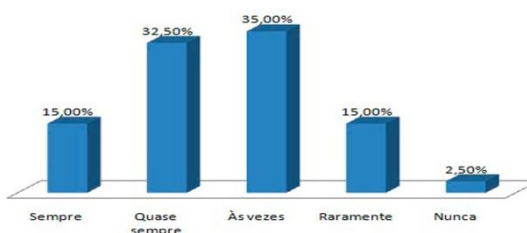


Gráfico 2

Avaliação do desempenho do enfermeiro gestor na visão dos técnicos de enfermagem

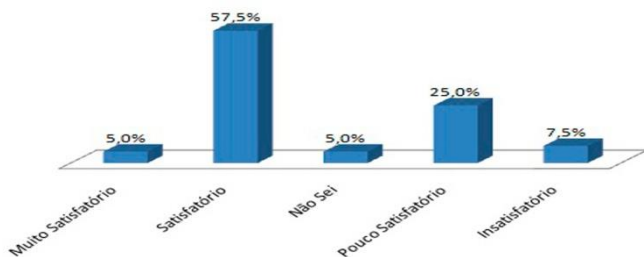


Gráfico 4

Gestão de Conflitos Interpessoais

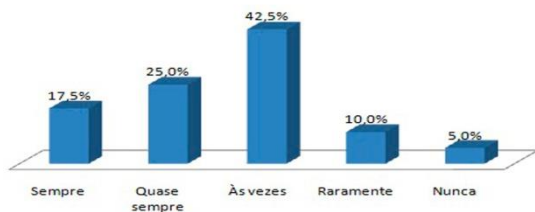


Gráfico 5

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA FARMÁCIA DE PEQUENO PORTE NO MUNICÍPIO DE CAMPO AZUL/MG

GUIMARÃES, Rosilene Mendes<sup>97</sup>  
LE MOS, Ana Flávia Medeiros<sup>1</sup>  
MENDES, Elaine Fernandes<sup>1</sup>  
NOBRE, Thyara Freire<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Frederico Bida de<sup>98</sup>  
PARAISO, Anaiz Alves<sup>1</sup>  
SANTOS, Maurício Ribeiro<sup>1</sup>

### RESUMO

O planejamento estratégico é importante para toda e qualquer organização independente de sua área de atuação e da formação dos seus gestores. Em se tratando de uma empresa do ramo farmacêutico recém-instalada, que é o objeto desta pesquisa, torna-se ainda mais significativo pelo fato deste servir como base para o desenvolvimento das atividades da organização. Tem como objetivos estruturar de um modelo de planejamento estratégico competitivo para uma farmácia de pequeno porte, tendo como objetivos específicos a análise de recursos e competências, o apontamento de fatores do ambiente externo que afetam a organização e identificar de ferramentas para implementação de controle de estratégias que abranjam as áreas funcionais da organização. Foi estruturado um instrumento de coleta baseado nos elementos comumente identificados em um plano estratégico, tendo em vista que a organização é de estrutura simples com apenas um funcionário além do gestor, foi aplicado à gestão da empresa o instrumento que apresentou como resultado o contexto atual onde está inserida a organização bem como a sua perspectiva de atuação num cenário futuro, como percebe-se em planos estratégicos formalmente estruturados. A pesquisa foi classificada como qualitativa, descritiva e um estudo de caso e teve como etapas metodológicas a realização de levantamento bibliográfico e a estruturação e aplicação de instrumento de coleta de informações, no formato de uma entrevista semi-estruturada.

**Palavras Chave:** Planejamento estratégico; Gestão de farmácias; Organização de pequeno porte

### INTRODUÇÃO

As organizações, na realidade do contexto atual, tem buscado uma melhor estruturação e, sendo necessário, a adequação de seus processos, para a sobrevivência no acirrado mercado competitivo, independente da sua área de atuação. Dessa forma, identifica-se a área de gestão estratégica como primordial para a realização desse processo de adaptação ao ambiente onde estão inseridas. Wrigth *et al* (2010) considera que a estratégia é referente aos planos dos administradores para obter resultados consistentes com a missão e também com os objetivos gerais da organização. Retrata também que a administração estratégica se trata de um termo mais amplo que abrange além da administração dos estágios já identificados, também os estágios iniciais de determinação da missão e objetivos da empresa dentro do contexto externo e interno. Fischmann e Almeida (1991) relatam que esse planejamento trata-se de analisar o meio o qual a empresa está, para conseguir fazer uma identificação das oportunidades e ameaças, os pontos fortes que precisam ser aproveitados e também os pontos fracos devendo ter uma maior atenção. Com base nesses fatores é possível determinar o caminho a ser seguido com o objetivo de aproveitar as oportunidades evitando riscos que o ambiente possa oferecer.

Levando-se em consideração a importância do planejamento estratégico para a identificação da realidade organizacional, inclusive apontando fragilidades e pontos fortes da empresa, observa-se que a sua implementação não é restrita a um ramo específico de atuação. Na realidade, toda e qualquer organização, que tenha o interesse em se manter competitiva no mercado, deve preocupar-se, e ocupar-se, da estruturação de um plano estratégico. Dentre as áreas organizacionais de atuação destaca-se, como objeto deste estudo, o ramo de comercialização de produtos farmacêuticos. O planejamento estratégico na realidade desta organização torna-se de extrema importância pelo fato da mesma ter sido instalada recentemente no município de Campo Azul,

<sup>97</sup> Acadêmico(a) do Curso de Administração da Unimontes, Campus de Brasília de Minas

<sup>98</sup> Docente do Departamento de Ciências da Administração da Unimontes



carecendo, conseqüentemente, de um levantamento que contextualize a realidade interna e, principalmente, do mercado. Wrigth *et al* (2010) destacam a análise do ambiente externo como uma possibilidade da empresa conhecer as forças restritivas e impulsionadoras que condicionam a atuação organizacional. Já em relação à análise interna. Com base nas informações apresentadas, embasadas pela literatura, definiu-se como problema da referida pesquisa a identificação dos aspectos que devem ser considerados na estruturação de um modelo para confecção de plano estratégico que venha a auxiliar na administração organizacional em uma farmácia de pequeno porte no município de Campo Azul.

A justificativa para sua realização vem da necessidade de identificar alternativas que norteiem o desenvolvimento das atividades da farmácia em estudo. Por meio do apontamento de elementos organizacionais, tanto internos quanto externos, e de uma leitura das tendências observadas, tornou-se possível a estruturação de estratégias a serem desenvolvidas. Do ponto de vista acadêmico, a realização do referido trabalho justifica-se como possibilidade de desenvolvimento de um trabalho prático, com base nas habilidades conceituais desenvolvidas em sala de aula. Como objetivo geral do trabalho cita-se a estruturação de um modelo de planejamento estratégico competitivo para uma farmácia de pequeno porte, tendo como objetivos específicos a análise de recursos e competências, o apontamento de fatores do ambiente externo que afetam a organização e a identificação de ferramentas para implementação de controle de estratégias que abranjam as áreas funcionais da organização. A pesquisa foi classificada como qualitativa, descritiva e um estudo de caso e teve como etapas metodológicas a realização de levantamento bibliográfico e a estruturação e aplicação de instrumento de coleta de informações, no formato de uma entrevista semi-estruturada. Os dados foram consolidados e analisados, sendo seus resultados apresentados neste trabalho.

## 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O trabalho realizado aborda o planejamento estratégico nas organizações, se tratando de um processo onde é possível analisar um meio organizacional de diversas maneiras, direcionando seus rumos e fazendo o monitoramento de suas diversas ações de forma concreta. “O conceito de administração estratégica evoluiu muito e continuará a evoluir apesar de haver ainda algumas divergências sobre o que precisamente o termo significa, a administração estratégica é adotada em diversas organizações muito bem-sucedidas.” (CERTO e PETER, 2010, P.4). A administração estratégica é definida por um processo cíclico tendo como vista uma integração do conjunto em seu ambiente para assegurar que suas metas sejam alcançadas. De acordo com Oliveira (2012, P.183) a estratégia é extremamente importante para a empresa, o executivo deve saber que o momento propício aos movimentos estratégicos é tão importante quanto o movimento em si. Desse modo, Wright *et al* (2010) coloca a administração estratégica se tratando de um termo mais amplo que não abrange somente a administração dos estágios já identificados, dando uma importância também para os estágios iniciais que determinam a missão e os objetivos organizacionais no contexto de seus ambientes externo e internos. Através da administração estratégica a organização pode obter várias vantagens, uma delas pode-se considerar o aumento da lucratividade, além desse benefício pode-se obter uma implementação de um sistema de administração estratégica. A organização pode levar os colaboradores ao comprometimento das metas organizacionais ao longo prazo, essa intensificação de metas vai ser alcançada através da participação dos grupos, neste sentido, a medida que os grupos vão participando o comprometimento vai aumentando (CERTO e PETER, 2010).

Deve-se ter uma interação entre os colaboradores para que haja uma participação efetiva de todos no desenvolvimento organizacional da empresa. Mesmo aqueles que não possuem uma participação constante devem estar sempre bem informados dos acontecimentos com o objetivo de se ter um maior envolvimento de toda a equipe. Os colaboradores devem estar sempre presentes e atentos aos acontecimentos e mudanças, com o intuito de ajudar a organização a atingir suas metas e objetivos. Oliveira (2012) vem destacando a importância do planejamento estratégico no momento da tomada de decisão, principalmente quando existem situações em que o futuro deve ser diferente do passado. O autor ainda afirma que o planejamento estratégico se trata de um processo contínuo e pode ocorrer até mesmo de forma involuntária, que mesmo a empresa não tendo um processo efetivamente estruturado, ela apresenta ações planejadas.

Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos. (FISCHMANN e ALMEIDA, 1991, P. 25).

Oliveira (2012) vem definindo ainda, planejamento estratégico se tratando de um processo administrativo que tem por objetivo estar proporcionando uma sustentação metodológica para que a organização

obtenha um caminho a ser percorrido, com o objetivo de se ter uma interação com os fatores externos, buscando assim a inovação e diferenciação da mesma. O autor também destaca como de fundamental importância nesse processo a análise interna e externa da organização, bem como também seus pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades. Ele ressalta ainda que os pontos fortes e fracos são representados pelas variáveis incontroláveis, e as ameaças e oportunidades pelas variáveis não controláveis da organização.

A elaboração do planejamento é de fundamental importância para toda organização, e conseqüentemente a execução da estratégia é também um dos pontos importantes, entretanto requer que os gestores fiquem atentos ao modo como os processos internos de negócio são executados e se empenhem para que todos os colaboradores direcionem esforços para a realização daqueles resultados operacionais desejados. O processo de implementação e execução da estratégia necessitam também de uma contínua análise da eficiência e efetividade das atividades internas de uma organização e do conhecimento, por parte dos gestores, de desenvolvimentos tecnológicos que tenham a função de aprimorar os processos empresariais. “Desta forma a implementação é o processo de pôr em prática o plano, ou seja, fazer com que aconteça aquilo que foi pensado no plano.” (FISCHMANN e ALMEIDA, 1991,P.27).

A implementação é a fase onde se coloca em prática aquilo que foi definido no planejamento estratégico, onde os colaboradores estarão envolvidos executando suas tarefas, as funções em busca de atingir suas metas, os objetivos. Diante disso, com a finalidade de implementar uma estratégia organizacional, e para que se obtenha sucesso os colaboradores devem ter conhecimento de vários tópicos, dentre eles: a) mudanças que são necessárias após implementação de nova estratégia; b) qual a melhor maneira de lidar com a cultura da organização de modo que a estratégia implementada seja aceita; c) qual a relação entre a implementação da estratégia e suas maneiras de estrutura organizacional; d) possíveis opções de implementação que um colaborador pode seguir; e) quais conhecimentos devem possuir os colaboradores que pretendem ser bem-sucedidos na implantação da estratégia organizacional. (CERTO e PETER, 2010).

## 2.1 Gestão Estratégica Competitiva

Conforme Fragoso (2009), ao fazer a comparação entre a lei da sobrevivência e a competição das organizações, é possível notar o desenvolvimento de uma complexa rede de interação competitiva, que ocorreu ao longo de milhões de anos. Nesse processo de evolução, a demarcação diferencial é reconhecida por Henderson (1989 *apud* FRAGOSO, 2009, p. 309) considerando que “os estrategistas usam a imaginação e capacidade de raciocínio lógico para incrementar a competição diante da velocidade das mudanças”.

Nessa linha de análise, Machado-da-Silva e Fernandes (1998 *apud* SILVA; BARBOSA, 2002), consideram a compreensão da natureza da atividade de cada organização, como um fator de suma importância para se entender a ação estratégica adotada.

Segundo Fragoso (2009), as organizações tiveram a necessidade de revisar suas estratégias e modelos, adequando-se ao cenário contemporâneo, levando em consideração as dimensões competitivas.

As estratégias são concebidas de modo diferenciado, em função da importância relativa que se atribui aos ambientes técnico e institucional para o alcance dos objetivos organizacionais. As organizações respondem às exigências de ambas as facetas da dimensão ambiental, em diferentes graus, em face da importância relativa de cada uma: enquanto o ambiente técnico condiciona a sua posição no mercado e o seu potencial de concorrência, o ambiente institucional afeta a legitimidade de suas escolhas e práticas (MACHADO-DA-SILVA E FONSECA, 1999 *apud* SILVA; BARBOSA, 2002).

Para se compreender a gestão estratégica é necessário elucidar os conceitos de vantagem competitiva, definida por Lacombe (2005, p. 359 *apud* FRAGOSO, 2009, p. 3) como “uma vantagem sobre os concorrentes, oferecendo mais valor para os clientes por meio de algo que o mercado valorize e os concorrentes tenham dificuldade em imitar”.

De acordo com Porter (*apud* WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2010, p. 59)

o potencial de lucro de um setor depende de cinco forças competitivas básicas do setor: ameaça de novos concorrentes que ingressam no setor, a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existente, a ameaça de produtos ou serviços substitutos, o poder da barganha dos compradores e o poder de barganha dos fornecedores.

Na perspectiva de WRIGHT; KROLL; PARNELL (2010), a barreira de entrada e retaliação esperada pelos concorrentes, geram a possibilidade de novas empresas entrarem em um setor, assim como também podem reduzir a ameaça de entrada. Os autores citam ainda como barreiras de entradas, os aspectos de economia de

escala, a diferenciação de produtos, as exigências de capital, o custo de mudança, o acesso a canais de distribuição, as desvantagens de custos desvinculados da escala e as políticas governamentais.

Henderson (1989 *apud* FRAGOSO, 2009, p. 3) classifica os elementos básicos da competição estratégica de tal maneira:

- 1) Capacidade de compreender o comportamento competitivo como um sistema no qual competidores, clientes, dinheiro, pessoas e recursos interagem continuamente;
- 2) Capacidade de usar essa compreensão para prever como um dado movimento estratégico vai alterar o equilíbrio competitivo;
- 3) Recursos que possam ser permanentemente investidos em novos usos mesmo se os benefícios consequentes só aparecerem a longo prazo;
- 4) Capacidade de prever riscos e lucros com exatidão e certeza suficientes para justificar o investimento correspondente;
- 5) Disposição para agir. (HENDERSON, 1989 *apud* FRAGOSO, 2009, p. 3)

### 3 MODELO DE GESTÃO

Os fatores comuns mais facilmente identificáveis para o diagnóstico de um estilo gerencial são o poder e a liderança e assim é possível compreender como se dá o processo de liderança e de tomada de decisões na organização (SANTOS; MARTINS; BEZERRA et al, 2016). Santos; Martins; Bezerra et al (2016), afirmam que devido a concorrência no mercado atual, as organizações precisam se aperfeiçoar nos modelo de gestão e no estilo gerencial, levando em consideração o processo decisório e a cultura organizacional. Uma boa gestão vem cada vez mais se tornando um fator de sucesso para as organizações, já que a grande maioria delas além de visarem os lucros buscam uma forma cada mais eficiente de redução de custos, e caso os objetivos não sejam alcançados os responsáveis pela gestão é que serão cobrados, por isso é fundamental que os gestores consigam manter as informações das diversas áreas da empresa integradas evitando assim a necessidade de uma gestão por improvisos. A gestão deve ser feita de forma que o administrador, através dos recursos que forem disponibilizados, faça com que a empresa alcance seus objetivos e atenda as necessidades de seus clientes internos e externos.

#### 3.1 Gestão de farmácias

Desde os séculos XVIII e XIX, período que ocorre a revolução industrial, administrar bem passou a ser de suma importância para qualquer envolvimento comercial. Com o mundo cada vez globalizado faz-se necessário que as empresas o acompanhe no intuito de alcançar seus objetivos organizacionais. Entretanto faz-se necessário o uso de técnicas adequadas, pois é através delas que a empresa irá alcançar o sucesso desejado. Técnicas de administração são utilizadas pela gestão farmacêutica para um melhor gerenciamento na qualidade dos serviços prestados. Existem procedimentos específicos para cada setor desse seguimento, tendo como consequência melhor qualidade no serviço e um retorno financeiro. (MAGALHÃES e AWAD, 2013).

Quem administra, estuda com antecedência como vai enfrentar os problemas e cria metodologias para cada setor envolvido. Administrar uma empresa é o oposto de “tocar uma empresa”. (MAGALHÃES; AWAD, 2013, p.6).

Sendo assim, o sucesso profissional do farmacêutico vai depender de como é administrado à farmácia tendo também a responsabilidade de decisões administrativas e no atendimento ao cliente (MAGALHÃES E AWAD, 2013).

Ainda de acordo com o mesmo autor, um dos principais desafios do farmacêutico é colocar o conhecimento a favor da saúde e, em remuneração justa, além de exercer sua função de intermediador da saúde o farmacêutico também exerce papel de administrador, necessitando de ter um controle financeiro e conhecimento sobre a margem de lucro que são necessárias para manter a farmácia e ter sua remuneração. O autor ressalta que nos primeiros meses de abertura da farmácia os preços podem ser competitivos e com o passar do tempo, conforme vai ganhando a confiança dos clientes, esses descontos podem ser retirados, dessa forma intensificando os serviços farmacêuticos juntamente com um bom atendimento aos clientes.

## 4 FERRAMENTAS DE AUXÍLIO À GESTÃO

### 4.1 Análise SWOT

Wright e Peter (2010) afirmam que existe uma análise que torna possível identificar os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades impostas pelos ambientes interno e externo respectivamente. Colocam ainda que o objetivo dessa análise é possibilitar o posicionamento da organização para que a mesma possa tirar vantagem das oportunidades e reduzir as ameaças ambientais, além de revelar os pontos fortes que não foram ainda utilizados de forma plena e identificar os pontos fracos a serem corrigidos. Os autores consideram ainda que ao analisar a matriz *SWOT*, identificam-se as primeiras orientações estratégicas da empresa e resume-se em eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades. Com ela, recomenda-se: a) adotar mecanismos que possam explorar ao máximo as oportunidades identificadas, e b) dar atenção a outros problemas e outras áreas. Silveira (2001) define o Modelo SWOT como uma ferramenta utilizada para fazer análise de ambientes. Coloca ainda que é empregada em processos de planejamento, avaliação de situação da organização e a capacidade competitiva no mercado.

**Quadro 1 – Conceitos e exemplos dos fatores de uma análise SWOT**

Fatores para análise	Conceito	Exemplos
Pontos Fortes ( <i>strengths</i> )	Fatos, recursos, reputação ou outros fatores, identificados com o ambiente interno, que podem significar uma vantagem da organização em relação aos concorrentes/ ou um diferencial no cumprimento de sua missão; recursos ou capacidades que a organização pode usar efetivamente para alcançar	Recursos financeiros, liderança abertura a mudança, clima organizacional, tamanho e lealdade da base de clientes, itens de diferenciação de produtos e serviços, margem de retorno, economia de escala
Pontos Fracos ( <i>weakness</i> )	São deficiências ou limitações que podem restringir o desempenho da organização, identificados com o ambiente interno	Inabilidades técnicas ou gerenciais, inadequado controle de custos, obsolescência de métodos e/ ou equipamentos, endividamento incompatível com o fluxo de caixa, alto índice de turnover, falta de definições estratégicas, vulnerabilidade à competição
Oportunidades ( <i>opportunities</i> )	São fatos ou situações do ambiente externo que a organização pode vir a explorar com sucesso	Novas tecnologias, tendências de mercado, novos mercados, novos produtos, créditos facilitados, alianças estratégicas, produtos complementares
Ameaças ( <i>threats</i> )	Antíteses das oportunidades são situações do ambiente externo com potencial de impedir o sucesso da organização	Novas tecnologias, tendências de mercado, legislação restritiva, novos competidores, taxa de juros, abertura de mercado.

Fonte: Silveira (2001, P. 214)

A associação entre as vantagens competitivas e pontos fortes, entre restrições e pontos fracos – no ambiente interno – e entre condições favoráveis no ambiente e oportunidades e entre barreiras no ambiente e ameaças permite a organização avaliar seu posicionamento estratégico e fornece informação vital para o processo de planejamento estratégico... (SILVEIRA, 2001, P. 211)

### 4.2 Ciclo PDCA

Campos (1991) *apud* Junior (2010) trata o ciclo PDCA (do inglês: PLAN - DO - CHECK – ACT) como caminho para se atingir as metas atribuídas aos produtos dos sistemas empresariais.

Essa metodologia que tem como função básica o auxílio no diagnóstico, análise e prognóstico de problemas organizacionais, sendo extremamente útil para a solução de problemas. Poucos instrumentos se mostram tão efetivos para a busca do aperfeiçoamento quanto este método de melhoria contínua, tendo em vista que ele conduz a ações sistemáticas que agilizam a obtenção de melhores resultados com a finalidade de garantir a sobrevivência e o crescimento das organizações (QUINQUIOLO, 2002 *apud* JUNIOR, 2010. P. 3).

- *Plan* (Planejar): estabelecer objetivos e os processos necessários para fornecer resultados de acordo com os requisitos do cliente e políticas da organização. Esta etapa abrange: a localização do problema, o estabelecimento de uma meta, a análise do fenômeno (utilizando diagramas estatísticos), a análise do processo (utilizando do diagrama de causa e efeito) e a elaboração do plano de ação;
- *Do* (Fazer): Implementar os processos, ou seja, execução das ações estabelecidas no plano de ação definidas na fase anterior, sendo realizadas no cronograma determinado, tendo todas as ações registradas e supervisionadas;
- *Check* (Checar): nesta fase deve-se executar a verificação da eficácia das ações tomadas na fase anterior. Utilizando para a mesma comparação dos resultados (planejados e executados), listagem dos efeitos secundários (oriundos das ações executadas), verificação da continuidade ou não do problema (eficácia das ações tomadas);
- *Action* (Agir): esta fase é responsável pela padronização dos procedimentos implantados na fase “Do”, ou seja, sendo o resultado satisfatório devem-se padronizar essas ações, transformando-as em procedimentos padrão, comunicação, treinamento e acompanhamento da elaboração ou alteração do padrão. A conclusão do projeto também ocorre nessa fase, sendo que poderão ser estipuladas novas metas futuras para que o processo de melhoria contínua possa ser desencadeado.

### 4.3 A ferramenta 5W2H

SEBRAE *apud* Lisbôa e Godoy (2012) colocam a 5W2H como uma ferramenta prática que permite, a qualquer momento, identificar dados e rotinas mais importantes de um projeto ou de uma unidade de produção. Os autores veem que o método é constituído de sete perguntas, utilizadas para implementar soluções:

- O quê? Qual atividade? Qual é o assunto? O que deve ser medido? Quais resultados dessa atividade? Quais atividades são dependentes dela? Quais atividades são necessárias para o início da tarefa? Quais os insumos necessários?
- Quem? Quem conduz a operação? Qual a equipe responsável? Quem realizará determinada atividade? Quem depende da execução da atividade? A atividade depende de quem para ser iniciada?
- Onde? Onde a operação será conduzida? Em que lugar? Onde a atividade será executada? Onde serão feitas as reuniões presenciais da equipe?
- Por quê? Por que a operação é necessária? Ela pode ser omitida? Por que a atividade é necessária? Por que a atividade não pode fundir-se com outra atividade? Porque A, B e C foram escolhidos para executar esta atividade?
- Quando? Quando será feito? Quando será o início da atividade? Quando será o término? Quando serão as reuniões presenciais?
- Como? Como conduzir a operação? De que maneira? Como a atividade será executada? Como acompanhar o desenvolvimento dessa atividade? Como A, B e C vão interagir para executar esta atividade?
- Quanto custa para realizar a mudança? Quanto custa a operação atual? Qual é a relação custo/benefício? Quanto tempo está previsto para a atividade?

A técnica 5W2H é uma ferramenta simples, porém poderosa, para auxiliar a análise e o conhecimento sobre determinado processo, problema ou ação a serem efetivadas, podendo ser usado em três etapas na solução de problemas:

- a) Diagnóstico: na investigação de um problema ou processo, para aumentar o nível de informações e buscar rapidamente as falhas;
- b) Plano de ação: auxiliar na montagem de um plano de ação sobre o que deve ser feito para eliminar um problema;
- c) Padronização: auxilia na padronização de procedimentos que devem ser seguidos como modelo, para prevenir o reaparecimento de modelos. (Lisbôa e Godoy, 2012, P. 7)

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme definida na metodologia do trabalho, foi estruturado um instrumento de coleta de informações com o intuito de auxiliar o início do processo de análise organizacional para o desenvolvimento do planejamento estratégico da farmácia em estudo. O instrumento, que considera os principais elementos para a estruturação de um planejamento estratégico, foi apresentado ao proprietário da organização por um membro da equipe responsável pelo desenvolvimento do presente trabalho, estando disponível para sanar dúvidas, caso ocorressem. Pensou-se nessa disponibilidade levando em consideração a formação do proprietário, que não possui conhecimentos gerenciais. Entretanto, o auxílio solicitado foi mínimo, acredita-se que pelo fato de que o instrumento estruturado possuía informações instrucionais sobre o seu preenchimento.

Serão aqui apresentados os resultados encontrados com o levantamento, bem como uma análise desses relacionada ao que considera a literatura da área de abrangência.

### 5.1 Contextualização da organização de estudo

Considerando-se o objetivo desta pesquisa, a partir do questionário aplicado, observa-se que, a organização em estudo é uma farmácia, recentemente instaurada no município de Campo Azul/MG. Por ser de pequeno porte conta apenas com um funcionário, que possui formação técnica no curso de Enfermagem. O proprietário, também aqui tratado por gestor, é bacharel em Farmácia e também responsabiliza-se pelo atendimento ao público.

Quanto à definição do negócio, o carro chefe da empresa pesquisada é a venda de medicamentos e perfumaria, sendo que há na cidade de Campo Azul/MG apenas uma empresa desse segmento, ou seja, a empresa não possui concorrentes diretos.

### 5.2 Definição da missão, visão e valores

De acordo Oliveira (2012), a missão determina o motivo central da existência da organização. Nestes termos o entrevistado definiu como missão da empresa “promover a qualidade de vida, sendo uma empresa de excelência, contribuindo, atendendo aos desejos da saúde e bem estar dos seus clientes”. Assim, a missão diz respeito a um horizonte de atuação da empresa (OLIVEIRA, 2012). Conforme o Gestor, a organização tem como visão “ser reconhecida a melhor farmácia do mercado brasileiro, oferecendo produtos e serviços farmacêuticos de alta qualidade ao cliente, garantindo bons preços”.

Na perspectiva de Oliveira (2012), o valor é essencial para uma empresa, uma vez que, ela servirá de sustentação para a organização. Assim, a pesquisa revelou como principais valores da farmácia: ética, união, foco no cliente, profissionalismo, comprometimento, persistência e qualificação. Oliveira (2012), afirma que esses valores servirão de suporte nas principais tomadas de decisões. O Quadro 1 apresenta, de maneira consolidada, as informações coletadas referentes a missão, visão e valores definidos pela organização.

**Quadro 2 – Missão, visão e valores da organização**

<b>Missão</b>	Ser reconhecida a melhor farmácia do mercado brasileiro, oferecendo produtos e serviços farmacêuticos de alta qualidade ao cliente, garantindo bons preços
<b>Visão</b>	Ser reconhecida a melhor farmácia do mercado brasileiro, oferecendo produtos e serviços farmacêuticos de alta qualidade ao cliente, garantindo bons preços
<b>Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética</li> <li>• União</li> <li>• Foco no cliente</li> <li>• Profissionalismo</li> <li>• Comprometimento</li> <li>• Persistência</li> <li>• Qualificação</li> </ul>

Fonte: dados da pesquisa (2017).

### 5.3 Análise do ambiente organizacional

Através da pesquisa realizada, foi possível analisar ainda pontos fortes e fracos assim como as oportunidades e ameaças, por meio da adoção da Matriz SWOT, tendo como base Wright, Kroll, Parnell(2010). Para os autores, os pontos fortes e os pontos fracos referem-se à realidade organizacional, enquanto as oportunidades e ameaças são identificadas no ambiente externo, ou seja, onde a empresa está inserida.

O Quadro 2 apresenta os resultados encontrados.

**Quadro 3 – Análise da Matriz SWOT**

<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preço baixo</li> <li>• Atenção farmacêutica</li> <li>• Ser drogaria</li> <li>• Entregas com rapidez</li> <li>• Vender medicamentos de controle especial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não trabalhar com convênios</li> <li>• Não fazer propagandas suficientes</li> <li>• Não ter variedade na perfumaria</li> <li>• Não ter renda para ter mais funcionários</li> </ul>
<b>Oportunidades que consigo perceber</b>	<b>Ameaças possíveis de identificar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelizar clientes</li> <li>• Fazer promoções/ aumentar a verba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência trabalha de forma ilegal (posto de medicamento vendendo medicamentos específicos e de controle especial)</li> <li>• Preço baixo de perfumaria em supermercado</li> <li>• Inadimplência</li> </ul>

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Certificou-se que os pontos fortes estão relacionados com o preço baixo, atenção farmacêutica (por ser drogaria), realização de entregas com rapidez e a venda de medicamentos de controle especial. Esses pontos fortes são as variáveis internas, que possuem controle e oferecem condição favorável para a organização, principalmente em se tratando das variáveis externas e não controláveis (OLIVEIRA,2012). Quanto aos pontos fracos, Oliveira (2012) considera que estes são situações desfavoráveis, que ocorrem dentro da organização. Conforme dados da pesquisa, destacam-se como pontos fracos o fato de não trabalharem com convênios, a não realização de propagandas suficientes, além da não variedade na perfumaria. O gestor considera ainda não possuir rendimento suficiente para ter mais colaboradores na empresa. Quanto às ameaças identifica-se a existência de um posto de medicamento no município que vem executando de forma ilegal suas atividades, uma vez que comercializa medicamentos que, por lei, não lhe é permitido. Ainda considera como ameaça o baixo preço de perfumaria em supermercados e a inadimplência dos clientes. Oliveira (2012) corrobora com a importância de se considerar as ameaças identificadas, uma vez que estas interferem no desenvolvimento da empresa sendo situações externas e de difícil controle organizacional. Dessa forma faz-se necessário uma maior atenção quanto a essas ameaças uma vez que, as mesmas quando analisadas e colocadas em prática, contribuem para possíveis melhorias empresariais.

### 5.4 Objetivos estratégicos e Plano de Ação

Na organização em estudo, o gestor, com base no instrumento aplicado e nas instruções relacionadas ao seu preenchimento, considera que, no prazo de cinco anos pretende:

- ampliar o número de lojas;
- tornar-se uma drogaria clínica;
- montar sistema de redes sociais;
- ampliar atenção farmacêutica; e
- montar um setor de compras, para melhor administrar as aquisições do estabelecimento.

Quanto ao plano de ação da organização, o estudo mostrou que a gestão da farmácia estruturou um plano, que tem como prioridade estratégica a redução da inadimplência. Tal ação coaduna com Marques (2016), quanto aos objetivos operacionais, onde ele afirma que o plano de ação é uma forma de separar as etapas de elaboração da execução, obtendo um estudo mais detalhado de todas as atividades necessárias para atingir o objetivo. O Quadro 3 apresenta o Plano de Ação definido pela organização, destacando-se que a sua estruturação foi baseada na ferramenta 5W2H.

**Quadro 4 – Plano de Ação**

<b>Meta:</b> Redução da inadimplência					
<b>Tarefas / atividades a serem desenvolvidas</b>	<b>Recursos necessários</b>	<b>Prazo de execução</b>	<b>Pessoa responsável</b>	<b>Local (setor)</b>	<b>Custo médio</b>
Cobranças via telefone	Telefone	Após 30 dias	Funcionário	Financeiro	64,90
Bloqueio de compras	Atendimento	Após 30 dias	Funcionário	Setor de atendimento	0,0

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Em relação ao monitoramento da execução do plano de ação da empresa, o gestor pretende utilizar medidas que venham a averiguar o progresso do Plano Estratégico, realizando reuniões mensais, para assim avaliar as vendas e a estratégia para o próximo mês. Portanto, as informações levantadas corroboram a visão de Marques (2016), em que se faz necessário o desenvolvimento de estratégias para acompanhar a evolução geral do plano de ação, bem como definir no cronograma os períodos em que fará essa análise. E assim ao identificar problemas, deve identificar as causas e atribuir soluções adequadas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se, através da pesquisa realizada, que toda organização necessita conhecer seu ambiente interno e externo, tendo um processo flexível e contínuo de planejamento estratégico, que contribua no processo de tomada de decisão. O planejamento estratégico da empresa em estudo revela que há a necessidade de maior esforço no estudo das variáveis envolvidas na execução da estratégia, tendo como foco o desenvolvimento de ferramentas de gestão, embasadas no desempenho organizacional, acompanhamento e divulgação dos resultados.

A pesquisa revelou ainda que, é preciso que se saiba utilizar os instrumentos do planejamento estratégico de forma coerente, adaptando-os à realidade da empresa e às suas necessidades, tendo em vista que a gestão estratégica é considerada um importante fator na competitividade do mercado.

Através da pesquisa realizada foi possível a apresentação dos principais valores da farmácia, considerando a ética, união, qualificação, profissionalismo, comprometimento, persistência e foco no cliente. Foi possível, ainda, analisar as oportunidades e ameaças identificadas no seu ambiente externo. Destaca-se que, quanto às oportunidades, detectou-se a possibilidade de fidelização de clientes, podendo trazer favorecimento a partir do momento que a empresa é recém-instalada e apresenta interesse e condições em uma clientela.

Afirma-se, assim, com base no trabalho desenvolvido, que tanto o problema inicialmente identificado quanto os objetivos definidos foram alcançados, permitindo o alcance da ideia proposta. Foi possível também o desenvolvimento do perfil pesquisador dos acadêmicos envolvidos, uma vez que foi necessária a realização de todas as etapas de um projeto científico, desde a concepção do projeto até a confecção do presente artigo, com a apresentação e análise dos resultados encontrados.

## **STRATEGIC PLANNING FOR A SMALL PHARMACY IN THE MUNICIPALITY OF CAMPO AZUL/MG**

*Strategic planning is important for any organization that is independent of its area of activity and the training of its managers. In the case of a newly installed pharmaceutical company, which is the object of this research, it becomes even more significant because it serves as a basis for the development of the organization's activities. Its objectives are to structure a competitive strategic planning model for a small pharmacy, having as specific objectives the analysis of resources and competences, the identification of factors of the external environment that affect the organization and identify tools for implementation of strategies control Which cover the functional areas of the organization. It was structured a collection instrument based on the elements commonly identified in*



*a strategic plan, considering that the organization is simple structure with only one employee besides the manager, was applied to the management of the company the instrument that presented as a result the current context where The organization is inserted as well as its perspective of action in a future scenario, as one can perceive in formally structured strategic plans. The research was classified as qualitative, descriptive and a case study and had methodological steps as a bibliographical survey and the structuring and application of an information collection instrument, in the format of a semi-structured interview.*

*Keywords: Strategic planning; Pharmacy management; Small organization*

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CERTO Samuel C.; PETER. **Administração estratégica: planejamento e implantação de estratégias**. Tradução e adaptação Reynaldo Cavalheiro Marcondes, Ana Maria Roux.--3 ed.—São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- FISCHMANN, A. A; ALMEIDA, M. I. R; **Planejamento estratégico na prática** – 2 ed. – São Paulo: Atlas, 1991.
- FRAGOSO, Samarina de Aratijo. **Gestão estratégica de pessoas como fonte de vantagens competitivas nas organizações**. REBRAE, Revista brasileira de Estratégia. V. 2, n. 3, p. 307-315, Curitiba: Set./dez. 2009.
- LISBÔA, Maria da Graça Portela; GODOY, Leoni Pentiado. **Aplicação do Método 5W2H no processo produtivo do produto: A Jóia**. Florianópolis, SC: Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, v. 4, n.7, p. 32-47, 2012.
- MAGALHÃES, Rodrigo; AWAD, Candri. Soluções administrativas para farmácias: Aplicação prática da Administração Farmacêutica em farmácias e drogarias. Instituto Bula, setembro; 2013. Disponível em:< [www.institutobulla.com.br](http://www.institutobulla.com.br)>. Acesso em 01 fev. 2017.
- MARQUES, José Roberto. **A importância de definir um plano de ação**. Portal IBC, Março, 2016. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/importancia-definir-plano-acao/> Acesso em: 14/03/2017.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. – 30. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- SANTOS, Anna Cecília Soares; MARTINS, Ana Paula Soares; BEZERRA, Filipe Souza Duarte et al. **Características do modelo de gestão de uma cooperativa de trabalho médico**. Montes Claros, 2016.
- SILVA, Clóvis L. Machado; BARBOSA, Solange de Lima. **Estratégia, fatores de competitividade e contexto de referência das organizações: uma análise arquetípica**. Ver. Adm. Contemp. Vol. 6, Curitiba: Set./dez. 2002. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552002000300002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000300002)> Acesso em: 01/2/2017
- SILVEIRA, Henrique. **SWOT. IN: Inteligência Organizacional e Competitiva**. Org. Kira Tarapanoff. Brasília. Ed. UNB, 2001.
- WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J, PARNELL. **Administração estratégica: conceitos** – 1. ed. – 11. Reimpr. Tradução de Celso A. Rimoli, Lenita R. Esteves. – São Paulo: Atlas, 2010.

## DESENVOLVIMENTO DE WEBSITES PARA O PROJETO OBSERVATÓRIO DO TRABALHO DO NORTE DE MINAS

Iury Silva Veloso<sup>1</sup>

Roney Versiani Sindeaux<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo dar continuidade ao desenvolvimento do website do Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração (GEPAD), bem como desenvolver os websites do Observatório do Trabalho do Norte de Minas e da Revista de Administração. Este projeto tem o intuito de apoiar o GEPAD e seus projetos com fins de divulgação, visto que foi descoberta esta necessidade, a fim de que interessados possam conhecer os projetos e participar dos mesmos. Por isso, foi necessária uma pesquisa sobre as ferramentas e métodos que poderiam ser utilizados no desenvolvimento de acordo com as limitações e necessidades do projeto, além da forma de disposição de cada conteúdo dos websites e seus layouts para melhor performance e entendimento.

**Palavras chave:** Desenvolvimento *web*.PHP. MySQL. CMS Joomla.

### □ Introdução

O Observatório do Trabalho no Norte de Minas é um projeto resultado de pesquisa financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES), estando no Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração (GEPAD) que envolve professores, acadêmicos voluntários e bolsistas de iniciação científica [2].

O presente artigo tem o objetivo de dar continuidade ao desenvolvimento de um website para o GEPAD e a Revista de Administração com fins de divulgação do grupo e seus projetos que foram e serão desenvolvidos, além de desenvolver futuramente um *website* o projeto Observatório de Trabalho do Norte de Minas que “aloje o boletim periódico para divulgação das informações resultantes da pesquisa sobre o mercado de trabalho na mesorregião do Norte de Minas no que diz respeito às características do empregado e respectivos estabelecimentos, com o intuito de contribuir para identificar as oportunidades de trabalho a partir da situação e configuração do emprego e respectivos setores de atividade no contexto estudado, bem como das tendências detectadas e correspondente cadeia produtiva afetada, podendo sugerir perspectivas de ação para instituições públicas, privadas e da sociedade civil organizada visando o desenvolvimento regional pelo trabalho” [4].

---

<sup>1</sup>Unimontes; Acadêmico do 7º Período do Curso de Sistemas de Informação;

iurysveloso@gmail.com <sup>2</sup>Unimontes; Doutor em Economia pela UFMG e mestre em Administração (UFMG); roneyvs@yahoo.com.br

O local disponibilizado para realizar o desenvolvimento das atividades foi a sala do Observatório do Trabalho do Norte de Minas, nº 216 do CCSA, Unimontes, Campus Darcy Ribeiro em Montes Claros.

## 5. Referencial Teórico

### 2.1. Linguagem de Programação

#### 2.1.1. PHP

A linguagem de programação PHP, foi criada em 1994 por Rasmus Lerdorf. O PHP é uma linguagem *open source* que é adequada para o desenvolvimento *web* e que pode ser embutida dentro do HTML. A linguagem possui o intuito de usar scripts para tornar o HTML dinâmico e mantém o seu código escondido do usuário, já que é processada no servidor e não no lado do usuário.

#### 2.1.2. CMS Joomla

Um Sistema de Gerenciamento de Conteúdo ou CMS, tem o objetivo de tornar mais simples a publicação e disseminação de informação para o administrador de um website. O CMS utilizado no presente trabalho é o Joomla versão 3.5 por ser a versão mais recente no início da fase de projeto do website. Ele foi adquirido através do website oficial de forma gratuita, já que é um software livre disponibilizado sob a licença GNU GPL [3].

### 2.2. Banco de Dados

Elsmari e Navathe [1], conceituam banco de dados como uma coleção de dados relacionados com um significado implícito. Um banco de dados é projetado, construído e preenchido com dados para uma finalidade específica.

No processamento de arquivo tradicional, cada usuário define e implementa os arquivos necessários para uma aplicação de software específica como parte da programação da aplicação. Um único repositório mantém dados que são definidos uma vez e depois pode ser acessado por todos. (ELSMARI; NAVATHE, 2011, p. 6)

### 2.2.1. MySQL

O MySQL é um Sistema de Gerenciamento de Dados (SGBD) pertencente a Oracle Corporation, que utiliza a linguagem SQL (*Structured Query Language*). O MySQL é um dos bancos de dados transacionais mais usado no mundo. Ele caracteriza por ser um sistema bastante flexível, possui um alto desempenho, além de ser fácil de gerir e ainda possui um baixo custo.

## 3 Materiais e Métodos

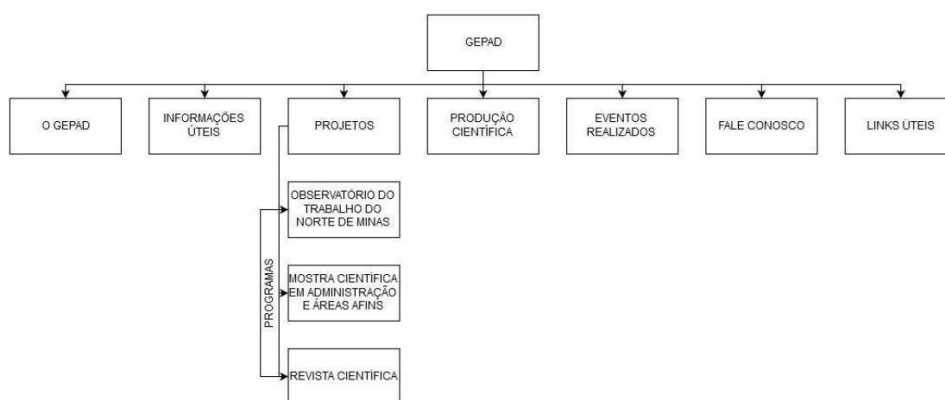
O projeto encontra-se em andamento. Para o seu desenvolvimento, é utilizado uma metodologia de Desenvolvimento de Software, onde se trabalha com o levantamento de requisitos, projeto dos *websites*, implementação e testes.

### 1. Levantamento dos requisitos

O levantamento dos requisitos foi concluído, de forma que foi descoberto a necessidade de padronizar o desenvolvimento dos *websites* com os métodos usados pela Diretoria de Tecnologia da Informação da Unimontes (DTI), dos quais utilizam como linguagem de programação de *backend* a linguagem PHP. Além disso verificou-se que é utilizado o Sistema de Gerenciamento de Conteúdo (CMS) chamado Joomla, além do sistema de banco de dados chamado MySQL. Também foram detectadas algumas características básicas dos *websites*, em que a principal é que os *websites* devem ser alimentados por usuários externos, onde eles alimentarão os *websites* e terão acesso à sua área de controle.

### 2. Projeto dos *websites*

Para o presente trabalho, viu-se a necessidade de ter os *websites* responsivos, visto que o uso de plataformas mobile está em crescimento constante. A partir disso, é buscado em reuniões definir como será o layout de cada *website*, tendo que ser adequado à responsividade. Assim, um esboço de layout, que pode ser visto na Figura 1, em uma ferramenta de edição gráfica para orientar a fase de implementação.



**FIGURA 1:** Estrutura do *website* do GEPAD.

### 3. Implementação

A fase de implementação encontra-se em andamento, em que há o desenvolvimento tanto para o back-end quanto para o front-end. No back-end, onde se realiza os processamentos necessários para o funcionamento dos *websites*, é utilizada a linguagem de programação PHP para realizar adequações no CMS Joomla. Já no front-end, onde acontece a interação com o usuário, foram utilizadas as linguagens HTML, JavaScript e CSS.

## 5. Testes

A fase de Teste do website iniciar-se-á após a fase de implementação, e será o momento

onde se pode detectar possíveis requisitos não atendidos e erros de implementação, além de adicionar funcionalidades e aplicar as correções.

## 4 Resultados e Discussão

Atualmente o projeto encontra-se em andamento, com o website do Gepad estando em sua fase final de implementação e testes. Imediatamente após a sua implantação, inicia-se o desenvolvimento do website do Observatório do Trabalho e logo depois, inicia-se o da Revista de Administração.



**FIGURA 2:** Página inicial do site do GEPAD em versão para *Desktop*. Vale ressaltar que as imagens das notícias presentes nessa figura são fictícias e apenas foram introduzidas para auxiliar o processo de desenvolvimento.

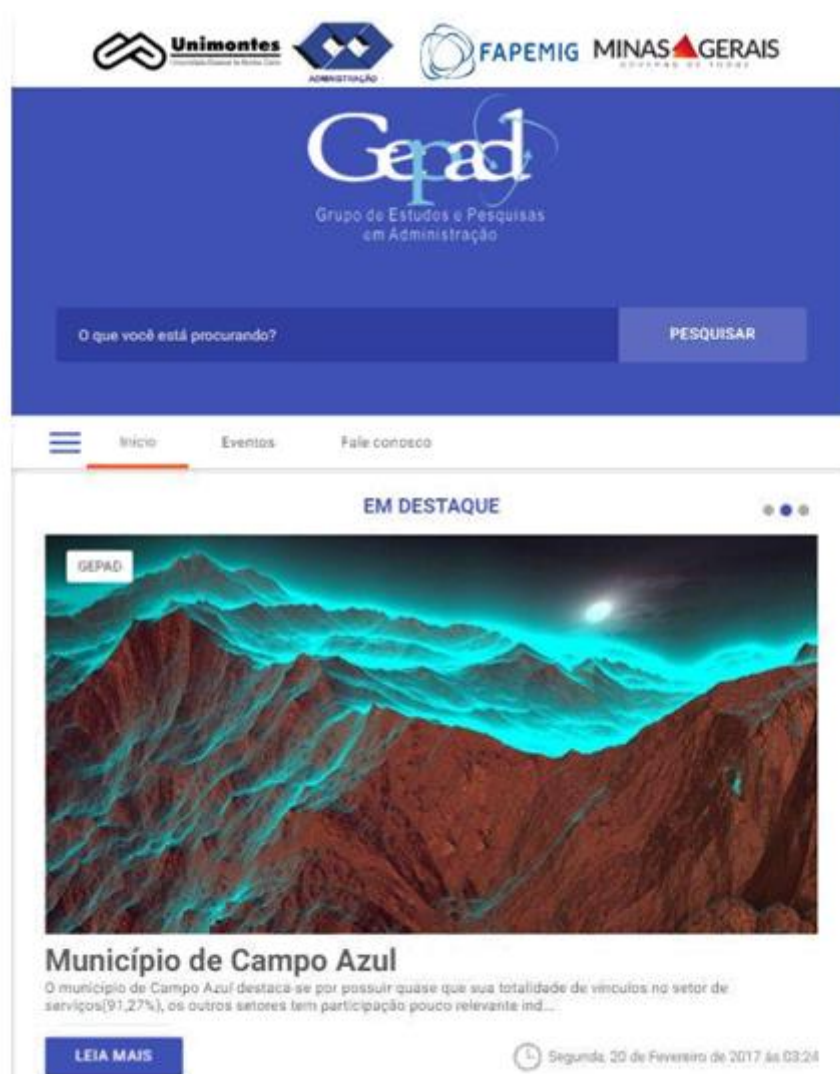


FIGURA 3: Página inicial do site do GEPAD em versão para *Mobile*. Vide informativo da Figura

## 5 Conclusão

Conclui-se que ao fim deste projeto será possível a divulgação da pesquisa envolvendo o Observatório do Trabalho do norte de Minas por meio dos websites desenvolvidos.

**Abstract:** *This article aims to continue the development of the website of the Group of Studies and Research in Administration (GEPAD), as well as to develop the sites of the Observatory of Labor of the Norte de Minas and the Journal of Administration. This project is intended to support the GEPAD and its projects for dissemination purposes, since this need has been discovered, an end of which interested to know the projects and participate in them. Therefore, it was a research on the tools and methods that are used without development according to the conditions and needs of the project, as well as the layout of each content of the sites and their layouts for better performance and understanding.*

**Keywords:** *Web Development. PHP. MySQL. CMS Joomla.*

## Referências

[1]ELMASRI, Ramez; NAVATHE, Shamkant B. Sistemas de banco de dados. 6. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2011.

6. GEPAD, Equipe do. OTNM – Observatório do Trabalho do Norte de Minas: Apresentação.

Disponível em: <<https://observatoriodotrabalhonortedeminas.wordpress.com>>. Acesso em: 2 ago. 2017.

7. JOOMLA: The CMS Trusted By Millions for their Websites. The CMS Trusted By Millions for their Websites. Disponível em: <<https://www.joomla.org>>.

Acesso em: 1 ago. 2017.

8. SINDEAUX, Roney Versiani; et al. OBSERVATÓRIO DO EMPREGO FORMAL DO NORTE DE MINAS: análise e divulgação de dados e estudos sobre a situação e tendências no Norte de Minas Gerais. Montes Claros: Universidade Estadual de Montes Claros, 2014.

## TRABALHO DOCENTE E ADOECIMENTO: IMPACTOS PSICOSSOCIAIS DO AJUSTAMENTO DE PROFESSORES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

DIAS, Cledinaldo Aparecido<sup>99</sup>  
MOURA, Maria Vivaldina Rodrigues de 100

### Introdução

O mundo do trabalho tem-se transformado ao longo dos anos, mudanças significativas ocorreram, novas formas surgiram “sob a condição de separação absoluta do trabalho, a alienação assume a forma de perda de sua própria unidade: trabalho e lazer, meios e fins, vida pública e vida privada, entre outras formas de disjunção dos elementos de unidade presentes na sociedade do trabalho” (ANTUNES, 1999, P.133). Segundo o autor com as modificações a alienação é percebida de diferentes formas, através do grande número de trabalhadores desempregados, isolados, excluído da sociedade, muitos profissionais encontram-se apáticos.

Nesse contexto diversos conflitos pessoais surgem associados ao trabalho, à necessidade de executar suas atividades e cumprir suas metas em tempo hábil, a realização pessoal e profissional e a intensificação do trabalho geram ansiedade, angústia, desequilíbrio emocional, acarretando riscos à saúde e comprometendo o desempenho no trabalho.

Para Rio (1998) é certo que haja o surgimento cada vez mais frequente de doenças relacionadas ao trabalho, fato que afeta tanto a saúde física quanto a saúde mental do profissional, já que se exige dos trabalhadores cada vez mais, e muitas das vezes estes devem enfrentar péssimas condições para efetivação do exercício da profissão. E que essa cobrança está associada ao compasso de seu trabalho, o qual inclui os diversos níveis de atividades físicas e psíquicas de cada indivíduo e que por sua vez constituem aspectos na carga de trabalho do docente.

Nessa perspectiva, Branquinho (2011, p.24) esclarece que no caso dos profissionais docentes nas atribuições nem sempre existe possibilidade nem condição para realizar o trabalho com resultados desejados. “Os professores, quando não conseguem alcançar os objetivos estabelecidos pela escola, começam a apresentar certos sentimentos de fracasso e impotência, que, via de regra, acaba levando-os a um quadro de profunda angústia”. A autora destaca ainda os impactos das transformações e as contradições com a expansão do ensino, que afeta a qualidade do ensino e conseqüentemente a saúde dos professores. Com base no relatório para a UNESCO, elaborado pela Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI, Branquinho (2011, p.24) explica que:

A falta de financiamento e de meios pedagógicos, assim como a superlotação das turmas, traduz-se, frequentemente, numa profunda degradação das condições de trabalho dos professores; a entrada de alunos com grandes dificuldades no ambiente social e familiar, além da intensificação do trabalho, impôs novas tarefas aos professores para as quais, na maioria das vezes, eles não estavam preparados.

Segundo a autora, as cobranças, o controle externo em algumas escolas e a falta de apoio e suporte aos docentes tem gerado insatisfação nesses profissionais.

Nessa direção Moreira e Mendes (2005) apontam que, nas limitações de caráter organizacional, surgem, sobretudo, as longas jornadas de trabalho, o ritmo acelerado do trabalho e a ausência de descanso entre as atividades, caracterizando assim um sobrecarga de trabalho. Fato que, desencadeiam os fatores psicossociais que possuem abrangência por seu caráter de pressão excessiva para os resultados, ambiente tenso, problemas de relacionamento interpessoal, péssimas condições físicas e estruturais para desenvolver as atividades.

Outro fator que tem prejudicado o funcionamento das atividades escolares é a violência nas escolas. “A violência escolar constitui-se como um problema contemporâneo, que vem afetando os processos educativos e colocando em questão a própria estrutura da instituição escolar, suas práticas e relações” (RUOTTI; ALVES; CUBAS, 2006, P.55).

Nessa linha de pensamento Gomes (2002) enfatiza que esses fatores atentam para a agitação, estresse e irritação do professor. Irritação a qual pode ser notada a partir de sintomas de ansiedade, nervosismo, angústia, perturbações do sono, problemas osteomusculares, digestivos, respiratórios e de voz. Assim, a realidade da profissão docente e o sofrimento dos professores têm contribuído para muitos desistirem da profissão e em alguns casos ficarem impossibilitado de exercer sua função em decorrência a doenças relacionada ao trabalho.

E para que haja um acompanhamento, bem como a readaptação do profissional em outras atividades é fundamental que este seja assegurado pelo órgão responsável. No caso da presente pesquisa, realizada em órgão

---

<sup>99</sup> Professor mestre do departamento de Ciências da Administração da Unimontes, doutorando em Administração na Universidade de Brasília (UnB), [clledinaldodias@yahoo.com.br](mailto:clledinaldodias@yahoo.com.br)

<sup>100</sup> Graduanda do 8º período administração Unimontes. [vivianmoura@yahoo.com.br](mailto:vivianmoura@yahoo.com.br)



público do estado de Minas Gerais, há uma legislação específica que trata sobre o ajustamento dos profissionais afastados.

O processo de ajustamento funcional no Estado de Minas Gerais possui como base a Resolução SEPLAG nº 61 de 15 de junho de 2013 que disciplina a execução do disposto no artigo 30, § 2º, da Constituição Estadual, “§ 2º - Ao servidor público que, por acidente ou doença, tornar-se inapto para exercer as atribuições específicas de seu cargo, serão assegurados os direitos e vantagens a ele inerentes, até seu definitivo aproveitamento em outro cargo.

Dessa forma, o presente trabalho busca analisar os impactos psicossociais provenientes do ajustamento de professores em uma escola da Rede Pública Estadual de Ensino de Montes Claros/MG. Especificamente, busca-se identificar as causas e tipos de afastamento, analisar o processo de readaptação e/ou ajustamento funcional dos professores ajustados, verificar os reflexos do ajustamento, as perspectivas/sentimentos do ajustado e as políticas preventivas de saúde ocupacional praticadas pela escola.

O afastamento da sala de aula pelos professores é visto como problema que atinge, de forma ampla, grande parte das escolas públicas estaduais de Minas Gerais. A pesquisa visa responder a seguinte questão: Quais os impactos psicossociais do afastamento de professores da sala de aula de uma escola de Rede Pública Estadual de Montes Claros/MG em consequência do trabalho, na perspectiva dos docentes ajustados e gestores?

### Metodologia

Para o alcance dos objetivos propostos o método utilizado foi o qualitativo, que preza pela análise e interpretação de aspectos profundos e descreve o comportamento complexo do ser humano, ou seja, fornece análise mais detalhada sobre atitudes, e comportamento dos envolvidos na pesquisa. Foi realizada a pesquisa bibliográfica e documental, além do uso de entrevistas e observação participante. A pesquisa bibliográfica contribuiu para a elaboração dos conceitos e articulações sobre o tema e a pesquisa documental para obter o volume de professores efetivos ajustados, os tipos e causas de ajustamento existentes na escola, conforme registros administrativos. Encontrou-se na escola somente registros de ajustamento a partir do ano de 2007, nesse período foram identificados 18 ajustamentos ocorridos na escola, sendo atualmente sete. O universo de estudo foi uma escola da Rede Pública Estadual de Ensino de Montes Claros/MG, a escola foi escolhida pela acessibilidade. Assim a população da pesquisa é constituída pelos sete professores efetivos ajustados, quatro gestores e a secretaria. Para tanto, foram realizadas 11 entrevistas, sendo os sete professores ajustados, a diretora da escola, duas supervisoras e a secretária, pois a vice-diretora, por motivos pessoais não aceitou participar da pesquisa. As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro com dez pontos de discussão para os professores ajustados e sete para os demais sujeitos da pesquisa. Utilizou-se ainda um gravador para auxílio no desenvolvimento da pesquisa e para facilitar o processo de análise de dados. Cada entrevista foi realizada individualmente na escola, no mês de julho, em horários previamente agendados e de acordo com a disponibilidade dos entrevistados. Os dados coletados foram tratados pela técnica de análise de conteúdo, por ser uma técnica que descreve de forma objetiva e sistemática o conteúdo existente nas entrevistas, com a finalidade de interpretá-los. A observação participante possibilitou a aproximação da realidade e uma melhor compreensão da cotidianidade compartilhada pelos envolvidos na pesquisa. Para preservar a identidade dos entrevistados utilizou-se nomes fictícios (pseudônimo).

### Resultados e Discussão

Ao estudar os impactos psicossociais dos professores no período de 2007 a 2017 foram identificados 18 ajustamentos ocorridos na escola, sendo atualmente sete. A redução do número de professores ajustados no período deu-se em função de aposentadorias (7), exoneração (3) ou transferência (01). Quanto às funções de ajustamento os professores se encontram lotados no departamento de pessoal, secretaria, xerox e biblioteca. Na tabela a baixo é possível verificar a função, qual setor foi ajustado, tempo de ajustamento e de serviços.

Tabela 1 – Identificação dos professores ajustados

	Função	Ajustamento	Tempo de Ajustamento	Tempo de Serviço
1	Professor	Depart. Pessoal	07 anos	32 anos
2	Professor	Xerox	05 anos	18 anos
3	Professor	Depart. Pessoal	07 anos	24 anos
4	Professor	Biblioteca	07 anos	17 anos
5	Professor	Xerox	03 anos	23 anos
6	Professor	Biblioteca	08 anos	15 anos
7	Professor	Secretaria	03 anos	25 anos

Fonte: Dados da pesquisa documental, elaboração própria

Ao analisar os motivos e/ou causas que justificam o ajustamento dos professores identifica-se que parte destes apresenta a violência na escola, por parte de alunos, como principal desencadeador dos processos de ajustamento. Essa violência pode ser observada tanto no seu caráter físico como moral, explicitada nos relatos dos professores ajustados: “eu fui ajustado porque (...) além do mais tinha uma violência, gritante aqui na escola, nós tínhamos 10 bandidos de alta periculosidade aqui dentro da escola, que vinha às vezes armados para a

escola” (Professor 1).”Eu fui ajustada por causa (...) fui aplicar uma prova e um aluno abriu o caderno para colar e não me respeitou de forma alguma e eu anulei a prova desse aluno e esse aluno tentou me agredir fisicamente, jogou carteira para me acertar e ameaçou pegar um revólver na casa dele para me matar (Professor 2). Percebe-se que a violência tem impacto direto tanto nas relações sociais, como nos processos funcionais da organização.

Outro aspecto apontado como motivo de ajustamento foi o quadro depressivo da maioria dos professores entrevistados. “Em 2012 fui diagnosticado com depressão e transtorno obsessivo compulsivo (toc). Adquirir no trabalho em sala de aula”. (Professor 2).

(...) porque aí minha pressão caiu muito, fiquei internada 10 dias. Aí eu não tinha mais vontade de voltar para a sala de aula, aí os médicos foram me dando licença, licença, porque eu vinha em estado depressivo, não queria mais voltar pra qui para a escola, aí até eles, depois de dez meses me ajustou, ajustaram (Professor 3).

Problema de depressão, ansiedade, tensão nervosa, desânimo, fobia social e dores físicas (Professor 4).

(...) então isso me levou a uma depressão com pressão alta e essa depressão profunda me levava a insônia, é perturbação com barulho, som alto, é gritaria, é tumulto de pessoas, então tudo isso afetava cada vez mais a depressão (Professor 5).

Por motivo de doença em 2014, entrei num quadro de depressão (Professor 6).

Conforme documentos analisados na instituição e segundo relato do professor 3, outro fator determinante para o adoecimento e conseqüentemente o ajustamento, é a fibromialgia. “Eu fui ajustada por causa da fibromialgia. Fibromialgia ela é desencadeada por causa de traumas, sofrimento, stress” (Professor 3).

Ao serem questionados sobre as políticas públicas desenvolvidas pela escola foi unânime o desconhecimento por alguma política. “Não, primeiro quem ta doente fica com vergonha e não fala nada a ninguém. No meu caso a escola nem sabia que eu estava doente. E se soubesse também não faria nada a não ser mandar tirar licença” (Professor 2). “Não, deveria ter ao menos um acompanhamento psicológico” (Professor 3). “Não adota, que eu saiba e o estado também não” (Professor 4). “Não, na rede municipal ainda encontro um apoio psicológico, pois lá tem acompanhamento semanal com psicóloga pela Previdência dos Servidores Municipais de Montes Claros (PREVMOC)” (Professor 6). Ainda de acordo com os professores ajustados um dos principais problemas enfrentados com o ajustamento, é que se caso o problema de saúde volte a manifestar, não podem tirar licença para tratamento com o mesmo laudo que foi ajustado.

Quanto à percepção dos gestores sobre o ajustamento funcional acredita ser importante e necessário, porém é preciso ser revisto, “se faz necessário devido à saúde do servidor, mas ainda precisa ser revisto da maneira em que ocorre atualmente”. “Oferecer suporte médico e psicológico e inseri-los em funções afins e conforme a habilidade de cada um”. “Deveriam cumprir sua carga horária de trabalho na Superintendência Regional de Ensino (SRE) ou outro órgão pela qual não tem a presença de alunos (a grande maioria consta no laudo o não contato com alunos)”.

### Considerações Finais

Com base nos dados parciais verifica-se que embora tenha uma lei específica que trata sobre o ajustamento dos profissionais afastados da sala de aula. É necessário um debate sobre a questão e que crie políticas de prevenção, como esclarece o gestor 1. “A necessidade seria uma atenção anterior, ou seja, criar turmas com números menores de alunos, valorização do profissional de maneira que não precise trabalhar mais de um cargo, equipamento de voz a fim de evitar o desgaste das cordas vocais, etc”.

### Referências

- [1] ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo, 1ª Ed,1999.
- [2] RIO, R. P. **LER: ciência e lei**: novos horizontes da saúde e do trabalho. Belo Horizonte: Health, 1998.
- [3] BRANQUINHO, Neuzani das Graças Soares. **Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar em professores da rede pública**. Montes Claros, MG: Unimontes, 2011.
- [4] MOREIRA, A. M. R.; MENDES, R. **Fatores de risco dos distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho de enfermagem**. Revista Enfermagem UERJ, Rio de Janeiro, v. 13, p. 19-26, 2005. Disponível em: <<http://www.facenf.uerj.br/v13n1/v13n1a03.pdf>>. Acesso dia: 02 de agosto de 2017.
- [5] RUOTTI, Caren; ALVES, Renato; Cubas, Viviane de Oliveira. **Violência na escola**: Um guia para pais e professores. São Paulo: Andhep: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2006.
- [6] GOMES, L.; BRITO, J. C. **Trabalho multifacetado de professores/as: a saúde entre limites**. 2002. 118f. Dissertação (Mestrado em Ciências na área de Saúde Pública) – Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <<http://portaleses.icict.fiocruz.br/pdf/FIOCRUZ/2002/gomeslm/capa.pdf>>. Acesso em 03 de agosto de 2017.
- [7] BRASIL. Resolução SEPLAG nº 61 de 15 de junho de 2013. **Disciplina a execução do disposto no artigo 30, § 2º, da Constituição Estadual**. Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais.

## A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÕES NA EMPRESA ALPHA

Miguel Anthony Pereira Ruas<sup>101</sup>; Janzen Luiz Paiva Almeida<sup>102</sup>; Lazaro Mendes Dias<sup>103</sup>; Fernando Alves Silva<sup>104</sup>; Ana Flávia Medeiros Lemos<sup>105</sup>; Thiago Cardoso dos Santos<sup>106</sup>; Elaine Fernandes Mendes<sup>107</sup>

### INTRODUÇÃO

Um sistema de informações gerencial (SIG) pode incluir *software* que auxilia na tomada de decisão, recursos de dados, tais como bancos de dados e todos os processos informatizados que permitem que a empresa funcione eficientemente. É um sistema que disponibiliza a informação certa, para a pessoa certa, na hora certa, da forma correta e com o custo certo. Em meio a globalização e alta competitividade as empresas necessitam de se estruturar de forma eficaz diante o mercado, mesclando qualidade e inovação. Para alcançar esse patamar de qualidade e inovação a empresa necessita de tomar decisões assertivas que proporcionem vantagens e melhorias a curto e longo prazo. “[...] toda empresa tem informações que proporcionam a sustentação para as suas decisões. Entretanto, apenas algumas tem um sistema estruturado de informações gerenciais que possibilita otimizar o seu processo decisório; e, as empresas que estão nesse estágio evolutivo, seguramente, possuem importante vantagem competitiva.” (REBOUÇAS, 2008, p.3).

A empresa Alpha atua no ramo de papelaria no município de Brasília de Minas – MG com mais de quinze anos de atuação. Com sede própria a mais de oito anos, ampliou seus negócios, comercializando também brinquedos, artigos para escritório, informática, presentes e produtos sazonais. Participa ativamente nas licitações das escolas e prefeituras da região, a empresa tem como base de sua cultura organizacional a preservação de seus funcionários, onde estes têm em média mais de quatro anos de serviço juntamente com a empresa.

Dessa forma, o presente trabalho buscou através de um estudo de caso da empresa Alpha, analisar o uso de sistemas de informação gerencial na empresa e mencionar a sua eficácia no auxílio do processo decisório e identificar os benefícios do sistema de informações no crescimento da empresa, descrever como o sistema de informação é usado na empresa e por último analisar a influência do sistema de informação na tomada de decisões. Através do estudo pode se concluir que o SIG é imprescindível para o desenvolvimento e crescimento da empresa, se mostrando ser a base para todas as decisões a serem tomadas, garantindo informações ágeis, precisas e principalmente úteis para o processo decisório que após a implantação do SIG a empresa cresceu 85%.

### Sistema de Informação

É o conjunto de elementos que inter-relacionados a fim de transformar dados em informação que serão usados no auxílio de análises, e tomada de decisões da organização. Para Laudon e Laudon (2010, p. 12) [2].

Um sistema de informação (SI) pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Além de dar apoio à tomada de decisões, à coordenação e ao controle, esses sistemas também auxiliam os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos.

### Atividades do Sistema de Informação

---

<sup>101</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail:

miguel\_x\_anthony@hotmail.com

<sup>102</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: janzenpaiva@gmail.com

<sup>103</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: Lazaromdias@hotmail.com

<sup>104</sup> Acadêmico do Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: fernandoalvestst@hotmail.com

<sup>105</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: ana\_lemos28@outlook.com

<sup>106</sup> Acadêmico de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: thiagocardoso08@bol.com.br

<sup>107</sup> Acadêmica de Curso de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes.  
E-mail: elainefernandesbm@gmail.com

Segundo O'brien (2010) [3], as atividades básicas do processamento da informação são apontadas com

- Entrada de recursos de dados – é considerada atividade de registro de dados.
- Transformação de dados em informação – estas atividades analisam, organizam e manipulam dados, assim interagem para obtenção de informação aos usuários finais.
- Saída de produtos da informação –o objetivo do sistema de informação é a produção dos produtos da informação mais adequados aos usuários finais. Incluem mensagens, relatórios, e imagens gráficas.
- Qualidade da informação –informação cujas características ajudam a torna-los valiosos.
- Armazenamento –os dados e informações são guardados organizadamente para uso posterior.
- Controle de desempenho do sistema –pois o sistema de informação deve gerar *feedbacks* sobre suas atividades de entrada, processamento, saída e armazenamento.

As atividades do sistema devem trabalhar em conjunto desde a entrada dados ate o controle de desempenho, sendo ajustadas para que produzam informação adequada para usuários finais.

### **S.I.G – Sistema de Informação Gerencial**

UmSIG pode incluir *software* que auxilia na tomada de decisão, tais como bancos de dados e todos os processos informatizados, proporcionando eficiência. É um sistema que disponibiliza a informação certa, para a pessoa certa, na hora certa, da forma correta e com o custo certo. “Sistema de Informações Gerencial – SIG – é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados.” (OLIVEIRA, 2008, p.3)[1].

### **Sistemas de Informações Gerenciais nas Tomadas de Decisão**

Nota-se que um SIG da um apoio imensurável ao empresário, pois ele tem as informações que são utilizadas pelo gestor para apoiar a tomada de decisão de forma eficiente dando base às decisões tomadas. Oliveira (2004) [4]assegura que a tomada de decisão como ação gerencial é o fundamento da administração, pois basicamente consiste na busca do caminho a ser perseguido e que seja acessível, bem como proporciona o melhor resultado final.

### **MATERIAL E MÉTODOS**

O presente trabalho se caracterizou por uma pesquisa exploratória. Segundo GIL (2008) [5] a pesquisa exploratória tem como objetivo desenvolver conceitos e ideias, elaborando problemas e hipóteses para pesquisas posteriores. Tendo como objetivo de proporcionar visão geral de um determinado fato.

Quanto à natureza, foi uma pesquisa qualitativa, “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.” (MINAYO, 1995, p.21-22) [6].

Para realização do trabalho foi feito um estudo de caso, que segundo Gil (2008) [5]é o estudo feito profundo e exaustivamente sobre um ou poucos objetos, permitindo um amplo conhecimento detalhado. Utilizou - se pesquisas bibliográficas que segundo Lakatos e Marconi (2003) [7]abrange toda bibliografia pública em relação ao tema de estudo, com finalidade de colocar o autor em contato com tudo que foi escrito, dito e filmado sobre o assunto.

A pesquisa possui como unidade de análise a empresa Alpha que está situada no município de Brasília de Minas – MG e como unidade de observação os dados e registros relacionados ao sistema de informação gerencial para tomada de decisões, disponibilizados no *software* da loja.

O instrumento de coleta de dados foi por meio de uma entrevista com a proprietária. “A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações de um determinado assunto, mediante uma conversa de natureza profissional” (MARCONI; LAKATOS, 2011, p. 80) [8].

Foi usada à pesquisa documental, pois utilizou registros internos da empresa, que para Lakatos e Marcone (2003, p. 174) [7] “é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.”.

Para confrontar os dados obtidos foi utilizado a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977) [9] é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na premissa “quais os benefícios que o SIG trouxe para sua empresa” a proprietária afirmou que obteve melhorias como: simplicidade de acesso às informações, tendo assim um ganho de tempo considerável, melhoria nos serviços realizados e oferecidos, principalmente externos, maior agilidade no controle de estoque, maior comodidade na obtenção dos dados dos clientes, análise do nível de estoque o que auxilia no processo dos pedidos. Na assertiva “como o SIG é utilizado pela empresa” a entrevistada nos afirmou que o sistema é utilizado em todos os níveis hierárquicos da empresa, no nível operacional é realizado o cadastramento das mercadorias e após as vendas é dada a baixa no sistema. Já no nível gerencial é feito o controle do estoque e da inadimplência e no nível estratégico é feito a tabulação dos dados obtidos para uma melhor decisão a ser tomada.

Na questão “qual a influencia do Sistema de Informação Gerencial na tomada de decisões” segundo a proprietária o sistema de informação exerce total influencia sobre o processo de decisão, pois é a base que dá suporte para uma decisão mais eficiente através dos dados obtidos pelo sistema da empresa. No quesito “o SIG supre todas as necessidades da empresa” a entrevistada afirmou que na maior parte sim, mas tem alguns pontos a melhorar como, por exemplo, no controle de gastos dos equipamentos e veículos da empresa e mais detalhes sobre o histórico dos clientes.

## CONCLUSÃO

O Sistema de Informação Gerencial na empresa fornece informações de controle de entrada e saída de mercadorias, controle de vendas e controle da inadimplência, que são informações cruciais para o auxílio na tomada de decisão da empresa, garantindo assim uma maior organização e maior velocidade que as informações são geradas e distribuídas dentro dos seus vários setores.

O Sistema em seus 10 anos de uso, se mostrou indispensável para o crescimento da empresa, pois através do mesmo pode-se obter vantagens como: melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço, melhoria nos serviços realizados e oferecidos, internos e principalmente externos, maior eficiência no controle de estoque, maior rapidez e segurança no processo de cadastramento de clientes, auxílio no processo de compra, melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas. Garantindo assim para a empresa um crescimento considerável de 85%, segunda a proprietária.

O processo decisório e a tomada de decisão na empresa antes do SIG era muito lento e propicio a erros, pois era feito manualmente, e sem as informações necessárias esse processo também era muito intuitivo. Após a implementação do SIG as informações são de total confiança e estão a todo o momento dispostas ao gerente e a proprietária para que as melhores decisões sejam tomadas.

Conclui-se que o Sistema de Informação da empresa Alpha é um importante instrumento administrativo que se torna a base para todas as decisões a serem tomadas, a melhor interação entre os gestores da empresa pode, em muito, contribuir para o elevado nível de qualidade das informações ágeis, precisas e principalmente úteis para o processo decisório, se fazendo assim, imprescindível para o desenvolvimento e crescimento da empresa.

## REFERÊNCIAS

- [1] OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [2] LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de informações gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- [3] O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação: e as decisões gerenciais na era da internet**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2010
- [4] OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- [5] GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [6] MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo, Rio de Janeiro: HUCITEC/ABRASCO, 1995.
- [7] LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5º Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- [8] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7 Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- [9] BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

## **A CONTRIBUIÇÃO DA ERGONOMIA PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE UMA EMPRESA DO RAMO CIMENTEIRO DE MONTES CLAROS, MG.**

Danielle Fonseca Silva<sup>108</sup>  
Vanessa Marzano Araujo<sup>109</sup>

### **RESUMO**

Este trabalho teve como objetivo principal fazer uma análise das mudanças ocorridas após a implantação da Análise Ergonômica do Trabalho no setor administrativo de uma empresa do ramo cimenteiro, localizada em Montes Claros – MG. A análise é baseada na percepção dos trabalhadores da empresa. Trata-se de um estudo descritivo, de abordagem quantitativa e de corte transversal. Utilizou-se como instrumento de coleta questionário fechado respondido pelos próprios trabalhadores. Nessa análise encontramos os seguintes resultados: 90% consideram excelente a implantação de novas cadeiras ergonômicas, 50% sentem melhorias muito frequentemente após a implantação do apoio para digitação e pad mouse, 70% classifica o grau de atenção da empresa como atenção intensa, 70% diz que a ginástica laboral tem influenciado muito frequentemente na sua saúde e bem estar, 70% avalia excelente a nova reestruturação do layout, 50% consideram sua produtividade excelente após implantação do plano de ação ergonômico, 80% considera sua produtividade alta, e nos meses que antecederam a coleta de dados, 60% teve aumento de motivação. Conclui-se que a maioria dos trabalhadores pesquisados estão satisfeitos com as mudanças implantadas e se sentem mais seguros.

### **INTRODUÇÃO**

O novo cenário globalizado tem desencadeado nos últimos anos o crescimento de vários setores, aumentado consideravelmente, a competitividade em um mercado altamente exigente e que está fazendo com que as organizações busquem novas ferramentas e tecnologias visando a implantação de novos produtos e serviços, bem como a melhoria da gestão. Entretanto, de nada adianta investir em recursos tecnológicos e/ou ferramentas pensando somente na competitividade, se não houver uma preocupação na promoção de programas direcionados à qualidade de vida no trabalho - QVT. Atualmente as pessoas passam a maior parte de suas vidas no trabalho, sendo assim, faz-se necessário um ambiente agradável, prazeroso e saudável, um lugar em que os trabalhadores possam se sentir motivados, e cujo trabalho possa ser executado com alegria e satisfação.

Certamente um trabalhador saudável, motivado e satisfeito é capaz de produzir muito mais. Para Robbins (2003 *apud* BELFANTE E CAMARGO, 2009, p. 4), motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço, em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual. A motivação geral está relacionada com esforço em direção a alguma meta.

Se o trabalho diário se apresenta de forma precária, com o passar do tempo começam a surgir vários problemas ligados, principalmente, com a saúde física e mental, podendo gerar afastamentos e absenteísmo. Pode perceber nos postos de trabalho a influência da qualidade de vida no trabalho somada à ergonomia, onde se busca oferecer condições humanas e éticas aos seus trabalhadores, gerando satisfação no dia-a-dia e conseqüentemente positividade na produtividade. "Do ponto de vista das pessoas, pode-se afirmar que a

---

<sup>108</sup> Administradora, especialista em gestão pública pela UFSJ

<sup>109</sup> Economista, professora adjunta do Instituto de Ciências Agrárias da UFMG

qualidade de vida é a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida” (FRANÇA, 2007, p. 167).

A QVT tem a função de valorizar e oferecer um ambiente agradável dentro dos bons padrões, com melhores condições de trabalho, onde a ergonomia se oferece como um fator de destaque no ambiente organizacional. A ergonomia é a organização do trabalho, ou seja, é adaptação do trabalho ao homem. A preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores é um dos fatores que deve fazer parte do dia-a-dia das empresas e a AET está se tornando parte atuante desta estratégia organizacional.

Tendo em vista a importância da ergonomia não só para a vida profissional, mas também na vida pessoal, o objetivo do presente trabalho foi estudar a contribuição da ergonomia para qualidade de vida no trabalho de uma empresa do ramo cimenteiro de Montes Claros – MG a partir da percepção dos trabalhadores da empresa. Posto isto, o problema de pesquisa parte da seguinte indagação: Como os trabalhadores percebem a contribuição da ergonomia para a qualidade de vida no trabalho de uma empresa do ramo cimenteiro de Montes Claros, MG?

A hipótese da pesquisa é: A ergonomia é importante para os trabalhadores por proporcionar o máximo de conforto, segurança, eficiência e qualidade de vida aos trabalhadores de uma empresa do ramo cimento em Montes Claros. Além disso, também contribui com o aumento da produtividade, satisfação e motivação de seus colaboradores e redução no número de rotatividade e o absenteísmo.

Este trabalho se justifica, pois cada dia mais as empresas procuram acompanhar a evolução do mercado. A preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores é um dos fatores que deve fazer parte do dia-a-dia das empresas. É indispensável conseguir que os membros da equipe de trabalho tenham uma melhor condição de trabalho e que a empresa conquiste seus objetivos se não investir e programas de saúde. Visto isso, a ergonomia é uma ferramenta muito importante, pois através dela é que a empresa e os trabalhadores vão caminhar juntos e atingir seus objetivos.

A empresa pesquisada implantou no ano de 2011 a Análise Ergonômica do Trabalho, e em 2012 foi feito o primeiro plano de ação, já no ano de 2013 e através da AET foi implantado o Comitê de Ergonomia que acompanha o comportamento dos trabalhadores e realiza melhorias nos postos de trabalho com um acompanhamento ativo onde será possível detectar como está o comportamento dos trabalhadores, se teve redução no número de afastamentos e absenteísmo após a implantação do Comitê de Ergonomia.

Este estudo torna-se de grande valia, uma vez que poderá ser possível observar os benefícios que conquistados pelos trabalhadores de uma empresa do ramo cimenteiro localizada em Montes Claros - MG, após a implantação do programa AET e assim, caso os resultados sejam comprovados por essa pesquisa, poderá auxiliar a empresa a continuar investindo no programa e ainda encorajar outras empresas a implementarem tal projeto melhorando, dessa maneira a qualidade de vida dos seus trabalhadores, com aumento de sua produtividade, satisfação e motivação dos mesmos. Em seguida será apresentado o referencial teórico, logo após a metodologia e, na sequência, análise de dados, além da introdução e considerações finais.

## **1. REFERENCIAL TEÓRICO**

Verifica-se que, num mercado cada vez mais competitivo, a busca por melhores índices de produtividade sempre foi um dos principais objetivos das empresas. Entretanto devem se preocupar com a saúde de seus trabalhadores, para que estes possam produzir tanto

com eficiência quanto com melhores condições de trabalho. Neste sentido, este capítulo apresenta a importância da qualidade de vida no trabalho, o conceito da ergonomia e seus objetivos, assim como a contribuição da ergonomia para a saúde e o bem estar nas organizações.

### **1.1 Qualidade de vida no trabalho**

A qualidade de vida é uma ferramenta estratégica que contribui na melhoria da condição de trabalho, oferecendo melhores condições físicas, programa de lazer, instalações, reconhecimento pelos bons resultados, atendimento e reivindicações dos trabalhadores entre outros benefícios agregados que eleva o nível de satisfação do pessoal. De acordo com França (2007) a qualidade de vida pode ser definida como:

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovação gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem estar das pessoas da organização. (FRANÇA, 2007, p. 167)

Os trabalhadores precisam se sentir satisfeitos e valorizados no ambiente de trabalho, para que possam executar melhor suas tarefas, procurando desse modo satisfazer seus clientes internos, pois será através dessa cordialidade que eles conseguirão conquistar e agradar seus clientes externos. Na visão de Chiavenato (2009):

A QVT envolve não somente os aspectos intrínsecos do cargo, como todos os aspectos extrínsecos e contextuais. Ela afeta atitudes pessoais e comportamentos importantes para a produtividade, como: motivação para o trabalho, adaptabilidade e flexibilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar. (CHIAVENATO, 2009, p. 352).

A QVT lida não apenas com a capacidade do ser humano e de suas motivações para a obtenção das metas organizacionais, mas também dos objetivos pessoais, ou seja, tudo que possa proporcionar maior bem estar e o equilíbrio físico, psíquico e social, desta forma é possível conquistar uma vida satisfatória.

A busca pela qualidade de vida é a união de diversos fatores que proporcionam equilíbrio e bem estar ao ser humano, seja nos aspectos emocional, físico ou mental. Além de relacionamentos sociais com familiares e amigos. Desta forma é necessário que os trabalhadores tenham momentos de lazer, separe uma hora dia para fazer o que lhe proporcione prazer ou satisfação, cultive os bons relacionamentos e trabalho em equipe.

Segundo França (2007, p. 168), “no trabalho, a qualidade de vida representa hoje a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento”.

Conforme o autor e com o mercado em constante crescimento e isso tem feito com que as organizações busquem atender esse desenvolvimento, passaram a preocupar mais com o lucro, e acompanhar também a competitividade. Diante disso, as organizações requerem que os trabalhadores passem a executar as atividades por tempo, com melhores resultados e prazos mais curtos. Em vista disso o mercado competitivo e a permanência de uma organização está ligado ao um novo modelo gestão de trabalho, as organizações não podem olhar apenas seu faturamento, além disso, é essencial oferecer um ambiente adequado aos trabalhadores. É de grande valia que faça investimento em programas de qualidade de vida no trabalho o que eleva a satisfação e motivação dos trabalhadores, adaptando condições mais dignas e saudáveis no posto de trabalho. É impossível adquirir bons resultados na produtividade se não pensarmos nas pessoas/trabalhadores envolvidos, onde o empregador deve procurar manter aos seus trabalhadores motivados capacitados e bem remunerados para que eles possam trazer melhores resultados alcançando, desse modo o sucesso organizacional.



A QVT junto com a ergonomia tem por objetivo oferecer aos trabalhadores o bem-estar da saúde e ambiente prazeroso, tornando-os sempre motivados na realização das atividades, consequentemente gerando benefícios para a organização aumentando sua produtividade e lucratividade.

## 1.2 Conceito da ergonomia

O termo ergonomia veio para substituir as antigas definições fisiológicas do trabalho e psicologia do trabalho adotado nos países Europeus e principalmente nos Estados Unidos, onde a ergonomia foi adotada com a necessidade de oferecer um bom ambiente de trabalho, visto que as condições eram precárias com péssima iluminação, ruídos e muita sujeira. Nas palavras de Murrell citado por Lida:

“[...] a ergonomia tem uma data “oficial” de nascimento: 12 de julho de 1949. Nesse dia, reuniu-se, pela primeira vez, na Inglaterra, um grupo de cientistas e pesquisadores interessados em discutir e formalizar a existência desse novo ramo de aplicação interdisciplinar da ciência” (Murrell 1965, *apud* LIDA, 2005, p. 05).

Após um ano, foi realizada uma nova assembleia pelo mesmo grupo, onde foi elaborada a definição do nome Ergonomia: “[...] ocorrida em 16 de fevereiro de 1950, foi proposto o neologismo ergonomia, formado pelos termos gregos *ergon* que significa trabalho e *nomos*, que significa regras, leis naturais” (Murrell 1965, *apud* LIDA, 2005, p. 05).

A Associação Internacional de Ergonomia apresentou em agosto de 2000, a definição oficial:

A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem estar humano e o desempenho global do sistema (ABERGO, 2000, s/p).

A ergonomia tem como foco principal a adaptação do trabalho ao homem, buscando sua satisfação e motivação nos seus afazeres, estando ao alcance de todos nós e fazendo parte do nosso dia-a-dia.

De acordo a NR-17 da Portaria nº. 3.751: “Esta Norma Regulamentadora visa a estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente” (NR-17, 1990). Com a necessidade de promover melhores condições de trabalho, conforto e desempenho dos trabalhadores, a ergonomia vem evoluindo de forma significativa. Sobre esse aspecto os autores salientam que:

A ergonomia baseia-se em conhecimentos de outras áreas científicas, como antropométrica, biomecânica, fisiologia, psicologia, toxicologia, engenharia mecânica, desenho industrial, eletrônica, informática e gerencial industrial. Ela reuniu, selecionou e integrou os conhecimentos relevantes dessas áreas. Desenvolveu métodos e técnicas específicas para aplicar esses conhecimentos na melhoria do trabalho e das condições de vida, tanto dos trabalhadores, como da produção em geral (DUL E WEERDMEEESTER, 2004, p. 02).

A ergonomia tem se destacado no cenário mundial, conquistando e adequando quase todas as atividades humanas de trabalho onde o seu crescimento se processa, principalmente, nos ambientes de serviços, indústrias, mineração, educação, transporte, lazer e até mesmo nos serviços domésticos, entre outros.

Vislumbramos que ocorreu importantes mudanças, pois há alguns anos atrás os serviços exigiam muito esforço físico e repetitivo, atualmente isso vem mudando bastante nos postos de trabalho, através da utilização das ferramentas ergonômicas que estão melhorando a atuação e desempenho no ambiente de trabalho, adequando a estrutura do local para proporcionar bem estar aos trabalhadores. Conforme a NR-17 da Portaria nº. 3.751: “Todos os equipamentos que compõem um posto de trabalho devem estar adequados às características psicofisiológicas dos trabalhadores e à natureza do trabalho a ser executado” (NR-17, 1990).

Os ergonomistas (também conhecidos como profissionais da ergonomia) são os responsáveis que: “[...] realizam o planejamento, projeto e avaliação de tarefas, postos de trabalho, produtos, ambientes e sistemas, tornando-os compatíveis com as necessidades, habilidades e limitações das pessoas” (LIDA, 2005, p. 03). Tais profissionais devem avaliar o posto de trabalho de uma forma global abrangendo, assim todas as características físicas, cognitivas, organizacionais, ambientais e outras.

### **1.3 Objetivos da ergonomia**

A ergonomia analisa todos os fatores que influenciam o desempenho na realização das atividades humanas desenvolvidas em um sistema produtivo, sendo também responsável pela diminuição dos erros e acidentes de trabalho, redução da fadiga e stress; proporcionando aos trabalhadores satisfação e saúde nas atividades desenvolvidas. Esclarecendo ainda mais Lida (2005) diz que:

A eficiência virá como consequência. Em geral, não se aceita colocar a eficiência como objetivo principal da ergonomia, porque ela, isoladamente, poderia justificar medidas que levem ao aumento dos riscos, além do sacrifício e sofrimento dos trabalhadores. Isso seria inaceitável, porque a ergonomia visa, em primeiro lugar, a saúde, segurança e satisfação do trabalhador (LIDA, 2005, p. 03).

A eficiência será notória se organização possuir um bom planejamento e organização, tendo como objetivo principal proporcionar saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores no seu desenvolvimento produtivo.

Sobre o aspecto da saúde o autor destaca: “a saúde do trabalhador é mantida quando as exigências do trabalho e do ambiente não ultrapassam as suas limitações energéticas e cognitivas, de modo a evitar as situações de stress, riscos de acidentes e doenças ocupacionais” (LIDA, 2005, p. 04).

Existem algumas situações no trabalho e na vida cotidiana que prejudicam a saúde, como as doenças musculares e psicológicas. A ergonomia visa contribuir na redução de tais fatores agregando satisfação e segurança aos trabalhadores.

A segurança é conquistada quando se tem um melhor ambiente de trabalho, adaptação do espaço físico e de programas de acompanhamentos de modo que produzam a redução de erros, acidentes, estresse e fadiga. Na mesma linha de raciocínio Lida (2005) define:

Satisfação é o resultado do atendimento das necessidades e expectativas do trabalhador. Contudo, há muitas diferenças individuais e culturais. Uma mesma situação pode ser considerada satisfatória para uns e insatisfatória para outros, dependendo das necessidades e expectativas de cada um. Os trabalhadores satisfeitos tendem a adotar comportamentos mais seguros e são mais produtivos que aqueles insatisfeitos. (LIDA, 2005, p. 03).

Com a satisfação dos trabalhadores a organização só tem a ganhar, pois eles estarão trabalhando mais determinados e seguros gerando de tal modo bons resultados.

### **1.4 A contribuição da ergonomia para a saúde e o bem estar nas organizações**

Com a preocupação de proporcionar melhores condições aos trabalhadores, existe quatro tipos de ergonomia a serem aplicadas: A ergonomia de correção que atua de maneira restrita apenas modificando os problemas já existentes nos postos de trabalho que refletem na segurança, a de concepção interfere no projeto do posto de trabalho na organização do trabalho e formação do trabalho, já a ergonomia de conscientização procura capacitar os usuários na identificação de erros e correções preventivas ou emergências do dia-a-dia através de palestras e cursos de aprimoramento ensinado o trabalhador a usufruir dos benefícios do posto de trabalho, o uso correto dos equipamentos mobiliários e a implantação da ginástica laboral. Por fim, temos a ergonomia de participação que é estimulada pelo comitê de ética que engloba os representantes da empresa e os funcionários na identificação e solução dos problemas ergonômicos (LIDA, 2005).

O bem estar e a saúde dos trabalhadores vêm tendo uma importância maior dentro das organizações, os gestores estão buscando recursos e ferramentas que possam contribuir para melhoria da qualidade de vida dos mesmos. De acordo com França (2007),

O cenário atual das empresas é marcado por inquietudes, individuais e coletivas, diante de fusões, incorporações, novos conhecimentos, redução dos postos de trabalho, conciliação de expectativas entre o trabalho, família e consumo, sinais e sintomas de stress, alta incidência de lesões por esforços repetitivos (LER), impactos tecnológicos no trabalho (FRANÇA, 2007, p. 175).

A ergonomia tem a preocupação de oferecer aos trabalhadores melhores condições de trabalho, conforto e prevenção dos acidentes. A iluminação, ruídos, temperaturas são conhecidos também como agentes de problemas de saúde física e mental, porém a ergonomia vem intensificando o seu trabalho, elaborando projetos de acordo com os problemas de cada organização através de uma análise para identificar e aplicar estratégias que melhorem os resultados humanos oferecendo um ambiente saudável e seguro. A ergonomia surgiu com a finalidade de estudar medidas de conforto e adaptação do trabalho ao homem, proporcionando melhores resultados no ambiente de trabalho e qualidade de vida a estes trabalhadores.

O próximo capítulo irá abordar a metodologia utilizada no desenvolvimento do trabalho, e os procedimentos adotados para a coleta de dados.

## 2. METODOLOGIA

Uma pesquisa é feita quando um profissional conhece uma determinada realidade ou busca respostas para uma verdade, mesmo que seja parcial, em diversos assuntos vivenciados pelos seres humanos (MARCONI; LAKATOS, 2010), e para Gil (2010) a pesquisa é feita quando não encontra algo, informação suficiente ou resposta para um determinado assunto ou problema.

A pesquisa objeto desse trabalho baseia-se na abordagem quantitativa que busca a objetividade e tem através dos dados estatísticos a comprovação dos resultados (GIL, 1999) e, fundamenta-se ainda no corte transversal onde se busca dados relacionados ao momento atual das instituições pesquisadas com o caráter descritivo que tem o objetivo de delinear uma realidade, um cenário (MALHOTRA, 2004). Após a escolha do tema foi realizada uma pesquisa bibliográfica que segundo Gil (2010), são matérias já publicadas como livros, revistas, jornais, entre outros. Em etapas posteriores um questionário foi entregue aos funcionários do setor administrativo (Apêndice A). A pesquisa de campo que segundo Ruiz (2006, p. 50) “consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e registro de variáveis presumivelmente relevantes para ulteriores análises”.

A população que este estudo busca pode ser definido como uma “coleção de elementos ou objetos que possuem a informação procurada pelo pesquisador e sobre os quais devem ser feitas as inferências” (MALHOTRA, 2004, p. 321). Participaram do estudo, 10 (dez) trabalhadores do setor administrativo de uma empresa do ramo cimenteiro da cidade de Montes Claros – Minas Gerais. A seleção do público pesquisado foi feita de forma intencional, que de acordo com Malhotra (2004) é uma prática de escolha que não utiliza um método contingente.

Para a coleta de dados utilizou-se como instrumento o questionário que foi elaborado pelo próprio autor, uma escala tipo likert que mede atitudes e comportamentos utilizando opções de resposta que variam de um extremo a outro, dos trabalhadores da empresa do ramo cimenteiro de Montes Claros que se propuseram a participar da presente pesquisa, contendo questões fechadas sobre o tema em questão (Apêndice A).

A aplicação dos questionários foi feita realizada do dia 10 de março 2016 ao dia 11 de março 2016. O presente estudo procedeu-se obedecendo aos parâmetros éticos em pesquisa e a identidade civil e jurídica dos sujeitos foi resguardada. A tabulação, análise e

interpretação dos dados coletados deram-se pelo próprio autor da pesquisa através da utilização do software Microsoft Excel.

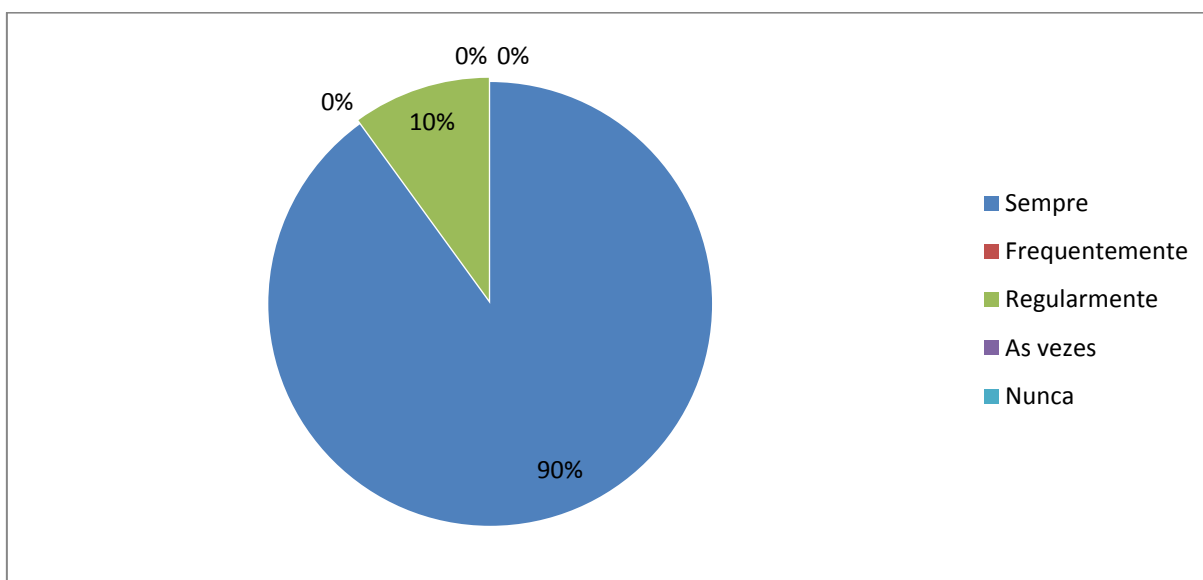
Em seguida serão apresentados os resultados e discussões deste trabalho.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo foi realizado em uma empresa filial no ramo cimenteiro em Montes Claros, a amostra foi constituída por 10 trabalhadores do setor administrativo. A empresa se destaca pela qualidade do seu produto e é reconhecida mundialmente. A opção foi por não incluir as áreas de carregamento, britador, oficina mecânica e elétrica, moagem de cimento e combustível, fornos, extração, britagem e peneira de carvão, pois essas áreas exercem atividades com grau de risco maior, ou seja, ambiente restrito e apenas os trabalhadores capacitados podem circular no espaço. A opção foi analisar o setor administrativo pelo motivo de ser um posto de trabalho que obrigam as pessoas permanecer por longo tempo sentado e nem sempre existe uma adequada preocupação sobre a ergonomia desses postos de trabalho, por isso existe a facilidade de ocorrer às doenças ocupacionais. Este capítulo tem como objetivo apresentar os dados coletados e mostrar quais foram as principais melhorias constatadas após a implantação da Análise Ergonômica do trabalho.

A qualidade de vida é de fundamental importância, conforme destacou França (2007). Na empresa pesquisada os trabalhadores também relatam a contribuição da ergonomia para a qualidade de vida, depois da implantação da AET na empresa do ramo cimenteiro e após pesquisa de campo realizada foi possível diagnosticar a importância da ergonomia, pois 90% (n= 9) dos trabalhadores relataram sempre confortável e satisfeito no ambiente de trabalho e 10% (n = 1) regulamente. O gráfico 01 mostra que a maioria dos trabalhadores se disseram satisfeitos:

**Gráfico 01- Conforto e satisfação no posto de trabalho**

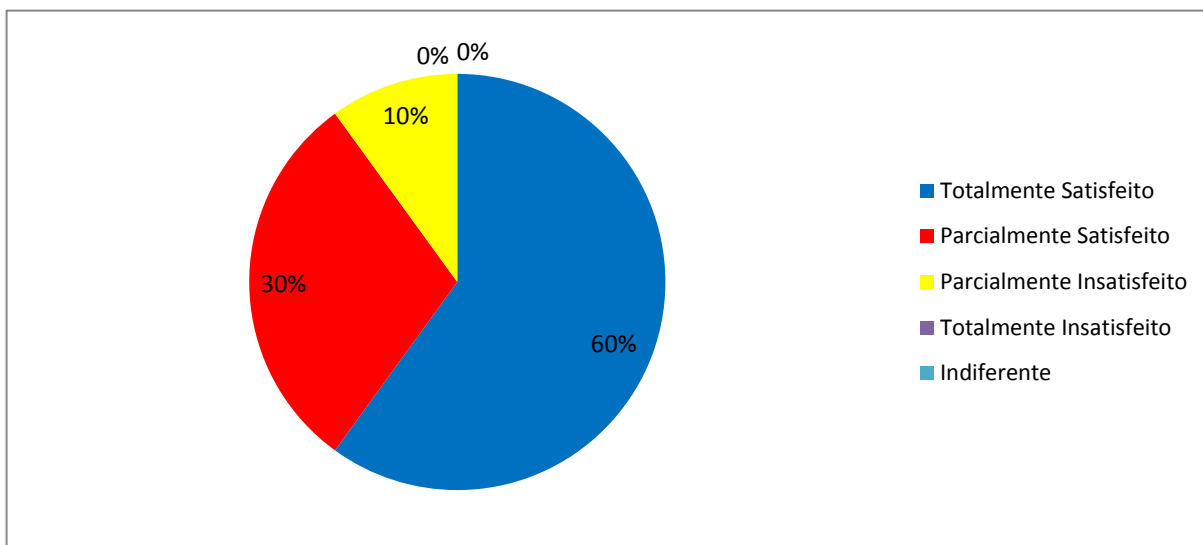


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

O local de trabalho deve ser adequado de acordo com a necessidade do trabalhador, pra que o mesmo se sinta satisfeito e atenda seus desejos, segundo expõe Lida (2005). Os trabalhadores do setor administrativo relataram que com a utilização da análise ergonômica 60% (n= 6) estão totalmente satisfeito, 30% (n=3) consideram parcialmente satisfeitos e 10% (n=1) parcialmente insatisfeito, foi possível verificar que depois da

implantação da AET alguns resultados positivos foram conquistados, como mostra o gráfico 02 abaixo:

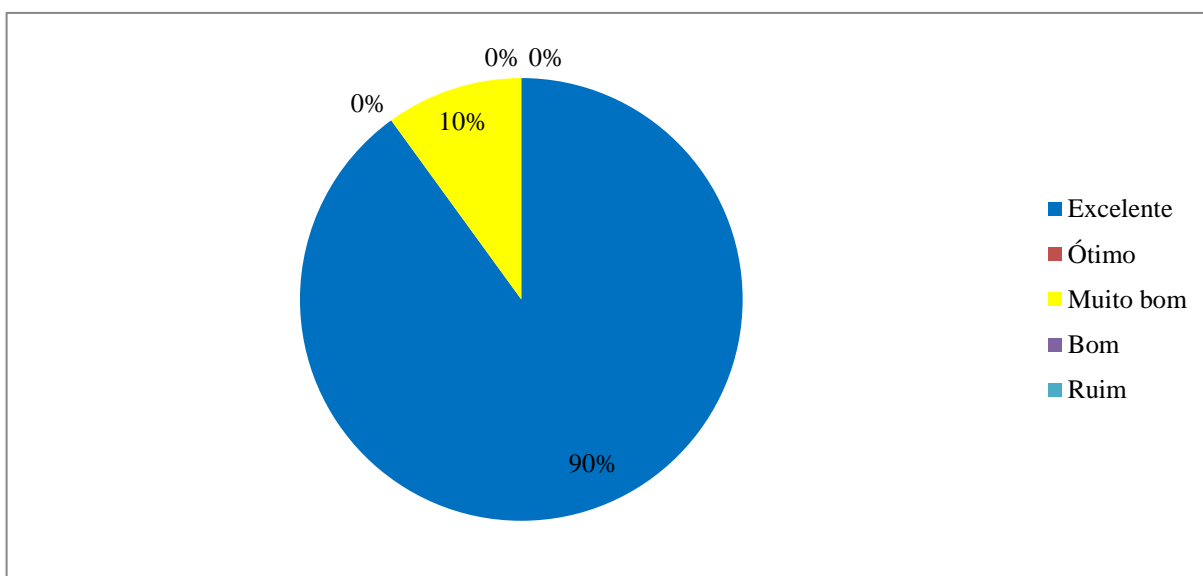
**Gráfico 02- Indicador de satisfação dos trabalhadores pela utilização da ergonomia**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

Em relação à implantação das novas cadeiras ergonômicas que possibilitem o ajuste de altura, ajuste de encosto e suporte para apoio de antebraços notou-se que a maioria, ou seja, 90% (n= 9) consideraram a implantação excelente, 10% (n = 1) afirmaram que a implantação foi muito boa. A NR 17 recomenda que sempre que o trabalho puder ser executado na posição sentada, o posto de trabalho deve ser planejado ou adaptado para essa posição adequada. O indicador é positivo, dessa forma o principal objetivo da ergonomia é oferecer satisfação e saúde ao desenvolver suas atividades, e reduz as doenças provocadas no ambiente de trabalho. O gráfico 03 demonstra os resultados:

**Gráfico 03- Análise das Mudanças Implantadas**

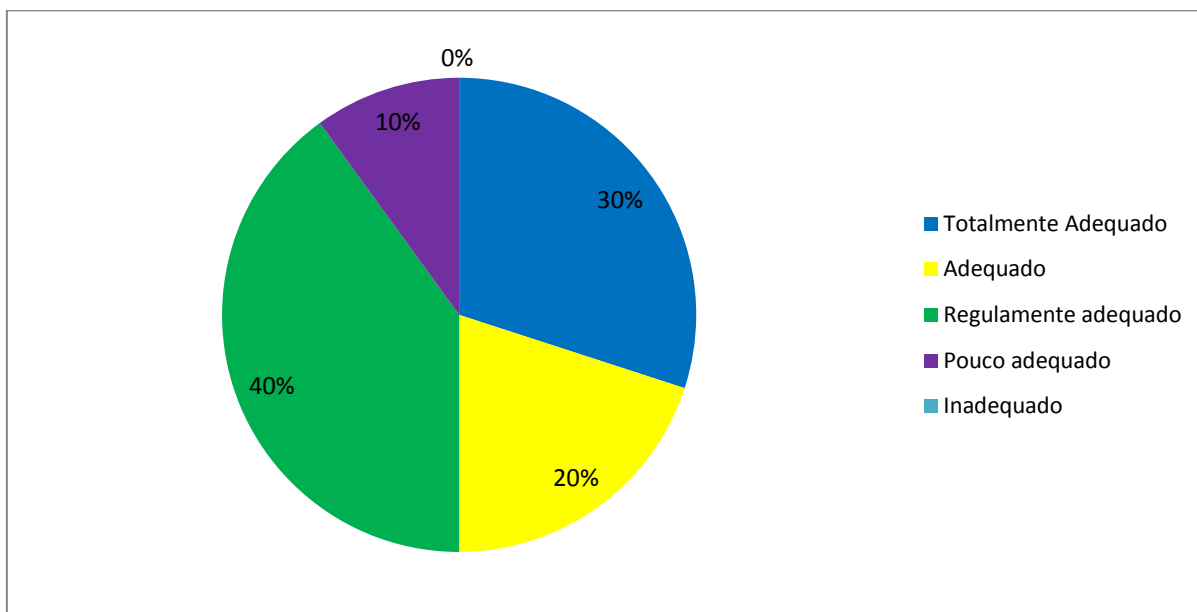


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

É necessário que o trabalhador não exerça atividades que ultrapasse suas limitações, desse modo mantendo sua saúde, conforme salientou Lida (2005). A respeito do volume de serviço, 40% (n= 4) dos trabalhadores avaliaram que é regulamente adequados, 30% (n= 3) consideraram totalmente adequado, 20% (n= 2) adequado e 10% (n= 1)

consideraram pouco adequados. É essencial que a empresa promova programas de qualidade de vida no trabalho, afim de que não sobrecarrega os trabalhadores com atividades além do que pode exercer. Conforme o gráfico 04 a maioria dos trabalhadores considera regularmente adequado a quantidade de serviço:

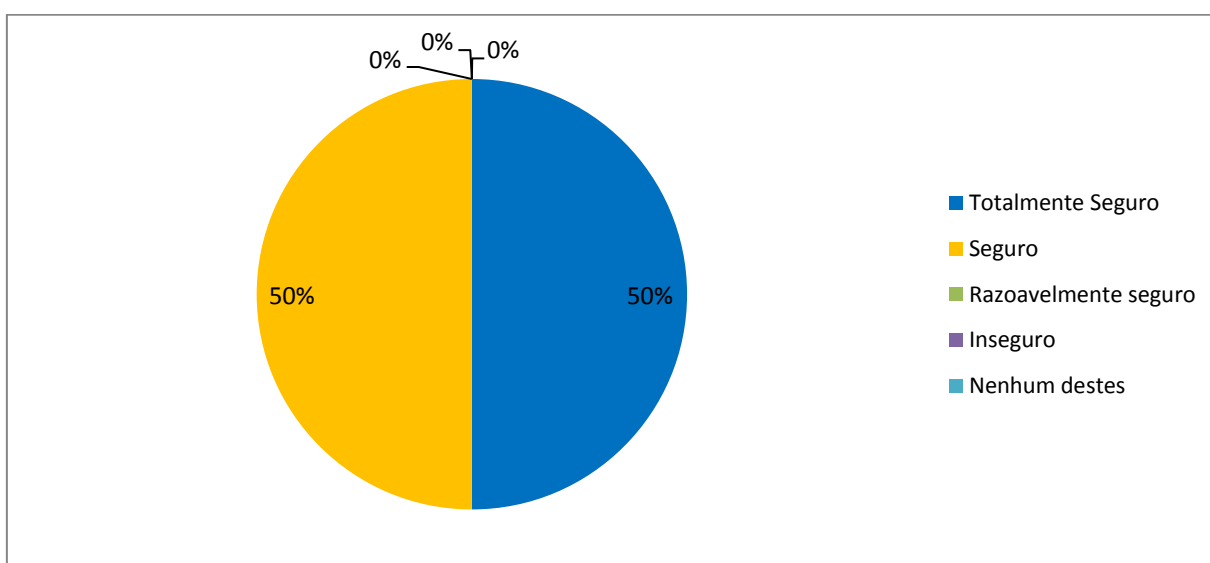
**Gráfico 04- Análise da adequação do volume de serviço**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

No que se refere à segurança no trabalho 50% (n= 5) dos trabalhadores admitiram se sentir totalmente seguros e 50% (n= 5) seguros no ambiente de trabalho. A finalidade da NR 17 é mostrar que a ergonomia é um importante instrumento para garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores, e atualmente devido às exigências do ministério do trabalho e emprego (MTE) através da NR-17 da Portaria n°. 3.751 as empresas estão utilizando ferramentas que assegure e proporcione cada vez mais segurança aos trabalhadores. A segurança no trabalho está ligada a prevenção de acidentes e com redução dos riscos ocupacionais. O gráfico 05 demonstra os seguintes resultados:

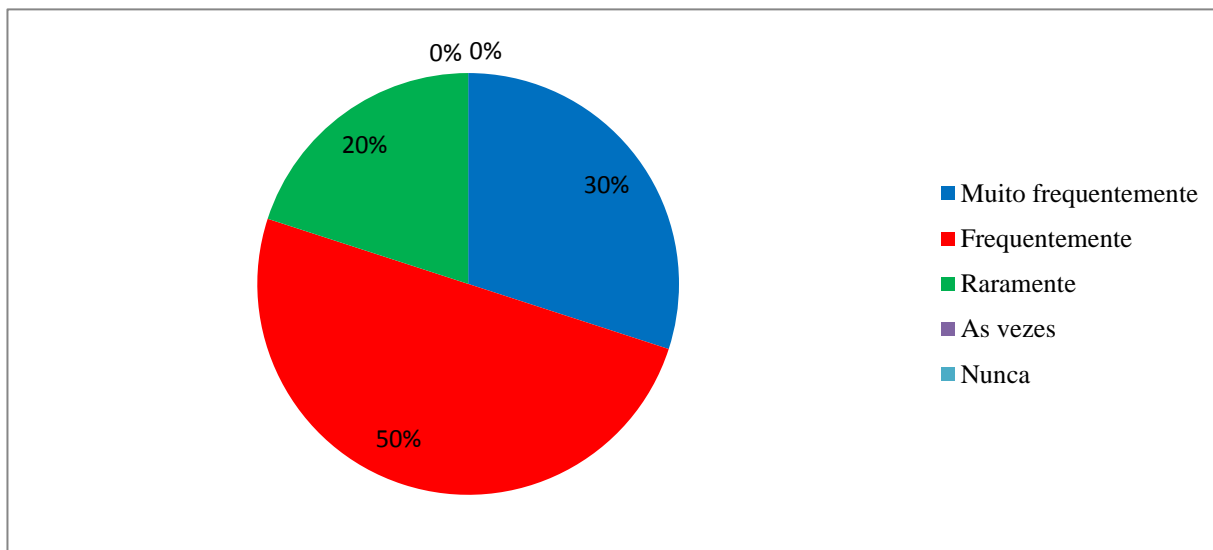
**Gráfico 05- Segurança no trabalho**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

Em relação à implantação de equipamentos de apoio para digitação e pad-mouses com apoio foram sentidas algumas melhorias, 50% (n=5) consideraram as melhorias em relação ao posicionamento como frequentemente e 30% (n=3) como muito frequentemente e, 20% (n= 2) raramente. Segundo a NR-17 da Portaria n°. 3.751 todos os equipamentos que constituem o posto de trabalho devem ser adequados às características psicofisiológicas dos trabalhadores e à natureza do trabalho a ser praticado. No gráfico 06, apresenta os resultados:

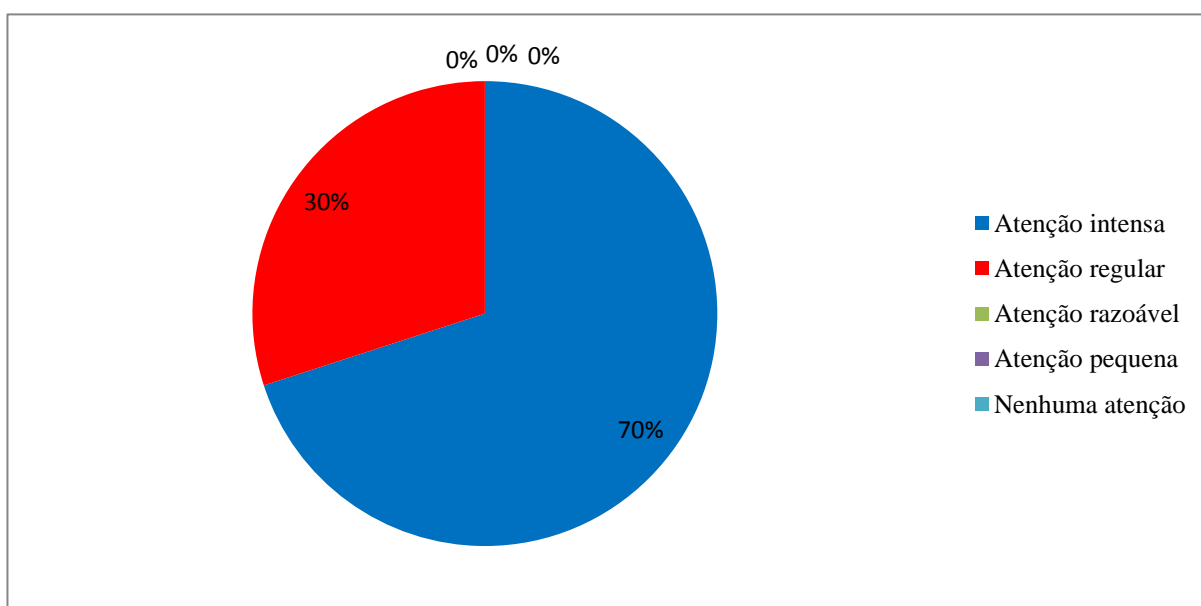
**Gráfico 06 – Melhorias em Relação ao Posicionamento dos seus Membros Superiores**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

Já em relação ao grau de atenção que a empresa atribui à qualidade de vida no trabalho, 70% (n= 7) considera como atenção intensa o grau atribuído à qualidade de vida no trabalho, e; 30% (n= 3) como atenção regular, a empresa têm a consciência sobre a necessidade de oferecer ao trabalhador um posto de trabalho que ofereçam a garantia de um ambiente de trabalho seguro e saudável como mostra o gráfico 07 abaixo:

**Gráfico 07 – Como você classifica o grau da atenção que a empresa atribui à qualidade de vida do trabalho**

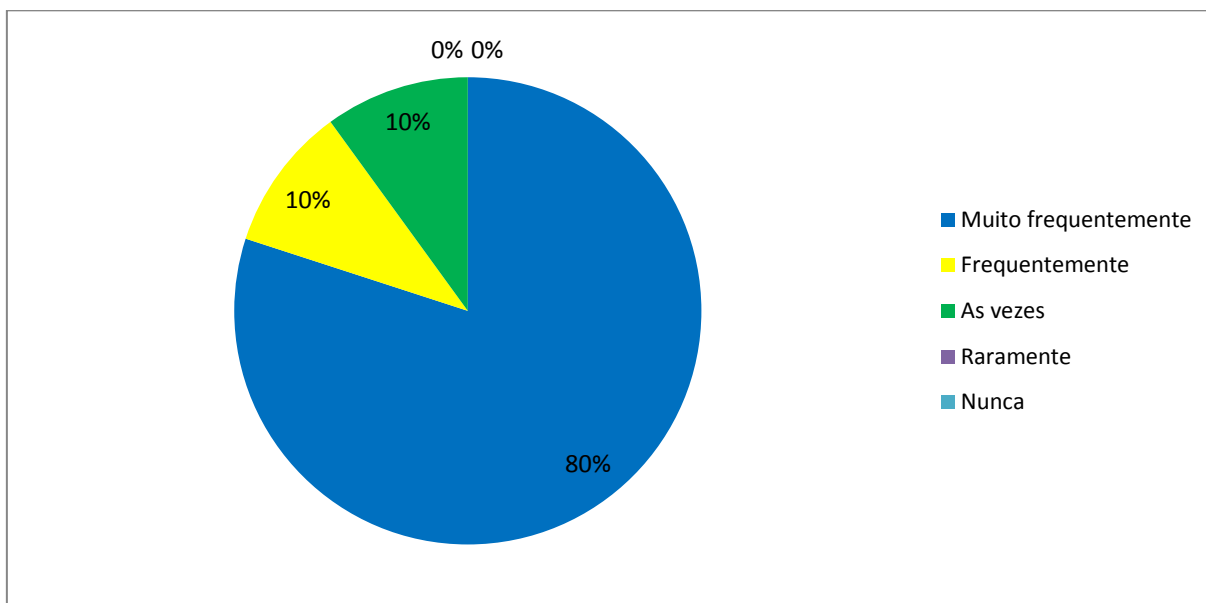


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

A respeito da participação dos trabalhadores na ginástica laboral oferecida pela empresa que é uma prática voluntária de atividade física, realizada pelos trabalhadores

coletivamente, no próprio local de trabalho, durante a sua jornada diária, visando melhorar a condição física do trabalhador, 80% (n=8) dos mesmos participam muito frequentemente, 10% (n= 1) frequentemente e os outros 10% (n=1) participa da ginástica às vezes. O gráfico 08 evidencia os resultados:

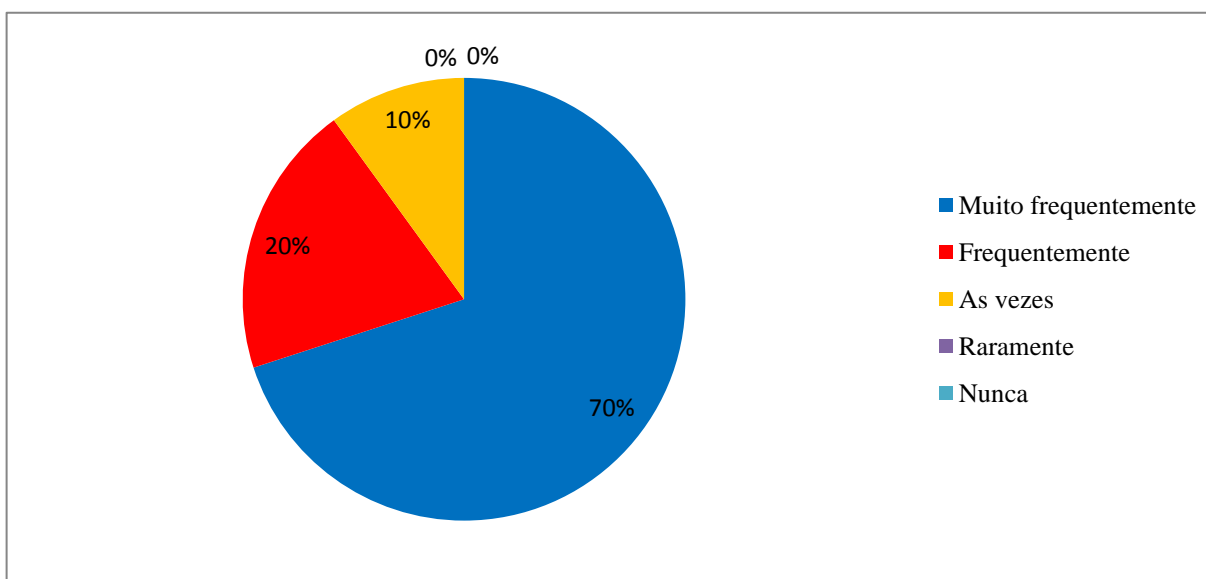
**Gráfico 08 – A participação dos trabalhadores na ginástica laboral**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

A prática da ginástica envolve aspectos como a valorização do trabalhador, o desenvolvimento do trabalho com qualidade, a prevenção de patologias e oferece um bom ambiente para trabalhar, essa prática faz com que reduzir o número de afastamentos por problemas de saúde. No que diz respeito ao modo como a ginástica laboral tem influenciado na saúde e bem estar dos trabalhadores, apuramos que 70% (n=7) consideram há influencia como muito frequentemente, 20% (n=2) como frequentemente e 10 % (n=1) como às vezes.. Tais verificações comprovam-se através do gráfico 09:

**Gráfico 09 – A Ginástica Laboral tem influenciado na Saúde e Bem Estar**

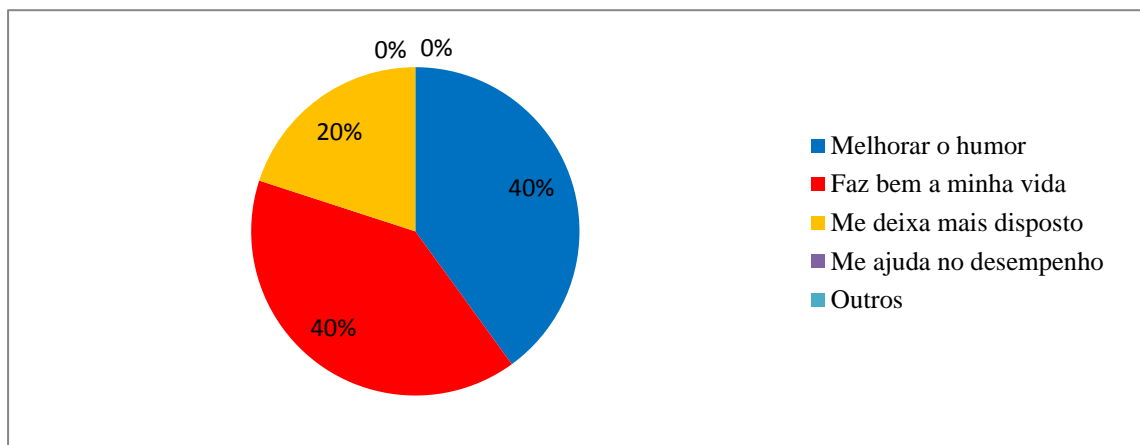


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.



Os exercícios proporcionam melhoria da autoestima, **prevenção de doenças laborais, redução do sedentarismo, melhora o condicionamento físico, assim** os trabalhadores se sentem mais concentrados para desenvolver as atividades, conseqüentemente melhora a produtividade. Os trabalhadores admitiram que ginástica laboral proporciona, 40% (n = 4) melhora no humor, 40%(n= 4) faz bem a vida e 20% (n =2) senti mais disposto. Abaixo o gráfico 10 que expõe os resultados.

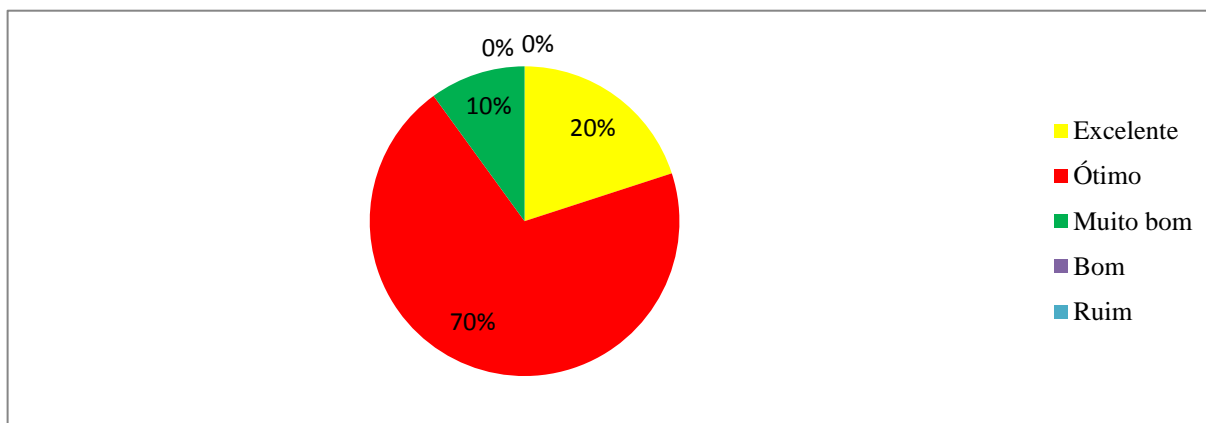
**Gráfico 10– Benefícios da ginástica laboral.**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

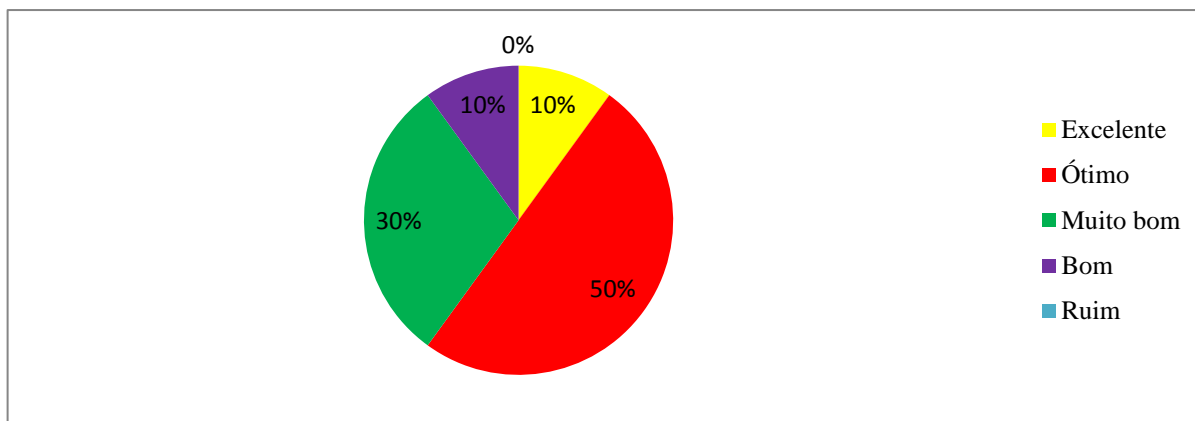
Conforme a NR-17 da Portaria nº. 3.751 todos os locais de trabalho devem possuir iluminação adequada, natural ou artificial, geral ou suplementar apropriada à natureza da atividade, ou melhor, é necessário reestruturar o posto de trabalho de acordo com as necessidades de modo que o trabalhador tenha conforto. Em relação à nova reestruturação do layout no ambiente de trabalho, 70% (n=7) dos trabalhadores consideram excelente, 20%(n=2) ótimo e 10%(n=1) muito bom, como pode ser observado no gráfico 11, a seguir:

**Gráfico 11– Reestruturação do Layout.**



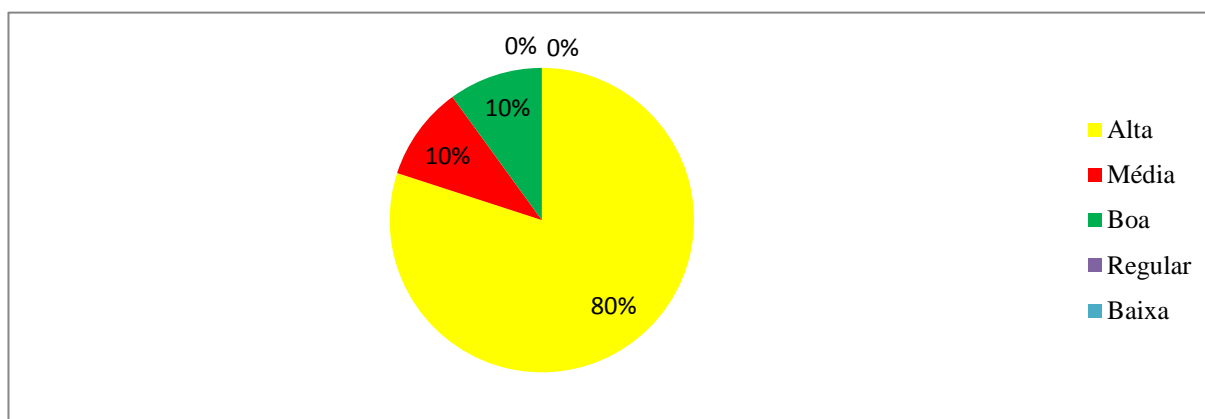
**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

A análise ergonômica do trabalho é um processo construtivo e participativo para a resolução de um problema complexo e exige o conhecimento das tarefas, vale resaltar que nós dias de hoje ocorre à participação do trabalhador na solução dos problemas existentes nos postos de trabalho, eles identificam os problemas e sugere melhorias. A empresa analisada aponta que com a implantação do plano ergonômico teve aumento da produtividade, 50% (n=5) consideram ótima, 30% (n=3) muito bom, 10% (n=1) excelente e também 10% (n= 1) consideram bom. O gráfico 12 explicita o que apresenta:

**Gráfico 12- Implantação do Plano de Ação Ergonômico**

**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

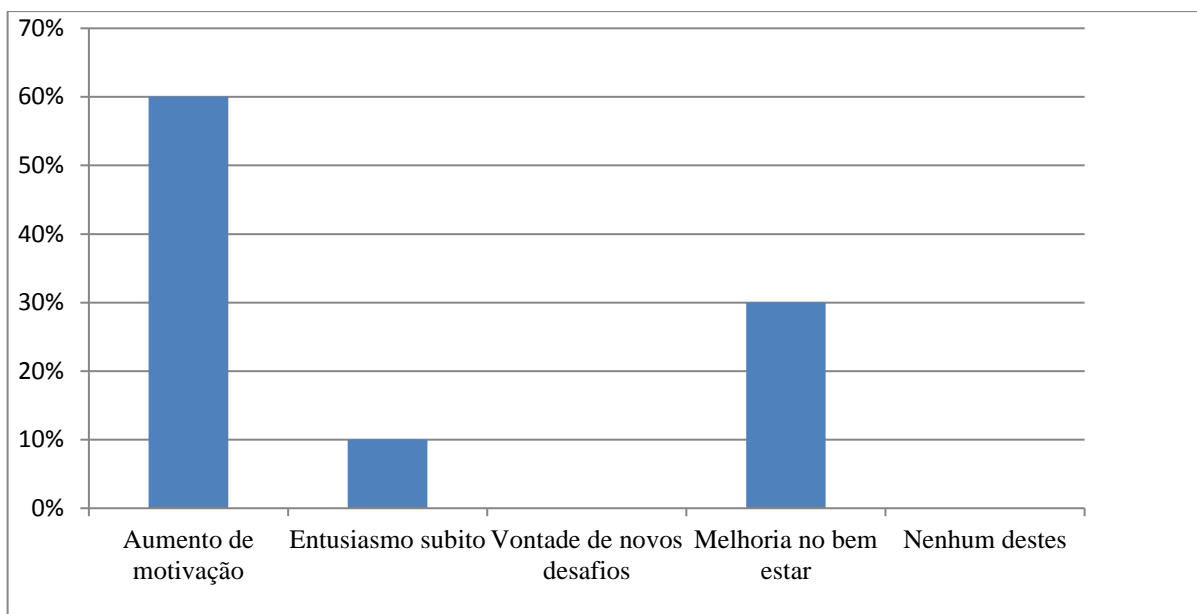
A produtividade favorável é de suma importância para o crescimento das empresas, e recentemente as empresas estão investindo em programas que melhore as condições de trabalho. Após a implantação do plano de ação ergonômica na empresa, 80% (n=8) dos trabalhadores avalia alta sua produtividade, 10% (n=1) média e 10% (n=1) boa. Atestou que as condições ergonômicas dos postos de trabalho influenciam a produtividade de forma positiva. A seguir, o gráfico 13 com a representação dos respectivos percentuais:

**Gráfico 13 - Avaliação da Produtividade**

**Fonte:** Pesquisa de campo, 2016.

Para Lida (2005) os trabalhadores satisfeitos tendem a adotar comportamentos mais seguros e são mais produtivos que aqueles insatisfeitos, além disso, eleva a motivação e o bem estar dos trabalhadores. Os dados no gráfico 13 demonstram os últimos sintomas apresentados pelos trabalhadores no ultimo mês. Dentre eles, 60 % (n=6) percebem que apresenta aumento da motivação, 30% (n=3) retrataram melhoria no bem estar físico e 10% (n=1) entusiasmo súbito, isto é, de suma importância para o crescimento da empresa.

**Gráfico 14– Os Sintomas apresentados em fevereiro nos dias 01/02/2016 a 29/02/2016**



**Fonte:** Pesquisa de campo, Março de 2016.

Diante da pesquisa realizada de acordo com a opinião dos trabalhadores foi possível considerar que os mesmos se sentem mais satisfeitos e motivados após a implantação da AET, e pode perceber que a empresa está sempre buscando medidas preventivas que proporcione um ambiente de trabalho mais digno e seguro para seus trabalhadores.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do tema proposto e os resultados levantados e apresentados, o presente estudo mostrou os benefícios alcançados pela ergonomia após a implantação da análise ergonômica no trabalho, em especial no setor administrativo de uma empresa do ramo cimenteiro de Montes Claros demonstrando o crescimento da satisfação e os bons rendimentos dos trabalhadores.

As organizações sempre buscam programas para melhorar a qualidade do trabalho, estabelecendo iniciativas que incentivam a promoção da saúde e segurança dos trabalhadores. Podemos dizer que, hoje, as organizações e seus gestores estão conscientes dos futuros problemas, e está investindo na resolução dos mesmos implantando ferramentas como a ergonomia, como vantagem competitiva.

O objetivo deste trabalho foi mostrar que a ergonomia preocupa com as condições gerais do trabalho e que a empresa analisada vem tomando medidas preventivas para que possa proporcionar melhores condições de trabalho aos seus trabalhadores, oferecendo ambientes mais adequados e bem estruturados para desenvolver suas atividades e com total segurança. Observa-se que se por um lado, o uso da ergonomia apresenta um maior gasto para empresa, por outro representa uma economia para empresa, consequentemente garantindo a saúde e bem estar dos trabalhadores e da sociedade.

Verificou-se que a empresa está empenhada a garantir um melhor ambiente de trabalho, fazendo todas as mudanças necessárias que promovam adequação conforme ao disposto na Norma Regulamentadora 17, para que seja um modelo de segurança ergonômica. Outro fator importante foi a rápida aceitação e adaptação dos trabalhadores, os mesmos mostraram empenhados com as mudanças.

Do mesmo modo ficou expresso que as condições ergonômicas dos postos de trabalho influenciam a produtividade de forma positiva, influência que é reconhecida pelos trabalhadores, que, em sua grande maioria, acreditam que a melhoria das condições

ergonômicas resultou em significativo aumento da produtividade, prevenção de acidentes e saúde.

Pode-se considerar que a maioria dos trabalhadores pesquisados está satisfeitos com as mudanças implantadas e se sentem mais seguros, pois a organização está se preocupando cada vez mais com a qualidade vida dos mesmos no trabalho, adotando planos de ação para oferecer sempre mais qualidade à vida dos trabalhadores. O estudo fica aberto a novas pesquisas e análises.

## REFERÊNCIAS

- ABERGO, 2016 [http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o\\_que\\_e\\_ergonomia](http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia). Acesso: 12. Dez 2015.
- BELFANTE, Guilherme; CAMARGO, Murilo Cavallari. *Motivação: Diferencial para aumento de Produtividade*. 2009. 38 f. Trabalho de Conclusão de Curso - Faculdade Cenecista de Capivari, Capivari, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. 9ª ed. Revista atualizada: Editora Elsevier Editora Ltda, 2009.
- DUL, Jan; WEERDMEESTER Bernard: Tradutor: LIDA, Itiro. *Ergonomia Prática*. 2ª .ed. da Revista Ampliada: Editor Edgard Blucher Ltda, 2010.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. *Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos*. 1ª. ed.: Editora Atlas, São Paulo, 2007.
- GIL, Antônio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LIDA Itiro. *Ergonomia: Projeto e Produção*. 2ª ed. Revista e Ampliada: Editora Edgard Blücher Ltda, 2005.
- LAKATOS, M. E. & MARCONI, M.A. *Técnicas de Pesquisa*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 4ª. ed. São Paulo: Artmed, 2004.
- NR17.2013[http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr\\_17.pdf](http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr_17.pdf); Acesso:10 Jan 2016.
- RUIZ, João Álvaro. *Metodologia Científica: Guia para Eficiência nos Estudos*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

## FINANÇAS PESSOAIS: A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO ENSINO FUNDAMENTAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PRIVADO NA CIDADE DE MONTES CLAROS - MG

ARAÚJO, Fernando Santos<sup>110</sup>

ROCHA, Marcos Alves da<sup>211</sup>

SILVA, Roberto César Faria e<sup>2</sup>

SOARES, Nilcelly Akidauane<sup>1</sup>

### RESUMO

**Objetivo:** Estudo exploratório de natureza quantitativa, a atenção desse projeto volta-se para determinar qual a importância do desenvolvimento da Educação financeira no Ensino Fundamental? Buscando como objetivo geral detectar a importância do desenvolvimento da educação financeira no ensino fundamental em uma instituição de ensino privado na cidade de Montes Claros – MG, especificamente identificar entre os alunos participantes o conceito pessoal a respeito da Educação Financeira. Verificar a metodologia utilizada no desenvolvimento da Educação Financeira. Avaliar a importância da inserção da educação financeira nas escolas.

**Metodologia:** realizou-se uma pesquisa exploratória de natureza quantitativa, um estudo de caso, onde a coleta de dados se deu através de aplicação de questionários para alunos e professores da Instituição de Ensino. **Resultados:** A partir da análise dos dados pode-se perceber um número elevado de alunos (51%) que não tem conhecimento sobre o conceito de educação financeira, e em relação se os professores utilizam metodologias para o desenvolvimento da educação financeira, nota-se que somente 24% dos professores a utilizam com frequência, seguido de 43% as vezes e 33% nunca utilizarem. **Conclusão:** Contudo concluiu a necessidade de inserir a disciplina de administração financeira para estes jovens, pois os alunos carecem de uma melhor estrutura para aprenderem sobre gastos e economia, tornando-os no futuro adultos com capacidade para o desenvolvimento de um consumo consciente. Nota-se também que a instituição precisa abordar este tema com os professores, porque mesmo não havendo uma disciplina específica, os mesmos podem trabalhar o tema com os alunos.

**Palavras-Chave:** Finanças pessoais. Planejamento. Gestão financeira.

---

<sup>110</sup> Bacharel em Administração

<sup>111</sup> Professores do Curso de Administração da Unimontes.

## ABSTRACT

**Objective:** An exploratory study of a quantitative nature, the focus of this project is to determine the importance of the development of Financial Education in Elementary School? Seeking as a general objective to detect the importance of the development of financial education in elementary education in a private educational institution in the city of Montes Claros - MG, specifically to identify among the participating students the personal concept regarding Financial Education. Verify the methodology used in the development of Financial Education. To evaluate the importance of the insertion of financial education in schools. **Methodology:** an exploratory study of quantitative nature was carried out, a case study, where data collection was done through the application of questionnaires to students and teachers of the Teaching Institution. **Results:** From the analysis of the data we can see a high number of students (51%) who are not aware of the concept of financial education, and in relation to whether teachers use methodologies for the development of financial education, that only 24% of teachers use it frequently, followed by 43% sometimes and 33% never use it. **Conclusion:** However, it concluded the need to introduce the discipline of financial administration for these youngsters, because students lack a better structure to learn about spending and economy, making them in the future adults with the capacity to develop a conscious consumption. It is also noted that the institution needs to address this issue with teachers, because even without a specific discipline, they can work on the subject with the students.

**Key words:** Personal Finance. Planning. Financial Management.

## INTRODUÇÃO

De acordo com Gomes (2004), entre 1947 e 2005 houve uma longa série de consumo, a estas séries estão relacionadas a aquisição de bens duráveis e não duráveis, apesar de serem distintos.

Segundo Martins (2013),

O quadro da crise brasileira é bastante conhecido, e não exige maiores cuidados em sua definição. Todos sabem do vulto da dívida externa, da dívida interna, da inflação, do processo recessivo, do problema energético, da situação social, dos desequilíbrios regionais e das outras mazelas que caracterizam o panorama de nosso país.

Sardenberg (2015) afirma que, existem evidências que o consumo acelerado vem causando um número bastante considerável de inadimplência em quase todas as classes sociais.

De acordo com o estudo da Radiografia das Famílias nas Capitais Brasileiras do Fecomércio / SP (2012), mostra que o volume de crédito apresentou crescimento real expressivo em torno de 11%, a média de operações de novos

empréstimos permaneceu estável, o que significa que novas operações foram feitas para consumidores com perfil de inadimplência.

Pereira e Calgaro (2012, p. 54) afirma que,

Ninguém duvida de que, em muitos casos, a febre de compras seja uma compensação, uma maneira de consolar-se das desventuras da existência, de preencher a vacuidade do presente e do futuro. Mas será que essa febre não é apenas escapista, diversão pascalina, fuga em face de futuro desprovido de futuro imaginável e transformado em algo caótico e incerto? Na verdade, o que nutre a escala consumista é indubitavelmente tanto a angústia existencial quanto o prazer associada às mudanças, o desejo de intensificar o cotidiano.

Em decorrência destes paradigmas, Macedo e Gondo (2009) alertam sobre o consumo dos jovens que está cada vez mais descontrolado, o endividamento é um fator negativo para o desenvolvimento pessoal do indivíduo.

Para Gitman (2010, p. 589),

Todas as pessoas movimentam seus recursos, finanças pode ser a arte de administrar, a análise financeira utiliza de ferramentas para flexibilizar as decisões de investimentos, para que estes sejam realizados no momento mais propício e de maneira correta.

Ainda segundo Gitman (2010, p. 589), “o planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa ou família, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”.

Frezatti (2009, p. 14) afirma que,

Planejar é quase uma necessidade intrínseca, como é alimentar-se para o ser humano. o planejamento possibilita prevenir a vulnerabilidades antes do início da execução de uma tarefa, o que é importante para que se chegue ao objetivo almejado de forma eficiente.

De acordo Schenini e Bonavita (2009), o orçamento precisa ser planejado, através da avaliação dos custos da família, podendo então selecionar necessidade e prioridades.

Cerbasi (2011, p. 69), afirma que:

As pessoas não podem ser dependentes da própria renda, é possível mudar este quadro, onde o que se ganha é exatamente o que gasta, se decidirem

poupar para ter uma vida financeira confortável é preciso fazer a escolha de planejar.

Kotler (2010), propõe da seguinte forma: “o planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente interno e externo”. Esta direção que o autor cita está relacionada ao estabelecimento de metas, estratégia de ação e atuação, para alcançar os objetivos.

De acordo com Oliveira (2009, p. 19),

O planejamento tático é desenvolvido pelos níveis intermediários das empresas, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para o alcance de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas que orientam para o processo decisório da empresa. O gerenciamento financeiro familiar deve ser aplicado de maneira que se faça uma comparação entre recursos e custos da família.

De acordo com Gitman (2010), as principais áreas de finanças podem ser divididas em duas amplas partes de acordo com as oportunidades de carreira: administração financeira e serviços financeiros. A administração financeira parte do princípio de organizar os recursos de maneira que haja lucro e que se otimize os custos. Serviços Financeiros é a área das finanças voltada à concepção e a prestação de assessoria, tanto quanto a entrega de produtos financeiros a indivíduos, empresas e governo.

De acordo com Peixe, Lehnhard e Harres (2012, p. 89):

No controle orçamentário familiar, as receitas são oriundas da atividade laboral dos seus componentes, além de outras eventuais ou de natureza de retorno de capitais investidos, e as despesas referem-se às necessidades básicas e acessórias da família.

De acordo com informações divulgadas pela Associação Brasileira de Empresas de Cartão de Crédito e Serviços (2015), o público jovem representa 12% da clientela e os cartões atendem a faixas etárias cada vez menores. Uma pesquisa realizada pela Febraban, mostrou que o jovem da classe média tem grande ímpeto de consumo, é mais descontrolado financeiramente e tem renda menor, fatores que levam ao endividamento.

Para Lacombe (2009, p. 28),



Planejamento é a determinação da direção a ser seguida, para se alcançar um resultado desejado. É a determinação consciente de cursos de ação e engloba decisões com base em objetivos, em fatos e estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível.

Segundo Eniac Pesquisa (2015), sob a perspectiva individual e das famílias, a adoção de padrões de consumo compatíveis com suas necessidades, como também de sua capacidade de pagamento e consequente equilíbrio financeiro, evitaria muitos desgastes e tornaria a vida do cidadão mais fácil e dinâmica e equilibrada, na medida em que seus objetivos e metas sejam planejados passo a passo e colocado em prática conforme os recursos disponíveis.

Por tanto, ainda de acordo Eniac Pesquisa, (2015) é necessário a adoção de práticas que busquem o equilíbrio do orçamento, receita e despesas, a possibilidade planejar ações de consumo que evitem taxas de juros elevadas cobradas no sistema financeiro nacional.

Para Cerbasi (2013), a educação financeira tem um papel fundamental na educação da criança para o consumo consciente e seu equilíbrio financeiro ao longo da vida, para tal é necessário o uso de um planejamento para que não haja erros no futuro, “começar cedo da forma correta pode diferenciar um milionário de um endividado”.

Segundo página do site Rico.com (2016), pesar da falta de conscientização financeira ainda ser um gargalo no Brasil, um projeto de lei foi criado em 2009 em prol da inclusão da disciplina 'educação financeira' junto às aulas de matemática em escolas particulares e públicas. Afinal, devemos ter em mente que as crianças são também consumidoras e precisam aprender a usar o dinheiro com inteligência.

E ainda sobre o mesmo site Rico.com (2016). A partir da relevância e destaque que o assunto 'educação financeira' vem conquistando no país, o portal Edufin realizou o 1º Congresso Nacional de Educação Financeira nas Escolas – CONEFE em setembro 2015 em São Paulo. O evento teve como objetivo promover um debate sobre educação financeira ao questionar, analisar o cenário nacional e mundial, expor trabalhos já realizados, apresentar profissionais especializados no assunto e as principais instituições engajadas.

De acordo com Luquet Mara (2016) repórter, em matéria abordada pelo Jornal Hoje, educação financeira é matéria que se aprende na escola segundo as informações, seiscentas escolas públicas e particulares do país estão ensinando como as crianças podem realizar seus sonhos sem se enrolarem com dívidas. Saber economizar é uma lição que agora também se aprende na escola. Foco? Meta? É a criança aprendendo o vocabulário da educação financeira. Quanto mais cedo se começa, mais rápido se descobre que toda essa história de economizar realmente dá certo e funciona.

A partir destas questões, a atenção desse projeto volta-se para determinar qual a importância do desenvolvimento da Educação financeira no Ensino Fundamental?

O presente artigo teve como objetivo detectar a importância do desenvolvimento da educação financeira no ensino fundamental em uma instituição de ensino privado na cidade de Montes Claros – MG. E como objetivos específicos identificar entre os alunos participantes o conceito pessoal a respeito da Educação Financeira. Verificar entre os alunos se os professores utilizam alguma metodologia sobre o desenvolvimento da Educação Financeira. Avaliar a importância da inserção da educação financeira nas escolas.

Gerenciar o fluxo de dinheiro, os gastos mensais e despesas financeiras não são mais conteúdos exclusivos para adultos e investidores. A classe juvenil faz parte do universo da economia e a educação financeira. São crianças e adolescentes que aprendem, dentro da sala de aula e inclusive fora do ambiente escolar, a utilizar o dinheiro de forma eficiente e com responsabilidade.

O planejamento financeiro pessoal não é uma tarefa fácil, sua implantação da maneira correta faz com que um indivíduo alcance o topo de seus objetivos, embora se feito de maneira errônea faz com que o mesmo se encontre desestruturado.

Para implantar um planejamento financeiro é necessário realizar uma análise de todo o patrimônio líquido e montar estratégias para seus investimentos. Embora a tranquilidade financeira seja pessoal, não há nada que o impeça de fazer planos a curto, médio e longo prazo.

O tema desperta para a viabilidade e a necessidade de implantar na educação das crianças a administração financeira. É certo que para alguns seja cedo, mas alocar esta disciplina para os tão jovens faz com que haja a possibilidade de no futuro convivermos com adultos financeiramente equilibrados.

Além do impacto que o aprendizado pode ter na vida dos jovens e crianças, quando os pais não têm uma situação financeira organizada, a orientação que os filhos recebem na escola pode fazer a diferença em casa.

Outro aspecto relevante neste processo de aprendizagem é a capacitação dos professores, é preciso primeiro incorporar a educação financeira à vida dos professores, para que depois eles transmitam o conteúdo aos alunos.

Na linha de pensamento de Robbins (2006), o planejamento financeiro de uma família ajuda os mesmos a progredir, os pais tem um papel bastante influenciador, uma vez que os mesmos sejam descontrolados financeiramente seus filhos seguirão o mesmo caminho, mas se estes aplicarem planos a curto, médio e longo prazo, automaticamente seus filhos vão crescer e desenvolver num ambiente equilibrado e bastante desenvolvido, sem problemas com as finanças.

Os estímulos entre as fases criança e adolescente trazem um reflexo muito forte na vida adulta, podemos dizer que até os meios de comunicação como: rádio, televisão e internet, são influenciadores na vida destes pequenos indivíduos.

Para (CABRAL, 2014), a acessibilidade ao crédito proporciona às pessoas uma satisfação, pois através da possibilidade de adquirir bens o individuo se sentirá realizado, seria interessante que este acesso fosse através de um programa de educação financeira, para que o mesmo seja incentivado desde criança ao consumo consciente.

Este artigo se justifica por abordar um tema importante para o desenvolvimento das futuras gerações, fornecendo informações relevantes para o crescimento de uma sociedade consciente com o uso e o consumo de bens e serviços.

Por se tratar de um tema de extrema complexidade, torna-se indiscutível que as instituições busquem desenvolver através das pesquisas informações relevantes que agregam valor para os serviços prestados aos acadêmicos.

Alinhando a estas vantagens, o presente trabalho justifica-se ainda pelas contribuições auferidas aos acadêmicos. Criando como oportunidade o desenvolvimento profissional a partir da possibilidade de comprovar em práticas os conteúdos teóricos obtidos em sala de aula.

## MATERIAIS E MÉTODOS

O presente artigo foi desenvolvido através de um estudo de caso, a pesquisa tratou-se do tipo descritiva, segundo Marconi e Lakatos (2013), é quando se faz análise dos dados coletados fazendo um aproveitamento e objetivando o estudo.

Para a realização da pesquisa foi assinado pelo responsável da instituição o TCI – Termo de Concordância da instituição para a ciência de suas corresponsabilidades como instituição.

A pesquisa foi realizada em uma instituição de ensino privado localizada na cidade de Montes Claros – Minas Gerais, a mesma foi criada em 1982 com funcionando como curso preparatório para vestibular e concursos. Atualmente, conta com os ensinos fundamental e médio, cursos técnicos em enfermagem e informática, pré-vestibular e ensino regular de suplência conta com um total de 2.235 alunos.

Os alunos frequentemente matriculados do sexto ao nono ano, com uma população e amostra de 240 alunos, deste total 80% participaram da pesquisa, 18% não responderam, devido a ausência nos dias de aplicação do questionário, e 2% pelo fato do responsável não ter assinado o (TCLE) Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Menor. Os participantes responderam ao questionário de livre e espontânea vontade, sem a interferência dos entrevistadores e sem precisar se identificar.

O presente artigo foi submetido ao Comitê de Ética em pesquisa com o número de protocolo CAEE 57618816.7.0000.5141, das Faculdades Integradas do Norte de Minas – FUNORTE e da Associação Educacional do Brasil – SOEBRAS, que teve como objetivo defender os interesse e direitos dos sujeitos da pesquisa. Lei 466/12.

Primeiramente foi agendada uma visita com a diretora da instituição onde no mesmo dia determinamos a data da realização da entrega dos questionários para os participantes da pesquisa em questão.

A pesquisa foi realizada entre os dias 26 á 30 de setembro de 2016, no período da manhã onde funciona todo o ensino fundamental do sexto ao nono ano na instituição. No momento da entrega do questionário foi orientado aos participantes como seria o processo de participação e somente após a assinatura do

TCLE que os mesmos levariam para casa onde os pais iriam conceder a participação ou não do aluno na pesquisa.

No segundo momento, os alunos que apresentaram o termo assinado pelo responsável receberam os questionários para os mesmos responderem, a realização da pesquisa foi acompanhada pela professora presente no momento da coleta de dados, onde a mesma acompanhou todo o processo deixando o ambiente mais tranquilo para que os alunos pudessem responder, com o tempo estimado de aproximadamente de 00:10 minutos, onde haviam perguntas objetivas fechadas.

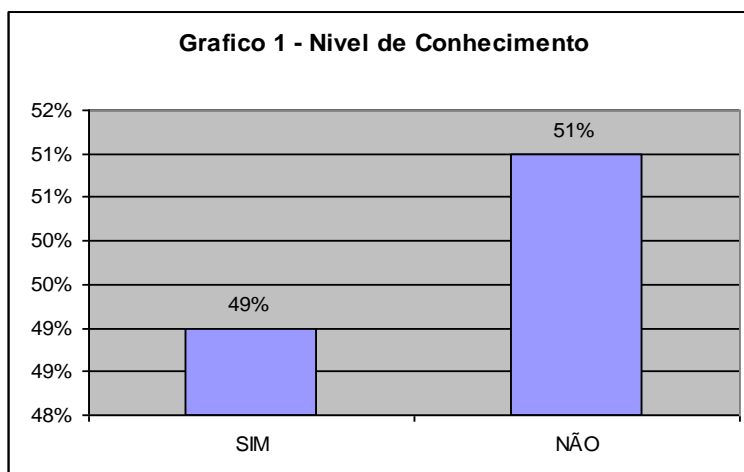
Os dados coletados foram tabulados com auxílio de planilhas do excel, e através destes pretendemos apresentar a importância da administração financeira para crianças e adolescentes do sexto ao nono ano e discorrer sobre o comportamento destes jovens em relação ao consumo apresentando uma definição do planejamento financeiro.

## **RESULTADOS E DISCURSÕES**

Após a coleta dos dados foi realizada a tabulação das informações onde foram analisados e discutidos, nesta etapa serão apresentados os resultados da pesquisa, elaborada a partir do nível de conhecimento dos participantes, perfil financeiro, se os professores tem utilizado algum método para lecionar sobre a educação financeira, e a importância da educação financeira para os alunos do sexto ao nono ano do ensino fundamental de uma instituição de ensino privado na cidade de montes claros/mg.

### **Nível de conhecimento**

Buscando identificar entre os alunos entrevistados o conceito pessoal a respeito de a educação financeira foi questionado se eles conhecem o conceito de educação financeira. Pode-se perceber sobre o nível de conhecimento (gráfico 1), que 51% responderam que não sabem, e 49% sim, nota se que há um índice elevado em relação aos alunos que não possuem conhecimento sobre o significado da educação financeira, pois mesmo tão jovens poderiam já ter visto sobre tal, podemos concluir que os alunos carecem de um aprendizado sobre o assunto.

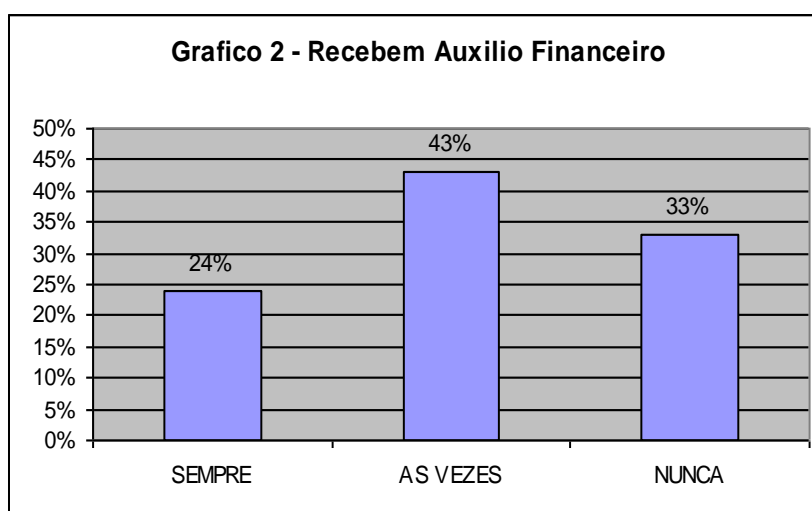


Fonte: Dados da pesquisa

## Perfil Financeiro

Neste tópico buscamos identificar se os jovens recebem algum auxílio financeiro dos pais ou responsáveis, para sabermos se os mesmos lidam com recursos.

De acordo com o (gráfico 2) auxílio financeiro, foi questionado se os participantes recebiam dos pais algum tipo de mesada, 43% responderam as vezes, 33% nunca e 24% sempre, notamos que 67% recebem ajuda financeira dos pais, portanto identificamos que é necessário que os mesmos tenham um conhecimento sobre a educação financeira, para conseguirem administrar seus recursos independente da frequência em que recebem.

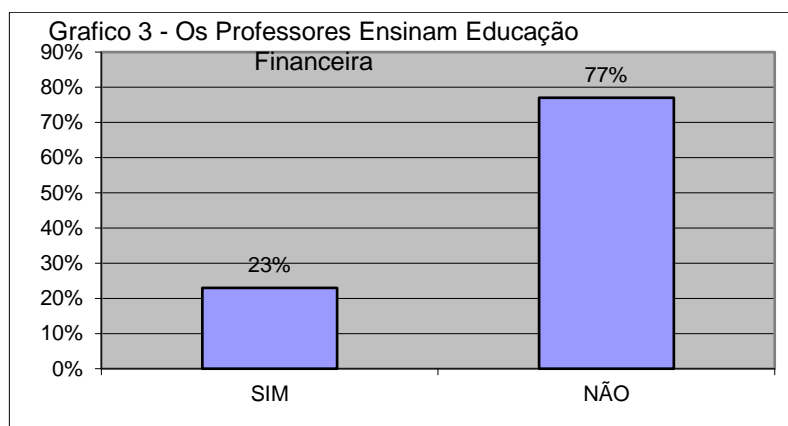


Fonte: Dados da pesquisa

## Os professores tem utilizado alguma metodologia para o aprendizado da educação financeira?

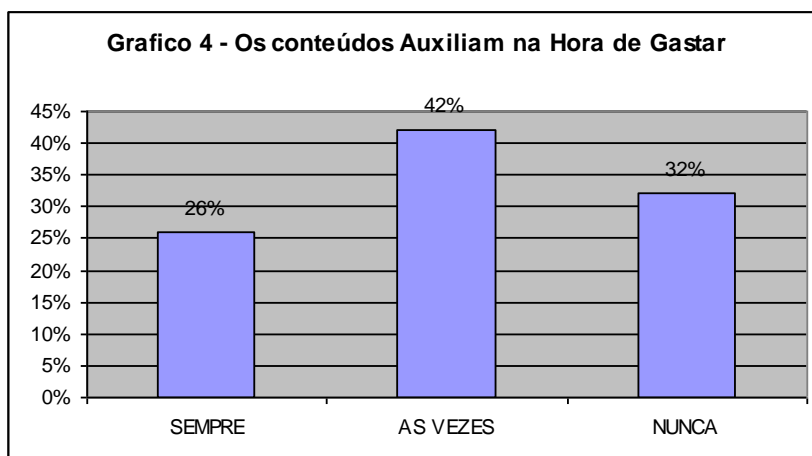
Este tópico busca verificar entre os alunos se os professores utilizam alguma metodologia sobre o desenvolvimento da educação financeira.

O gráfico 3 permite identificar entre os alunos se há na instituição algum professor que insere à sua disciplina o assunto sobre educação financeira, obteve se uma maior concentração de respostas o não com 77% , e o sim com 23%, existem educadores que se preocupam com a administração financeira dos alunos, mas percebemos que a maioria dos professores não lecionam sobre a educação financeira, um índice alto, uma vez que precisamos desenvolver uma sociedade com consumo consciente.



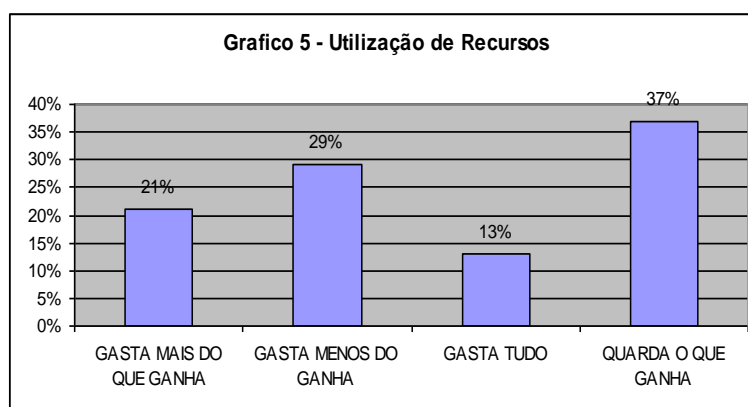
Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 4 trata-se da orientação dos jovens sobre a Educação Financeira, perguntamos se algum conteúdo visto em sala tem favorecido para o conhecimento deles para administrar seus recursos, 42% disseram as vezes, 32% nunca e 26% sempre. Podemos afirmar que para 74% o que lhes são ensinados em sala de aula sobre administração financeira não é suficiente, podemos desta forma tomar decisões não favoráveis a um consumo eficiente ou uma melhor utilização dos recursos.



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme a apresentação da utilização dos recursos (gráfico 5) questionamos para aqueles que recebem alguma ajuda financeira ou mesada dos pais, como gastam? Conforme as respostas, 37% guardam o que recebem, 29% gastam menos do que o valor que ganham, 21% gastam mais do que ganham e 13% gastam tudo. Identificamos que 66% dos participantes sabem administrar seus recursos, mas o fato de 34% gastarem tudo ou mais do que recebem é um índice muito alto principalmente por se tratarem de crianças e jovens, que são muito novos para já estarem com um consumo descontrolado.

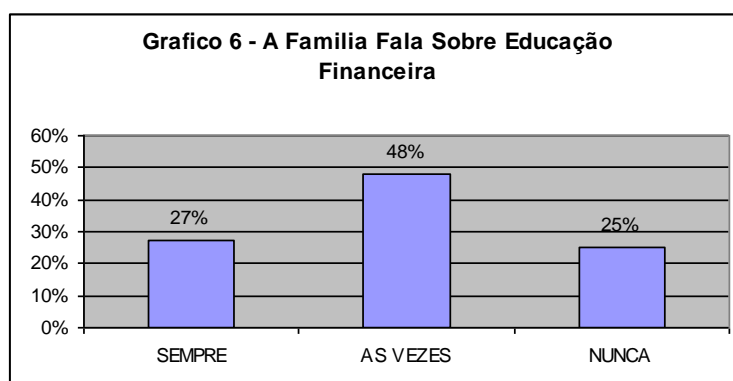


Fonte: Dados da pesquisa

A família faz um papel muito importante na educação financeira das crianças e jovens, no gráfico 6 questionamos se os pais conversam com eles sobre como gastar seus recursos, 48% responderam as vezes, 27 % sempre e 25% nunca. Pode-se verificar que 75% dos participantes tem algum tipo de orientação



dos pais quanto ao gastar seus recursos, que os pais estão se preocupando com a maneira de gastar dos filhos.

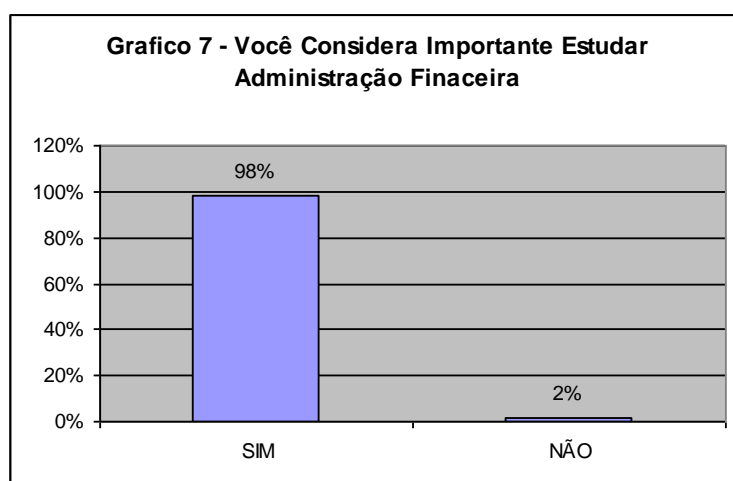


Fonte: Dados da pesquisa

### A importância da Educação Financeira

Com relação a avaliar a importância da inserção da educação financeira nas escolas, podemos perceber que grande parte dos jovens dizem que é necessário aprender sobre a Educação Financeira e reconhecem a importância de receber orientação ainda na infância e adolescência sobre o tema.

No gráfico 7 questionamos os participantes se há importância em estudar administração financeira na escola, 98% responderam que é importante a inserção da administração financeira na escola, 2% responderam que não, mostra se então o grau de interesse e carência dos alunos em aprender sobre a disciplina.



Fonte: Dados da pesquisa

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo teve como finalidade levantar dados sobre administração financeira para crianças e jovens, analisar como os mesmos fazem gestão das finanças pessoais, com intuito de identificar se seria necessária a inserção da disciplina de administração financeira para as crianças do sexto ao nono ano pois a instituição não fornece tal matéria aos alunos.

Quanto aos participantes são as crianças e jovens estudantes de uma instituição de ensino privado da cidade de Montes Claros, observou-se que a maior parte deles recebem mesada ou alguma ajuda financeira dos pais ou responsáveis, possuem um conhecimento mínimo sobre o assunto, mas já praticam alguns atos econômicos como possuir cofre para poupar.

Nota se a necessidade de inserir a disciplina de administração financeira para estes jovens, pois os alunos carecem de uma melhor estrutura para aprenderem sobre gastos e economia, tornando os no futuro adultos que fazem um consumo consciente. Detectamos que os professores não utilizam nenhuma forma de incluir a administração financeira na disciplina em que ministram.

Concluimos que a instituição necessita abordar este tema com os professores, porque mesmo não havendo uma disciplina específica, os mesmos podem trabalhar o tema com os alunos. Finalizamos sugerindo a pesquisa em escola pública fazendo um comparativo com a privada. Podendo assim verificar qual o nível de aprendizado de cada instituição.

Assim pode se concluir que os objetivos foram alcançados, e que os alunos estão conscientes da necessidade de conhecer sobre os conteúdos e importância da educação financeira, para que desta maneira consiga gerir de forma adequada seus recursos pensando no futuro, pois quando mais cedo começar o aprendizado permitirá o desenvolvimento de uma geração com consumos conscientes.

A pesquisa não se encerra aqui, alguns tópicos podem ser levados em consideração para pesquisas futuras como: analisar o comportamento econômico dos alunos do ensino fundamental; realizar a pesquisa com outros alunos de escolas públicas, realizando um comparativo com as instituições privadas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Marina Marconi. **Pesquisa científica: noções introdutórias. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CABRAL. Barbosa. **Educação financeira: O primeiro passo para o consumo consciente. Acadêmico mundo Multidisciplinar**. Bahia, ano 01, n. 2, out. 2013. Disponível em: < [http://www.academicomundo.com.br/revista\\_2.html](http://www.academicomundo.com.br/revista_2.html) > Acesso em 11 MAI 2014.

CERBASI, Gustavo, **Casais inteligentes enriquecem juntos: finanças para casais**, 37. ed. São Paulo: Editora Gente, 2013.

CERBASI, Gustavo, **Filhos inteligentes enriquecem sozinhos: como preparar seus filhos para lidar com dinheiro** – São Paulo: Editora Gente, 2013, p. 37.

FEBRABAN, **Federação Brasileira de Bancos. Educação**. Disponível em:<[http://www.febraban.org.br/ar/\\_cursos\\_design/curso\\_interna.aspx?curso=324&competencia=Educação Financeira](http://www.febraban.org.br/ar/_cursos_design/curso_interna.aspx?curso=324&competencia=Educação+Financeira)>. Acesso em: 21 MAR 2016.

FECOMERCIO/ SP, **Radiografia das Famílias nas Capitais Brasileiras**, 2012.ENIAC Pesquisa, Guarulhos (SP), p. 43-59, .4, n. 1, jan.-jun. 2015. 48 entre 2010 e 2015,

FREZATTI, Fabio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como encaminhar uma pesquisa?** In: Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Cap. 1, p. 17-22.

GITMAN, Lawrence **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 2010.

GOMES, Fábio Augusto Reis. (2004). Consumo no Brasil: Teoria da renda permanente, formação de hábito e restrição à liquidez. **Revista Brasileira de Economia**, 58:381–402. <http://info.dsop.com.br/dsop-escolas> Acesso em 01 MAI 2016

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2010.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. Saraiva, 2009. <https://pt.surveymonkey.com/mp/likert-scale/> . Acesso em 04 MAI 2016.

LUQUET, Mara Reportagem **A importância de aprender educação financeira na escola** <<http://g1.globo.com/jornal-da-globo/noticia/2016/02/educacao-financeira-e-algo-que-se-aprende-na-escola-ou-na-vida>>| Acesso em: 01 MAI 2016.

MACEDO, Marília Cardoso; GONDO, Roberto. **A influência das ações de comunicação mercadológica no fomento de consumo do público jovem.** Disponível em: ENIAC Pesquisa, Guarulhos (SP), p. 43-59, v. 4, n. 1, jan.-jun. 2015. 59 . Acesso em 04 MAR 2016.

MARCONI, LAKATOS, E. V.. **Metodologia científica**, ed.2, editora Atlas S.A , São Paulo, 2013.

MARTINS, Marco Campos  
<http://www.aeconomiadobrasil.com.br/artigo.php?artigo=45>, acesso em 13 MAI 2013.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas.** 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ORIOLO, Lourado (2015), **Escala de Likert, o que é, e como utilizar.** Disponível em: < <http://www.netquest.com/blog/br/escala-likert/>>, Acesso em: 04 MAR 2016.

QUESTIONÁRIOS, <http://www.netquest.com/blog/br/escala-likert/>  
Acesso em 24 ABR 2016.

REPORTAGEM **A Importância da educação financeira para as crianças e jovens**  
<http://blog.rico.com.vc/bid/71616/A-importancia-da-Educa-o-Financeira-para-as-criancas?gclid> Acesso em 01 MAI 2016.

ROBBINS, Stephen **Administração mudanças e perspectivas.** São Paulo, Saraiva, 2006, 1ª Ed.

PEREIRA, Agostinho O.K., PEREIRA, Henrique M. K. e CALGARO, Cleide, **A sustentabilidade numa sociedade hiperconsumista**, Pilau Sobrinho, L.L. e Silva, Rogério, Ed. Universidade de Passo Fundo, 2012, págs.54-74.

PEIXE, Blênio Cezar Severo; LENHARD, Nelton da Silva; HARRES, Paulo Roberto. Contabilidade Familiar: Um enfoque orçamentário. **Revista Ciências Empresariais UNIPAR**, Toledo – PR, v.2, jul./dez., 2012.

SARDENBERG, Carlos (2015), **O crescimento da inadimplência**, disponível em <http://g1.globo.com/jornal-da-globo/videos/t/carlos-sardenberg/v/inadimplencia-cresce>. Acesso em 24 ABR 2016.

SCHENINI, Paulo Henrique e BONAVIDA, Jorge **Finanças para não financistas: princípios básicos de finanças para profissionais em mercados competitivos**, Rio de Janeiro, 2009.

**APÊNDICE A**

Montes Claros, 16 de Abril de 2016.

Ao Centro Educacional Ímpar- Colégio Indyu

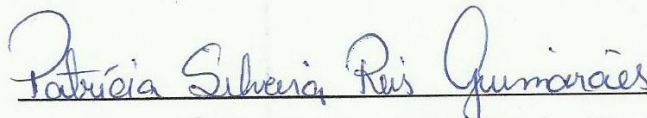
Comitê de Ética em Pesquisa da SOEBRAS - CEP-SOEBRAS

A/c. Patrícia Silveira Reis

**Coordenadora Pedagógica****Autorização para realização de pesquisa**

Eu, Patrícia Silveira Reis , Coordenadora Pedagógica do Centro Educacional Ímpar- Colégio Indyu , venho por meio desta informar a V. Sa. que autorizo os pesquisadores Fernando Santos Araújo e Nilcely Akidauane Soares, alunos do curso de graduação em Administração da FUNORTE – Faculdades Integradas do Norte de Minas a desenvolver a pesquisa intitulada “ Finanças pessoais: A importância do desenvolvimento da educação financeira no ensino fundamental em uma instituição de ensino privado na cidade de Montes Claros” sob orientação do Prof. Marcos Alves da Rocha.

Declaro conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como *instituição co-participante* do presente projeto de pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infra-estrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem estar.

**“Assinatura e carimbo do responsável institucional”**

PATRÍCIA SILVEIRA R. GUIMARÃES  
Coord. Pedagógica  
CENTRO EDUCACIONAL ÍMPAR



## APÊNDICE B

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Título da pesquisa: A Importância do Desenvolvimento da Educação Financeira no Ensino Fundamental em uma Instituição de Ensino Privado na Cidade de Montes Claros - MG  
 Instituição promotora: Faculdades Integradas do Norte de Minas - FUNORTE  
 Pesquisador responsável: Marcos Alves da Rocha  
 Endereço: Rua Lírio Brant, 787 - Bairro: Melo Montes Claros - MG CEP: 39401-063 - Telefone: 38 - 2101-9494

Caro Responsável/Representante Legal:

Gostaríamos de obter o seu consentimento para o menor Ana Lívia Rocha Fernandes, participar como voluntário da pesquisa intitulada A Importância do Desenvolvimento da Educação Financeira no Ensino Fundamental em uma Instituição de Ensino Privado na Cidade de Montes Claros - MG que se refere a um projeto de TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) do(s) participante(s) Fernando Santos Araujo e Nilcely Akidauane soares do(a) Graduação, o qual pertence ao Curso de Administração.

O objetivo deste estudo e Detectar a importância do Desenvolvimento da Educação Financeira no Ensino Fundamental em uma Instituição de Ensino Privado na Cidade de Montes Claros - MG. Os resultados contribuirão para que mais pessoas saibam como utilizar esse conhecimento para desenvolver projetos de educação e inserção na educação escolar formando assim pessoas mais conscientes e que saiba controlar suas finanças diminuindo assim no futuro o índice de inadimplência e Brasileiros indevidos.

A forma de participação do Ana Lívia Rocha Fernandes consiste em responder (marcando apenas a opção que julgar correta) a um questionário contendo questões claras e objetivas. Depois de respondido, este questionário será analisado por meio de cálculos amostral.

Seu nome não será utilizado em qualquer fase da pesquisa, o que garante seu anonimato, e a divulgação dos resultados será feita de forma a não identificar os participantes.

Não será cobrado valor algum para a execução desta pesquisa, não haverá gastos e não estão previstos ressarcimentos ou indenizações. No entanto, em qualquer momento, se você sofrer algum dano comprovadamente decorrente desta pesquisa, você terá direito a indenização e caso tenha algum gasto relacionado à pesquisa terá o seu ressarcimento.

Considerando que toda pesquisa oferece algum tipo de risco, nesta pesquisa o risco pode ser avaliado como: mínimo; o participante da pesquisa poderá se sentir constrangido ao responder as perguntas do questionário. Neste sentido, os pesquisadores se responsabilizam a realizar todas as medidas para minimizar os riscos previstos ou não neste projeto de pesquisa e comprometem-se a suspender o resultado estudo caso algum risco venha a concretizar-se.

São esperados os seguintes benefícios da sua participação:, fornecer informações relevantes para o desenvolvimento das futuras gerações e o crescimento de uma sociedade consciente com o uso e o consumo de bens e serviços.

Gostaríamos de deixar claro que sua participação é voluntária e que poderá recusar-se a participar ou retirar o seu consentimento, ou ainda descontinuar sua participação se assim o preferir, sem penalização alguma ou sem prejuízo ao seu cuidado.

Desde já, agradecemos sua atenção e participação e colocamo-nos à disposição para maiores informações.

Você ficará com uma via original deste Termo e em caso de dúvidas, mais esclarecimento ou sobre o resultado final desta pesquisa, você poderá entrar em contato com o pesquisador principal Marcos Alves da Rocha, Endereço: Rua Lírio Branti, 787, Bairro: Melo Montes Claros - MG CEP: 39401-063 Telefone: 38 99104-1996. Se houver dúvidas sobre a ética da pesquisa entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da FUNORTE na Av. Osmane Barbosa, 11.111 Bairro JK, Montes Claros - MG, telefone: (38) 2101-9280 ou e-mail: comitedeetica@funorte.edu.br.

#### CONSENTIMENTO

Eu, Carla Beatriz Rocha Fernandes (nome do responsável ou representante legal), portador do RG nº: MG-6510556, confirmo que Fernando Santos Araujo e Nilcely Akidauane Soares explicou-me os objetivos desta pesquisa, bem como, a forma de participação. As alternativas para participação do menor Ana Lívia Rocha Fernandes (nome do participante da pesquisa menor de idade) também foram discutidas. Eu li e compreendi este Termo de Consentimento, portanto, eu concordo em dar meu consentimento para o menor participar como voluntário desta pesquisa.

Local e data: Melo, 26 de 09 de 2016.

[Assinatura]  
 (Assinatura do participante da pesquisa (menor))

[Assinatura]  
 (Assinatura do responsável)

Eu, Fernando Santos Araujo (nome do membro da equipe que apresentar o TCLE)

obtive de forma apropriada e voluntária o Consentimento Livre e Esclarecido do sujeito da pesquisa ou representante legal para a participação na pesquisa.

[Assinatura]  
 (Assinatura do membro da equipe que apresentar o TCLE)

[Assinatura]  
 (Identificação e assinatura do pesquisador responsável)

## APÊNDICE C

### Questionário

Este instrumento refere-se ao roteiro de perguntas para o tema, a Importância do Desenvolvimento da Educação Financeira no Ensino Fundamental em uma Instituição de Ensino Privado na Cidade de Montes Claros MG. Os resultados deste questionário fundamentarão o Trabalho de Conclusão de Curso de Administração dos acadêmicos Fernando Santos Araújo e Nilcelly Akidauane Soares das Faculdades Integradas do Norte de Minas. Desde já, agradecemos a sua participação.

**Instruções:** Primeiramente obrigada por dedicar parte do seu tempo para responder este questionário. A sua opinião será de grande valia para o estudo desta pesquisa. O questionário deverá usar aproximadamente 10 minutos do seu tempo. Suas respostas ficarão totalmente anônimas. Todas as questões devem ser respondidas, lembre-se que neste questionário não tem certo nem errado, trata-se apenas de uma questão de opinião. Se tiver qualquer dúvida, os investigadores que estão aplicando este questionário farão os esclarecimentos.

- 1) Idade: \_\_\_\_\_ 2) Sexo: Feminino ( ) Masculino ( )
- 3) Você sabe o que significa educação financeira? ( )sim ( )Não
- 4) Educação Financeira quer dizer, educar a sua maneira de gastar, seus professores utilizam algum método para ensinar sobre o assunto?  
( )sim ( )Não
- 5) Os conteúdos aprendidos em sala de aula, tem ajudado você a gastar melhor seu dinheiro?  
( ) Sempre ( ) As vezes ( ) Nunca
- 6) Você recebe mesada?  
( ) Sempre ( ) As vezes ( ) Nunca
- 7) Em relação a todo dinheiro que você recebe (trabalho/mesada).  
( ) Você gasta mais do que ganha.  
( ) Você gasta menos do que ganha.  
( ) Você gasta tudo o que ganha  
( ) Você guarda o que ganha.
- 8) Você e seus pais conversam sobre Educação Financeira, por exemplo como gastar ou guardar seu dinheiro?  
( ) Sempre ( ) As vezes ( ) Nunca
- 9) Pensando num cofrinho, ou outra forma de guardar dinheiro, você:  
( ) Não tenho, e nunca tive.  
( ) Já tive, e não tenho mais.  
( ) Tenho e continuo usando.  
( ) Nunca tive mas tenho vontade.  
( ) Tenho, mas nunca faço uso.
- 10) Você concorda que há importância em estudar educação financeira?  
( )sim ( )Não

## ANÁLISE DA GESTÃO DOS ESTOQUES DE UMA EMPRESA DO RAMO DE MONTAGENS DE PRECISÃO: ESTUDO DE CASO

VELOSO, Márcio Antônio Alves<sup>1</sup>  
VIEIRA, Marilângela Santos<sup>2</sup>  
SANTOS, Gilson Cássio de Oliveira<sup>3</sup>

**Introdução:** as organizações, na busca da melhoria contínua de seus processos operacionais e desempenho econômico-financeiro satisfatórios, têm envidado importantes esforços para atingir esses resultados. Qualquer que seja seu ramo de atuação, as mesmas, em menor ou maior grau, utilizam ferramentas e recursos gerenciais com o intuito de otimizar suas atividades. Existem ferramentas de avaliação de desempenho à disposição que, se bem utilizados e manuseadas, podem melhorar a performance das mesmas. Na atividade de gestão de estoques, uma das que são amplamente divulgadas, são os intitulados indicadores de desempenho dos estoques. Esses são um conjunto de dados estatísticos que tem por finalidade demonstrar se os estoques estão sendo bem geridos, bem manuseados, próximos de quem os necessitam e outras abordagens importantes, pois os estoques são ativos que devem receber o tratamento administrativo cuidadoso visto sua importância financeira e operacional para as organizações. **Objetivo:** este estudo tem por objetivo apresentar os custos de manutenção de estoques, indicadores gerenciais de produtividade e propor o lote econômico de compra referente a onze itens que compõem os itens de demanda dependente de uma empresa do ramo de montagens de precisão. **Metodologia:** caracteriza-se como do tipo descritivo de natureza quantitativa através do método Estudo de Caso. As técnicas de coletas de dados utilizadas foram a pesquisa bibliográfica, de campo e a observação participante. Os itens pesquisados são utilizados como matérias-primas na produção de parafusos, reguladores eixos e pinos para medidores de água. **Resultados:** são apresentados os custos de manutenção dos estoques da empresa, a categorização dos mesmos e o lote econômico de compra de cada item. Constatou-se haver desbalanceamento nos estoques.

---

<sup>1</sup>Mestre em Administração pela UFMG e professor das Faculdades Santo Agostinho de Montes Claros e da Universidade Estadual de Montes Claros

<sup>2</sup>Administradora pelas Faculdades Santo Agostinho de Montes Claros - *in memoriam*

<sup>3</sup>Doutor em Sociologia pela UFMG e professor das Faculdades Santo Agostinho de Montes Claros



**APÊNDICE A - DOCUMENTAÇÃO FOTOGRÁFICA DO EVENTO**

## APÊNDICE B - LISTAS DE PRESENÇA



**Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes**

**Pró - Reitoria de Extensão – PROEX**

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)

13.	Marcelo Vieira Lopes	DADM	1046431-1	84546034687	<i>[Handwritten Signature]</i>
14.	Márcio Antônio Alves Veloso	DADM	595209-8	56936427634	
15.	Márcio Silva	DADM	1396553-8	03317361603	
16.	Marcos Alves Rocha	DADM	0139654-7	86800558672	<i>[Handwritten Signature]</i>
17.	Maria de Fátima Pinho Godinho	DADM	1046356-0	2172732634	
18.	Maria de Fátima Vieira	DADM	1349668-2	26840537668	<i>[Handwritten Signature]</i>
19.	Naiara Vieira Silva Ivo	DADM	1405442-3	02513748662	
20.	Narciso Ferreira dos Santos Neto	DADM	0952080-0	03038417610	
21.	Otil Carlos Dias dos Santos	DADM	1046456-8	58638156634	
22.	Pablo Perón de Paula	DADM	1396753-4	05086282616	
23.	Rafael Gonçalves Oliveira	DADM	1367697-8	01365465608	
24.	Ramon Alves de Oliveira	DADM	1396756-7	801356506-82	
25.	Roberto César Faria e Silva	DADM	1314258-3	92107400687	<i>[Handwritten Signature]</i>
26.	Roberto Teixeira Almeida	DADM	1045566-5	26838311615	
27.	Rogério Martins Furtado de Souza	DADM	1045589-7	58978216404	
28.	Rogério Santos Brant	DADM	1279808-8	00676228607	
29.	Roney Versiani Sindeaux	DADM	1046081-4	65726596668	
30.	Simarly Maria Soares	DADM	1192868-6	84989416600	
31.	Simone Gelmini Araújo	DADM	1396780-7	44796943668	
32.	Simone Tiêssa de Jesus Alves	DADM	1396784-9	01529214602	<i>[Handwritten Signature]</i>
33.	Simone Viana Duarte	DADM	0380070-3	12922030644	
34.	Viviane Santos Fonseca	DADM	442953-6	03692641699	

*Simone Viana Duarte*  
Assinatura do(a) Coordenador(a)  
Unimontes - UEM - UEP - UES - UFR - UFMG  
Pesquisas em Administração - GEFAO





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Professores e/ou Técnicos Administrativos**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica de Administração

MÊS/ANO: 07 e 08 / 08 / 2017

PROFESSORES e/ou TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA EQUIPE DE TRABALHO						
Nº	NOME	DEPTO/ SETOR	MASP	CPF	ASSINATURA	
1.	Caius Marcellus Reis Silveira	DADM	1045931-1	30054397634		
2.	Cledinaldo Aparecido Dias	DADM	0612955-5	95116370615		
3.	Denise de Oliveira Lima	DADM	1046686-0	82328307604		
4.	Emerson Clei da Conceição Dias	DADM	1156463-0	77617258615		
5.	Felipe Froes Couto	DADM	1396667-6	111692789147		
6.	Fernando Etiene Pinheiro Teixeira Júnior	DADM	1292716-6	66704413634		
7.	Frederico Augusto Malta Ribeiro	DADM	1046897-3	82292736691		
8.	Frederico Bida de Oliveira	DADM	1045926-1	92110312653		
9.	June Marize Castro Silva	DADM	1354394-7	95937196600		
10.	Juventino Ruas de Abreu Júnior	DADM	1046430-3	464.216.026-49		
11.	Karen Tôres Corrêa Lafetá de Almeida	DADM	1168858-7	48013030644		
12.	Karla Veloso Coura	DADM	1157993-5	03988506664		

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



**ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Professores da Comissão Científica**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

DATA: 07/08/2017

PROFESSORES e/ou TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA EQUIPE DE TRABALHO				
Nº	NOME	DEPTO/ SETOR	MA SP	CPF
1.	Márcio Antônimo Alves Veloso	ADMINISTRAÇÃO	595509-8	569.364.876-34

ASSINATURA

*dule*

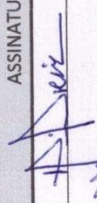
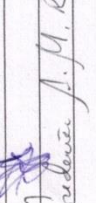


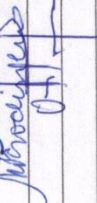
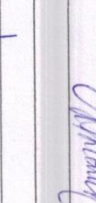
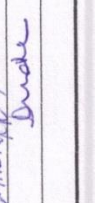




**Simone Viana Duarte**  
Coordenadora - Grupo de Estudos •  
Pesquisas em Administração - GEPAID



**ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Professores da Comissão Científica**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

DATA: 07/08/2017

PROFESSORES e/ou TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA EQUIPE DE TRABALHO						
Nº	NOME	DEPTO/ SETOR	MA SP	CPF	ASSINATURA	
1.	Caius Marcellus Reis Silveira	DADM	1045931-1	30054397634		
2.	Cledinaldo Aparecido Dias	DADM	0612955-5	95116370615		
3.	Felipe Fróes Couto	DADM	1396667-6	11692789147		
4.	Frederico Augusto Malta Ribeiro	DADM	1046897-3	82292736691		
5.	Geraldo Alemandro Leite Filho	DADM				
6.	June Marize Castro Silva	DADM	1354394-7	95937196600		
7.	Karen Tôrres Corrêa Lafeté de Almeida	DADM	1168858-7	48013030644		
8.	Karla Veloso Coura	DADM	1157993-5	03988506664		
9.	Marcelo Vieira Lopes	DADM	1046431-1	84546034687		
10.	Marcos Alves da Rocha	DADM	0139654-7	86800558672		
11.	Maria de Fátima Pinho Godinho	DADM	1046356-0	21727732634		
12.	Otil Carlos Dias dos Santos	DADM	1046456-8	58638156634		
13.	Roberto César Faria e Silva	DADM				
14.	Rogério Martins Furtado de Souza	DADM	1314258-3	92107400687		
15.	Simone Gelmini Araújo	DADM	1045589-7	58978216404		
16.	Simone Tiêssa De Jesus Alves	DADM	1396780-7	44796943668		
17.	Simone Viana Duarte	DADM	1396784-9	01529214602		
18.	Simarly Maria Soares	DADM	0380070-3	12922030644		
		DADM	1192868-6	84989416600		

Assinatura do(a) Coordenador(a)



**Simone Viana Duarte**  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



**ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Professores da Comissão Científica**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

DATA: 08/08/2017

PROFESSORES e/ou TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA EQUIPE DE TRABALHO						
Nº	NOME	DEPTO./ SETOR	MA SP	CPF	ASSINATURA	
1.	Caius Marcellus Reis Silveira	DADM	1045931-1	30054397634		
2.	Cledinaldo Aparecido Dias	DADM	0612955-5	95116370615		
3.	Felipe Fróes Couto	DADM	1396667-6	11692789147		
4.	Frederico Augusto Malta Ribeiro	DADM	1046897-3	82292736691	<i>Frederico A. M. Ribeiro</i>	
5.	Geraldo Alemandro Leite Filho	DADM				
6.	June Marize Castro Silva	DADM	1354394-7	95937196600		
7.	Karen Tôrres Corrêa Lafeté de Almeida	DADM	1168858-7	48013030644		
8.	Karia Veloso Coura	DADM	1157993-5	03988506664		
9.	Marcelo Vieira Lopes	DADM	1046431-1	84546034687		
10.	Marcos Alves da Rocha	DADM	0139654-7	86800558672	<i>Marcos Alves da Rocha</i>	
11.	Maria de Fátima Pinho Godinho	DADM	1046356-0	21727732634	<i>Maria de Fátima Pinho Godinho</i>	
12.	Otil Carlos Dias dos Santos	DADM	1046456-8	58638156634		
13.	Roberto César Faria e Silva	DADM	1314258-3	92107400687		
14.	Rogério Martins Furtado de Souza	DADM	1045589-7	58978216404		
15.	Simone Gelmini Araújo	DADM	1396780-7	44796943668	<i>Simone Gelmini Araújo</i>	
16.	Simone Tiêssa De Jesus Alves	DADM	1396784-9	01529214602	<i>Simone Tiêssa De Jesus Alves</i>	
17.	Simone Viana Duarte	DADM	0380070-3	12922030644	<i>Simone Viana Duarte</i>	
18.	Simarly Maria Soares	DADM	1192868-6	84989416600		

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAB





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



### ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: VOLUNTÁRIOS

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 08/08/2017 NOTURNO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1.	Amanda Tineli Rocha	NÃO COMPARECEU	
2.	Ana Cecília S. Gonçalves	NÃO COMPARECEU	
3.	Fernanda Fernandes Santos	02202221600	Fernanda Fernandes Santos
4.	Francilene Santo Nunes	036.282.895-48	Francilene Santos Nunes
5.	Isabela Cristina Mendes Costa	NÃO COMPARECEU	
6.	Janete Aparecida R. Alves	007896416-40	Janete Aparecida R. Alves
7.	Josiane Rocha de Souza	NÃO COMPARECEU (MATUTINO)	
8.	Julia Lorena G. Pinheiro	NÃO COMPARECEU (MATUTINO)	
9.	Laiana Rayane Soares Silva	NÃO COMPARECEU	
10.	Lara Serral	NÃO COMPARECEU	

*Janete*  
Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD



11.	Larissa Duarte Segundo		11635096-71	Larissa Duarte Segundo
12.	Lillian Samara F. Soares			
13.	Livia Fonseca Oliveira		133.751.446-28	Livia Fonseca Oliveira
14.	Lorena Lacerda Veloso		NÃO	COMPARECEU
15.	Luana Dos Santos Pereira		128.544.896-08	Luana dos Santos Pereira
16.	Maria Fernanda Mendes Canela		135.390.966-20	Maria Fernanda M. Canela
17.	Maria Fernanda S. Alkmim		126.657.376-39	Maria Fernanda S. Alkmim
18.	Maria Vivaldina R. Moura		049.138.336-57	Maria Vivaldina R. Moura
19.	Marina Antunes dos Santos		NÃO	COMPARECEU
20.	Roberta Nascimento Ribeiro		119.601.686-83	Roberta Nascimento Ribeiro
21.	Sther Lima Cordeiro		12453850628	Sther Lima Cordeiro
22.	Viviane Pereira Amaral		127.064.766-05	Viviane Pereira Amaral
23.	Walleria Cardoso de Souza		NÃO	COMPARECEU

*Naqila Rayanne de Jesus Barbosa* 006.656.946-07 *Naqila Rayanne de Jesus Barbosa*

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Quate*

*Simone Vivian Duarte*  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

....





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: VOLUNTÁRIOS**

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 07/08/2017 NOTURNO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1.	Amanda Tineli Rocha		MATUTINO
2.	Ana Cecília S. Gonçalves		MATUTINO
3.	Fernanda Fernandes Santos	02262221600	Fernanda Fernandes Santos
4.	Francilene Santo Nunes	036 282 895 - 48	Francilene Santo Nunes
5.	Isabela Cristina Mendes Costa		
6.	Janete Aparecida R. Alves	007896416.40	Janete Aparecida R. Alves
7.	Josiane Rocha de Souza	107.246.296-61	Josiane Rocha de Souza
8.	Julia Lorena G. Pinheiro		MATUTINO
9.	Laiana Rayane Soares Silva		NÃO COMPARECEU
10.	Lara Serral		NÃO COMPARECEU

*Simone Viana Duarte*  
Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos  
CCPAD



11.	Larissa Duarte Segundo		11635056-41 NÃO	Larissa Duarte Segundo COMPARECEU
12.	Lillian Samara F. Soares		NÃO	
13.	Livia Fonseca Oliveira		133751496-28	Livia Fonseca Oliveira COMPARECEU
14.	Lorena Lacerda Veloso		NÃO	
15.	Luana Dos Santos Pereira		128544.896-08	Luana dos Santos Pereira
16.	Maria Fernanda Mendes Canela		135 390 966-20	Maria Fernanda M. Canela
17.	Maria Fernanda S. Alkmim		326 657 376 - 39	Maria Fernanda S. Alkmim
18.	Maria Vivaldina R. Moura		049198396-54 NÃO COMPARECEU	Maria Vivaldina R. Moura COMPARECEU
19.	Marina Antunes dos Santos		NÃO COMPARECEU	
20.	Roberta Nascimento Ribeiro		NÃO	COMPARECEU
21.	Sther Lima Cordeiro		124538506-28	Sther Lima Cordeiro COMPARECEU
22.	Viviane Pereira Amaral		NÃO	COMPARECEU
23.	Walleria Cardoso de Souza		NÃO	COMPARECEU

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos •  
Pesquisas em Administração - GEPAD



Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



## ANEXO II – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: RELATOR/ CO-AUTOR

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 08/08/2017 MATUTINO E NOTURNO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1.	Adriana da Silva Ribeiro		
2.	Alicia Cristina Soares Azevedo		
3.	Alice Dourado Lacastagneratte		
4.	Amanda Duarte Fonseca		
5.	Amanda Fróes Cordeiro		
6.	Ana Clara Brito Lima	178 859 876-76	
7.	Ana Flávia Lopes da Cruz		
8.	Ana Flávia Medeiros Lemos		
9.	Ana Luiza Barbosa Mendes	090.529.07660	
10.	Anaiz Alves Paraíso	18.527.125 (identidade)	
11.	André Luiz Maia Dantas		
12.	Andrey Popoff Braga Araújo	085.406.976-37	
13.	Ane Karoline Rocha Pereira		
14.	Anielen de Jesus Silveira Guedes		
15.	Ariane Aquino Araújo		
16.	Bianca Rocha de Oliveira		
17.	Bruna Francieli Domingues		
18.	Bruno Gonçalves Carvalho		
19.	Camilla Fernanda Alves Dionísio		

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Gr. de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD



52.	Guilherme Mendes Mugnaine		
53.	Gustavo Luis Simoes de Oliveira		
54.	Hanielle Léslie Oliveira		
55.	Iago Sena Ferreira		
56.	Igor Durães Ruas		
57.	Igor Samuel Gomes Ribeiro	1501.183-286-37	<i>Sp Samuel G. Ribeiro</i>
58.	Isabela Cristina Mendes Costa		
59.	Iury Silva Veloso		
60.	Ivanilde Teixeira Soares		
61.	Janzen Luiz Paiva Almeida	114.720.606-88	<i>Janzen Almeida</i>
62.	Jardel Nunes Martins	121.393.376-54	<i>Jardel Nunes Martins</i>
63.	João Guilherme Magalhães-Timotio		
64.	João Paulo Augusto Eça		
65.	Jovelina Francisca dos Santos		
66.	June Marize Castro Silva		
67.	Juventino Ruas de Abreu Júnior		
68.	Karina Lima Castro		
69.	Karolyne Pinheiro Couto		
70.	Katherine Soares Nunes		
71.	Kelly Alves Nunes	119.891.526-94	<i>Kelly O.N.</i>
72.	Keyty Rocha Ferreira		
73.	Kezia Cardoso Maciel		
74.	Laiana Rayane Soares Silva		
75.	Larissa Alves Dias	08170571618	<i>Larissa Alves Dias</i>
76.	Larissa Duarte Segundo	11063505691	<i>Larissa Duarte Segundo</i>
77.	Larissa Estefany Pinheiro dos Santos		
78.	Lázaro Mendes Dias	070.964-076-50	<i>Lázaro</i>
79.	Lorena Lacerda Veloso		
80.	Lorrany Antunes Alves		
81.	Lucas Tiago Alves Dias	114.244.406-61	<i>Lucas</i>
82.	Luciane Souza Lima		
83.	Maicon Douglas Santos Ribeiro		



20.	Camila Gabriela Gomes da Costa		
21.	Catiane Naiara Silva		
22.	Christian Fialho Toledo		
23.	Cledinaldo Aparecido Dias		
24.	Cynara Silde Mesquita Veloso		
25.	Dácio da Silva Diniz Neto		
26.	Danielle Fonseca Silva		
27.	Danielle Rodrigues De Castro Velloso	120 742 536 01	Danielle Velloso
28.	Danielle Souto Martins		
29.	Danillo Saymon Martins Fiel		
30.	Danilo Pereira Silva		
31.	Elaine Fernandes Mendes	120 846 146 00	Elaine Mendes
32.	Elaine de Souza Oliveira		
33.	Élcio Rodrigo Gonçalves de Oliveira		
34.	Emanuelly Cristina Alves Oliveira		
35.	Emanuele Gonçalves Almeida		
36.	Emanuely Aparecida dos Santos		
37.	Fernanda Oliveira Alves		
38.	Fernando Alves Silva	106.050.416-28	Fernando Alves Silva
39.	Fernando Santos Araujo	068 800 446-27	Fernando Santos Araujo
40.	Franciele Ribeiro Soares		
41.	Frederico Augusto Malta Ribeiro		
42.	Frederico Bida de Oliveira		
43.	Gabriel Almeida Oliveira		
44.	George Eduardo Bezerra	127.697.226-99	George Eduardo Bezerra
45.	George Vítor Freitas de Jesus		
46.	Geraldo Alemandro Leite Filho		
47.	Geraldo Magela Soares		
48.	Gilberto Júnior Nogueira Melo		
49.	Gilberto Prates Souza Júnior		
50.	Gilson Cássio de Oliveira Santos		
51.	Giovanni Campus Fonseca		



117.	Simone Viana Duarte		
118.	Sther Lima Cordeiro		
119.	Talita Dias Silva	337.530.588-98	Talita Dias Silva
120.	Thiago Cardoso dos Santos	090 868 226 - 30	Thiago Cardoso dos Santos
121.	Thiago Rodrigues Rocha		
122.	Thiago Serrano Borges		
123.	Thyara Freire Nobre		
124.	Vanessa Marzano Araujo	130496106-96	Thyara Freire Nobre
125.	Vitória Cândida Oliveira de Souza		
126.	Viviane Pereira Amaral		
127.	Viviane Santos Fonseca		

*leute*

**Simone Viana Duarte**  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - CEPAD



Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
 Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



**ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: RELATOR/ CO-AUTOR**

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 07/08/2017 MATUTINO E NOTURNO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1.	Adriana da Silva Ribeiro	117.608.816-51	<i>Adriana Ribeiro da Silva</i>
2.	Alicia Cristina Soares Azevedo	134465056-28	<i>Alicia Cristina Soares Azevedo</i>
3.	Alice Dourado Lacastagneratte	133.637.486-12	<i>Alice Dourado Lacastagneratte</i>
4.	Amanda Duarte Fonseca		
5.	Amanda Fróes Cordeiro		
6.	Ana Clara Brito Lima		
7.	Ana Flávia Lopes da Cruz		
8.	Ana Flávia Medeiros Lemos		
9.	Ana Luiza Barbosa Mendes	123.966.946-18	<i>Ana Flávia Medeiros Lemos</i>
10.	Anaiz Alves Paraiso	128.017.376-90	<i>Anaiz Alves Paraiso</i>
11.	André Luiz Maia Dantas	079.659.136-90	<i>André Luiz Maia Dantas</i>
12.	Andrey Popoff Braga Araújo		
13.	Ane Karoline Rocha Pereira		
14.	Anielen de Jesus Silveira Guedes	016.326.196-28	<i>Anielen de Jesus Silveira Guedes</i>
15.	Ariane Aquino Araújo	122.273.866-33	<i>Ariane Aquino Araújo</i>
16.	Bianca Rocha de Oliveira	131.935.1600	<i>Bianca Rocha de Oliveira</i>
17.	Bruna Franciely Domingues		
18.	Bruno Gonçalves Carvalho		
19.	Camila Fernanda Alves Dionísio		

*Simone Vilana Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 em Administração - GEPAD



84.	Manoel Barbosa Vieira Neto	099.047.396-03	Manoel Barbosa Vieira Neto
85.	Marcelo Oliveira Junior		
86.	Márcio Antônio Alves Veloso		
87.	Marcos Alves da Rocha	868005.586-72	JURACON
89.	Marcos Alves da Silva		
90.	Maria José de Lima Soares		
91.	Maria Vivaldina Rodrigues de Moura		
92.	Marilângela Santos Vieira		
93.	Mateus Vieira Souto		
94.	Mathews Wiver Mota Baia		
95.	Maurício Ribeiro Santos	16.13571842	Maurício Ribeiro dos Santos
96.	Miguel Anthony Pereira Ruas	123.044.216-28	
97.	Nágila Raianne de Jesus Barbosa	066.656.946-07	Nágila Raianne de Jesus Barbosa
98.	Nilcely Akidaiane Soares		
99.	Otil Carlos Dias dos Santos		
100.	Patrícia Pereira Mendes	135.136.596-00	Patrícia Pereira Mendes
101.	Paulo de Alcantara Macedo	087.548.446-81	Paulo de Alcantara Macedo
102.	Paulo Henrique Oliveira Lima		
103.	Reverton Vinicius Santos	11163491675	
104.	Ricardo Batista de Almeida		
105.	Ricardo Sena Machado		
106.	Roberto César Faria e Silva		
107.	Rogério Martins Furtado de Souza		
108.	Roney Versiani Sindeaux		
109.	Rosane Ferreira Costa	026.545.82507	Rosane Costa
110.	Rosilene Mendes Guimarães	130932686-05	Joaine Mendes Guimarães
111.	Samara Alves Rodrigues		
112.	Simarly Maria Soares		
113.	Simone Gelmini Araújo;		
114.	Simone Rodrigues	126.768.306-60	Simone R. Codeiro
115.	Simone Rosa da Silva		
116.	Simone Tiessa de Jesus Alves	015292146.03	

Simone Viana Duarte  
 Coordenadora - Grupo de Estudos •  
 Pesquisas em Administração - GEPAJ

Duke



52.	Guilherme Mendes Mugnaine	026.115.376-58	<i>Guilherme Mugnaine</i>
53.	Gustavo Luis Simoes de Oliveira	095.058.916-65	<i>Gustavo Luis Simoes Oliveira</i>
54.	Hanielle Léslie Oliveira	134.267.336-09	<i>Hanielle Léslie Oliveira</i>
55.	Iago Sena Ferreira	117.33746-47	<i>Iago Sena Ferreira</i>
56.	Igor Durães Ruas		
57.	Igor Samuel Gomes Ribeiro		
58.	Isabela Cristina Mendes Costa		
59.	Iury Silva Veloso	114.599.916-64	<i>Iury Silva Veloso</i>
60.	Ivanilde Teixeira Soares		
61.	Janzen Luiz Paiva Almeida	129.720.606.88	<i>Janzen Luiz Paiva Almeida</i>
62.	Jardel Nunes Martins	121.393.376.54	<i>Jardel Nunes</i>
63.	João Guilherme Magalhães-Timotio		
64.	João Paulo Augusto Eça		
65.	Jovelina Francisca dos Santos		
66.	June Marize Castro Silva		
67.	Juventino Ruas de Abreu Júnior	464.216.026-49	
68.	Karina Lima Castro	121.302.556-71	<i>Karina Lima Castro</i>
69.	Karolyne Pinheiro Couto	131.636.666-98	<i>Karolyne Pinheiro Couto</i>
70.	Katherine Soares Nunes	180.343.356-54	<i>Katherine Soares Nunes</i>
71.	Kelly Alves Nunes		
72.	Keyty Rocha Ferreira		
73.	Kezia Cardoso Maciel	089.665.386-22	<i>Kezia Cardoso Maciel</i>
74.	Laiana Rayane Soares Silva	113.909.316-92	<i>Laiana Rayane Soares Silva</i>
75.	Larissa Alves Dias		
76.	Larissa Duarte Segundo		
77.	Larissa Estefany Pinheiro dos Santos	130.598.920-01	<i>Larissa Estefany Pinheiro dos Santos</i>
78.	Lázaro Mendes Dias	070.964.075-50	<i>Lázaro Mendes Dias</i>
79.	Lorena Lacerda Veloso		
80.	Lorrany Antunes Alves		
81.	Lucas Tiago Alves Dias		
82.	Luciane Souza Lima		
83.	Maicon Douglas Santos Ribeiro		




20.	Camila Gabriela Gomes da Costa	130.08803.666	Camila Gabriela Gomes da Costa
21.	Catiane Naiara Silva	105.368.156-90	Catiane Naiara Silva
22.	Christian Fialho Toledo	10106199680	Christian Fialho Toledo
23.	Cledinaldo Aparecido Dias		
24.	Cynara Silde Mesquita Veloso		
25.	Dácio da Silva Diniz Neto	106.932.946-04	Dácio da Silva Diniz Neto
26.	Danielle Fonseca Silva		
27.	Danielle Rodrigues De Castro Velloso		
28.	Danielle Souto Martins	132.959.946-25	Danielle Souto Martins
29.	Danillo Saymon Martins Fiel		
30.	Danilo Pereira Silva		
31.	Elaine Fernandes Mendes	120.846.146.00	Elaine Fernandes Mendes
32.	Elaine de Souza Oliveira		
33.	Elcio Rodrigo Gonçalves de Oliveira		
34.	Emanuely Cristina Alves Oliveira		
35.	Emanuele Gonçalves Almeida	135.799.136-88	Emanuele Gonçalves Almeida
36.	Emanuely Aparecida dos Santos	114.538.156-08	Emanuely Aparecida dos Santos
37.	Fernanda Oliveira Alves	128.028.826-43	Fernanda Oliveira Alves
38.	Fernando Alves Silva	106.050.416-28	Fernando Alves Silva
39.	Fernando Santos Araujo		
40.	Franciele Ribeiro Soares		
41.	Frederico Augusto Malta Ribeiro		
42.	Frederico Bida de Oliveira		
43.	Gabriel Almeida Oliveira		
44.	George Eduardo Bezerra	123.780.496-50	Gabriel Almeida Oliveira
45.	George Vitor Freitas de Jesus		
46.	Geraldo Alemandro Leite Filho		
47.	Geraldo Magela Soares	092.108.426-93	Geraldo Magela Soares
48.	Gilberto Júnior Nogueira Melo	500389766-50	Gilberto Júnior Nogueira Melo
49.	Gilberto Prates Souza Júnior		Gilberto Júnior N. Melo
50.	Gilson Cássio de Oliveira Santos		
51.	Giovanni Campus Fonseca		



84.	Manoel Barbosa Vieira Neto		
85.	Marcelo Oliveira Junior		
86.	Márcio Antônio Alves Veloso		
87.	Marcos Alves da Rocha		
89.	Marcos Alves da Silva		
90.	Maria José de Lima Soares		Maria José de Lima Soares
91.	Maria Vivaldina Rodrigues de Moura	063662096-42	Maria Vivaldina Rodrigues de Moura
92.	Mariângela Santos Vieira	049138336-51	
93.	Mateus Vieira Souto		
94.	Matheus Wiver Mota Baia		
95.	Maurício Ribeiro Santos		
96.	Miguel Anthony Pereira Ruas	123-044-216-28	
97.	Nágila Raianne de Jesus Barbosa		
98.	Nicelly Akidauane Soares	081.388.146-32	Nicelly Akidauane Soares
99.	Otil Carlos Dias dos Santos		
100.	Patrícia Pereira Mendes		
101.	Paulo de Alcantara Macedo		
102.	Paulo Henrique Oliveira Lima		
103.	Reverton Vinicius Santos	09.642.966-79	Reverton Vinicius Santos
104.	Ricardo Batista de Almeida		
105.	Ricardo Sena Machado		
106.	Roberto César Faria e Silva		
107.	Rogério Martins Furtado de Souza		
108.	Roney Versiani Sindeaux		
109.	Rosane Ferreira Costa		
110.	Rosilene Mendes Guimaraes		
111.	Samara Alves Rodrigues		
112.	Simarly Maria Soares		
113.	Simone Gelmini Araújo;		
114.	Simone Rodrigues		
115.	Simone Rosa da Silva		
116.	Simone Tiessa de Jesus Alves	082.206606-86	Simone Rosa da Silva



117.	Simone Viana Duarte		
118.	Sther Lima Cordeiro	12453850628	Sther Lima Cordeiro
119.	Talita Dias Silva	Talita Dias Silva	Talita Dias 337.510.538-08
120.	Thiago Cardoso dos Santos		
121.	Thiago Rodrigues Rocha		
122.	Thiago Serrano Borges		
123.	Thyara Freire Nobre		
124.	Vanessa Marzano Araujo	034.423.676-48	
125.	Vitória Cândida Oliveira de Souza		
126.	Viviane Pereira Amaral		
127.	Viviane Santos Fonseca		

Casa Bayano Ramos Botelho 130208986.25 Maria do R. Botelho  
 Mariana Barbosa Alkmin 502.673.336-76 Mariana Barbosa Alkmin

  
 Simone Viana Duarte  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes



Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)

### ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS: Atendimento ao Público-alvo/Ouvinte/Visitante

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Atividade Realizada: Assistir Apresentação de Pôsteres e Comunicação Oral de Trabalhos Científicos

Data de Realização: 08/08/2017

Turno: Noturno

Local de Realização: UNIMONTES PRÉDIO 1

Cidade: Montes Claros

LISTA DE PRESENÇA DE ATENDIMENTO				
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
1.	Cláudia Barroso	12081614600	<i>[Assinatura]</i>	claudialemos@brn@gmail.com
2.	Mariana Barbosa Alkmin	102.673.336-76	<i>[Assinatura]</i>	maralkmin@hotmail.com
3.	Amorim Adriana Barreira	18.559.125	<i>[Assinatura]</i>	nsa.pavaiso@hotmail.com
4.	Miguel Anthony Pereira Lucas	123.044.216-28	<i>[Assinatura]</i>	miguel_x_anthony@hotmail.com
5.	Andre Borges Nunes	115.216.426-20	<i>[Assinatura]</i>	andre_borgesn@hotmail.com
6.	Brene Cardose Maia	129.751.126-03	<i>[Assinatura]</i>	maia.cardosebruno@outlook.com
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				

*[Assinatura]*  
 Assinatura do(a) Coordenador(a)  
**Simone Viana Duarte**  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - CEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS: Atendimento ao Público-alvo/Ouvinte/Visitante**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Atividade Realizada: Assistir Apresentação de Pôsteres e Comunicação Oral de Trabalhos Científicos

Data de Realização: 08/08/2017

Turno: Noturno

Local de Realização: UNIMONTES PRÉDIO 1

Cidade: Montes Claros

**LISTA DE PRESENÇA DE ATENDIMENTO**

Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
1.	Amanda Frões Cordeiro	098.929.206-19	<i>[Assinatura]</i>	amandafrões2@gmail.com
2.	Simone Ferrnanda Alves Duarte	332.903.236-50	<i>[Assinatura]</i>	simone.ferrnanda.alves@unimontes.br
3.	Thayla Thays Caroline Gomes	132.899.996-34	<i>[Assinatura]</i>	thaylacardosa@gmail.com
4.	Diana Dacosta Uebes	100.709.906-64	<i>[Assinatura]</i>	lorendacardavellas@hotmail.com
5.	Flaviana Farias de Jesus	127.486.446-11	<i>[Assinatura]</i>	flaviana.farias.15@hotmail.com
6.	Raymona Magalhães Duarte	117.036.46-03	<i>[Assinatura]</i>	raymonabarral2@gmail.com
7.	Silvia Jesse L. Santos	116.559.86-88	<i>[Assinatura]</i>	Silvia Jesse@hotmail.com
8.	Daniella Mendes de Jesus	018.850.726-43	<i>[Assinatura]</i>	daniellamendes789@hotmail.com
9.	Luiz Guilherme Ferraz Sobral	135.703.196-36	<i>[Assinatura]</i>	luizgomesferraz@gmail.com
10.	Alisona dos Santos	215.225.218-79	<i>[Assinatura]</i>	alisonadomingos@gmail.com
11.	Ana Ruth Veloso	129.825.196-42	<i>[Assinatura]</i>	velosoruth96@yahoo.com.br
12.	Cintia Ferreira de Oliveira	124.245.036-05	<i>[Assinatura]</i>	oliveira.cinha.94@gmail.com
13.	Thayla Regina S. de Sousa	128.983.996-06	<i>[Assinatura]</i>	marcia.arslanca1992@gmail.com
14.	Ricardo Lima Machado	057.6515.74-40	<i>[Assinatura]</i>	RICARDO.SENAMACHADO@GMAIL.COM
15.	Luana dos Santos Ferreira	128.544.896-08	<i>[Assinatura]</i>	luanasanper21@yahoo.com
16.	Ana Flávia Lopes da Cruz	133.916.106-03	<i>[Assinatura]</i>	aflaviamac@gmail.com
17.	Thiago Carlos da Silva	090.868.226-30	<i>[Assinatura]</i>	thiagocarlos@ltda.com.br
18.	Luana Ferreira Oliveira	133.751.446-28	<i>[Assinatura]</i>	luanaoliveira7@gmail.com

Assinatura do(a) Coordenador(a)  
*Simone Viana Duarte*  
 Coordenadora - Gru. de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAQ





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
 Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
 Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



**ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS: Atendimento ao Público-alvo/Ouvinte/Visitante**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Atividade Realizada: Assistir Apresentação de Pôsteres e Comunicação Oral de Trabalhos Científicos

Data de Realização: 08/08/2017

Turno: Noturno

Local de Realização: UNIMONTES PRÉDIO 1

Cidade: Montes Claros

LISTA DE PRESEÇA DE ATENDIMENTO				
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
1.	Alex Junior Borges	126-819-106-09	Alex Junior Borges	Alex - Junior 43@yahoo.com
2.	Mathias Sampaio Lima	134-205-626-40	Mathias Sampaio Lima	Mathiasoupreme1234@gmail.com
3.	Wesley Borges de Oliveira	054561-666-23	Wesley	oficina@grupoborborema.com.br
4.	Thay Seara Borges	107198856-90		10ppb0905367@gmail.com
5.	M.ª Andréa Assis Pereira	850181476-87		andregacanta@yahoo.com.br
6.	Bruno Cleber de Souza Leite	020.816.726-93	Bruno Cleber de Souza Leite	brunocleber31@gmail.com
7.	Maria Fernanda Pereira Siqueira	MG-20.200.805	Maria Fernanda F. Siqueira	mfernandapereira@outlook.com
8.	Carla Sampaio	MG-19654113		Casa 46 - Ch. hotmail.com
9.	Ana Flávia Rodrigues Gomes	123966940-18	Ana Flávia	ana-felmos28@outlook.com
10.	Roberto Carlos Guimarães	130939686-05	Roberto Carlos	roscvikenimendes@hotmail.com
11.	Rodrigo Teixeira C. Veloso	110.823.126-81	Rodrigo Teixeira C. Veloso	rodrigo.teixeira03@gmail.com
12.	Glennys Cláudia Mendes	19.430.323		glennysperneves33@gmail.com
13.	Georgina Karla C. Zilber	115.293.166-00	Georgina Karla C. Zilber	georginakyk5@gmail.com
14.	Carlos Roberto de Almeida Santos	103.142.23665	Carlos Roberto de Almeida Santos	carlosrthiely@hotmail.com
15.	Maysa Mayara	119.144.806-02	Maysa Mayara	marameylink@igazil.com
16.	Maria Dinadina R. Moura	049193336-57	Maria Dinadina R. Moura	vivianam.moura@yahoo.com.br
17.	Maria Fernanda U. Almeida	126657376-39	Maria F. U. Almeida	marialkmin07@gmail.com
18.	Maria José de Lima Soares	069662096-42	Maria José de Lima Soares	bellimsoares@hotmail.com

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAQ



LISTA DE PRESEÇA DE ATENDIMENTO				
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
19.	Rosane Ferreira Costa	26 304428371		nome-ro@hotmai.com
20.	Christina Felho Toldo	10106193080		christinafelho@hotmai.com
21.	Ivanilde Teixeira Soares	110.335.896-08		ivanilde.ts@gmail.com
22.	Mathias Wirsner Mota	119.137.726-16		MATHEUSWIRNER@HOTMAIL.COM
23.	Amanda Oliveira Ferreira	1022551166-69		aman.oliveira@hotmai.com
24.	EDSON VAN SOARES ALVES	049099256-16		EDSONVAN@TRANSMOC.COM.BR
25.	Bianca Rocha de Oliveira	13198591600		bianca.rocha.09@hotmail.com
26.	Alice Dourado Jacaratinguinha	133637486-12		ALIDOULAS@GMAIL.COM
27.	Thayra Ferreira de Moraes	12049610686		Thayra.ferrera@net.com
28.	Talita Pian	337.610.538-08		Talita - dian1993@hotmail.com
29.	Thayra Ferreira de Moraes	130932676-03		thayraferreiras@hotmail.com
30.	Carlos Roberto de Almeida Santos	10314223665		carlosrth@hotmai.com
31.	Guilherme Soares Oliveira	095.059.916-65		gustavo_luis.99@hotmail.com
32.	Thayra Cordoso Mota	089.065.387-22		thayracordosadm@gmail.com
33.	Thayra Cordoso Mota	130.599.920-0		thayracordosadm@gmail.com
34.	Thayra Cordoso Mota	089.548.446-71		thayracordosadm@gmail.com
35.	Thayra Cordoso Mota	124.320.606-88		thayracordosadm@gmail.com
36.	Thayra Cordoso Mota	070.964.076-50		thayracordosadm@gmail.com
37.	Thayra Cordoso Mota	1045.335.662-8		thayracordosadm@gmail.com
38.	Fernanda Fernandes Santos	02262221000		fernandafernandes@gmail.com
39.	Maxia Fernanda Santos Alkmim	12665737639		maxiakmim07@gmail.com
40.	Thayra Cordoso Mota	00789641640		thayracordosadm@gmail.com
41.	Thayra Cordoso Mota	187064.766-05		thayracordosadm@gmail.com
42.	Thayra Cordoso Mota	111733746-47		thayracordosadm@gmail.com
43.				
44.				





**ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS: Atendimento ao Público-alvo/Ouvinte/Visitante**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Atividade Realizada: Assistir Apresentação de Pôsteres e Comunicação Oral de Trabalhos Científicos

Data de Realização: 07/08/2017

Turno: Noturno

Local de Realização: UNIMONTES PRÉDIO 1

Cidade: Montes Claros

LISTA DE PRESEÇA DE ATENDIMENTO				
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
1.	EDIVIO SILVA BERNARDES	079.034.086-07	<i>[Assinatura]</i>	ediviosilva@YAHOO.COM.BR
2.	Rodrigo Xavier D'acosta	130.520.726-88	<i>[Assinatura]</i>	sp05017XS@hotmail.com
3.	DEYSONO KLASOMANA	70222603754	<i>[Assinatura]</i>	ternozermacromedica@bol.com.br
4.	Maurício Ribeiro de Souza	1615541842	<i>[Assinatura]</i>	mauricio.ribeiro@unimontes.com
5.	Miriam Ferrnandu M. Cunha	135390966-20	<i>[Assinatura]</i>	miriamferrnandocunha@gmail.com
6.	Guia Cristiana Soares Gomes	1619745557	<i>[Assinatura]</i>	alicia.cristiana@gmail.com
7.	André Luiz Maia Santos	079.659.136-90	<i>[Assinatura]</i>	maiasantosandru@gmail.com
8.	Tatiane Aparecida Ferreira Rocha	135.024.896-70	<i>[Assinatura]</i>	tatiane.rochax@gmail.com
9.	Luciane Souza C. Souza	091.083.756-73	<i>[Assinatura]</i>	luciane.souza.c2@hotmail.com
10.	Ricardo Sena Marchetti	057.651.574-40	<i>[Assinatura]</i>	RICARDO.SENAMARCHETTI@hotmail.com
11.	gondal nunes martins	121.393.37654	<i>[Assinatura]</i>	gondalnunesm@gmail.com
12.	Miguel Anthony Pereira Alves	123.044.216-28	<i>[Assinatura]</i>	miguel_x_anthony@hotmail.com
13.	fernando alves silva	106.050.416-28	<i>[Assinatura]</i>	fernandoalvestst@hotmail.com
14.	Ana Flávia Rodrigues Ramos	193.966.946-18	<i>[Assinatura]</i>	ana_lemos88@outlook.com
15.	Thiago Cabassi dos Santos	090.868.226-30	<i>[Assinatura]</i>	thiagocabassi@bol.com.br
16.	Amory Alvea Panavara	128.017.376-50	<i>[Assinatura]</i>	na.panavara@hotmail.com
17.	Blairi Ferrnandu M. Nunes	126.856.14600	<i>[Assinatura]</i>	elaine.ferrnandus@gmail.com
18.	Francielle Gomes Nunes	036.282895-48	<i>[Assinatura]</i>	FRANCIELLE.S.NUNES@GMAIL.COM

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*[Assinatura]*  
 Simone Vieira Duarte  
 Coordenadora - Núcleo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS: Atendimento ao Público-alvo/Ouvinte/Visitante**

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Atividade Realizada: Assistir Apresentação de Pôsteres e Comunicação Oral de Trabalhos Científicos

Data de Realização: 08/08/2017

Local de Realização: UNIMONTES PRÉDIO 1

Cidade: Montes Claros

LISTA DE PRESEÇA DE ATENDIMENTO				
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA	E-MAIL
1.	Adriana Atila de Andrade	0448917640	<i>[Signature]</i>	adilevazap@hotmail.com
2.	Elysiene Alves de Aguiar	00809321	<i>[Signature]</i>	elysieneaguiar@gmail.com
3.	Luizina Santos Domingues	06909332660	<i>[Signature]</i>	luizina.domingues@hotmail.com
4.	Kristina Genonaki Santos Mendonça	122.666.90699	<i>[Signature]</i>	kriskina@ferreira-da-silva.com.br
5.	Melissa Couto Mendes		<i>[Signature]</i>	melissa_souza_nunes@hotmail.com
6.	Giovanna Almeida Gomes	09466445695	<i>[Signature]</i>	giovanna-4623@hotmail.com
7.	Barbara Janyne Ramos Botelho	13020698625	<i>[Signature]</i>	barbarajanyne@gmail.com
8.	Lázaro Mendes Dias	070.964.076-50	<i>[Signature]</i>	lazaromendes@hotmail.com
9.	Simone Rosa da Silva	CS8 20660686	<i>[Signature]</i>	simonebrm@gmail.com
10.	Thayse Cardoso dos Santos	09086822630	<i>[Signature]</i>	thaysecardsos@hotmail.com.br
11.	Fernanda dos Santos Almeida	19772266883	<i>[Signature]</i>	fernandaferraz@gmail.com
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
Coordenadora - Gr. V. de Estudos e Pesquisas em Administração - CEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 8º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>8</sup>	ASSINATURA
1.	ADRIANA RIBEIRO DA SILVA	117.609.816-51	Adriana Ribeiro da Silva
2.	AMANDA LILIANE BARBOSA	097.290.270-23	Amanda Liliane
3.	ANA PAULA MENDES CAMPOS		
4.	ARIANE AQUINO ARAUJO		Ariane A. Araújo
5.	CARLOS HENRIQUE SANTANA MAIA	124.146.876-14	Carlos Henrique S. Maia
6.	DANILLO SAYMON MARTINS FIEL		
7.	GABRIEL ALMEIDA OLIVEIRA	123.780.486-30	Gabriel Almeida Oliveira
8.	JESSICA ALZIRA FERREIRA RODRIGUES	101.912.466-48	Jessica Alzira F. Rodrigues
9.	KARINA LIMA CASTRO	121.302.556-71	Karina Lima Castro
10.	KATHERINNE SOARES NUNES	Katherinne Soares	120.343.356-51
11.	LAIANA RAYANE SOARES SILVA	113.909.316-92	Laiana Rayane Soares Silva
12.	LORENA LACERDA VELOSO	120.709.906-64	Lorena Lacerda Veloso
13.	LUCAS TIAGO ALVES DIAS	114.244.406-61	Lucas Tiago Alves Dias
14.	MARIA VIVALDINA RODRIGUES DE MOURA	049.938.336-59	Maria Vivaldina R. Moura
15.	NÁGILA RAIANNE DE JESUS BARBOSA	066.656.946-07	Nágila Raianne de Jesus Barbosa
16.	Iago Sora Ferreira	111.733.746-47	Iago Sora Ferreira
17.	Luiz Chaves	953.274.766-97	Luiz Chaves
18.			
19.			
20.			

*duke*

Assinatura do(a) Coordenador(a)

**Simone Viana Duarte**  
 Coordenadora - Gr. de Estudos e  
 Pesquisas em Administração - CEPAD

<sup>8</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 6º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>6</sup>	ASSINATURA
1.	ADRIANA DE ALENCAR MARIANO		
2.	ALINE SOARES FERREIRA		
3.	ANA CECILIA SANTOS GONÇALVES	121.000.586-73	Ana Cecilia S. Gonçalves
4.	CAIO CARVALHO VARGAS		
5.	GEYSE ANNE OLIVEIRA RODRIGUES	114.170.246-07	Geise Anne O. Rodrigues
6.	ISABELA LADEIA DAVID REIS		
7.	JOSIANE ROCHA DE SOUZA	107.246.296-61	Josiane Rocha de Souza
8.	JULIA SILVA RODRIGUES DE QUEIROZ		
9.	LARISSA DUARTE SEGUNDO	111.635.096-43	Larissa Duarte Segundo
10.	LUANA ALVES LOPES	109.433.166-00	Luana Alves Lopes
11.	LUIZA MEDEIROS SILVA		
12.	MARIANA BERNARDINO LOPES	125.595.776-02	Mariana Bernardino Lopes
13.	MARILIA GABRIELA FERREIRA ARAUJO	124.336.296-08	Marília Gabriela F. Araújo
14.	RAFAEL FRANÇA NUNES		
15.	ROBERTA NASCIMENTO RIBEIRO	139.661.656-83	Roberta Nascimento Ribeiro
16.	SHILTON LUCAS RIBEIRO ALVARENGA		
17.	STHER LIMA CORDEIRO	124.538.506-28	Sther Lima Cordeiro
18.	THIAGO CORREA COTTA		
19.	WILLIAN ALMEIDA SANTOS		
20.	Filipe Josué Zuba	114.268.736-29	Filipe Josué Zuba
21.	Katilly Souto Martins	126.988.846-30	Katilly Souto Martins
22.	Andre Borges Nunes	115.216.126-28	Andre Borges
23.			
24.			
25.			

*Duarte*  
Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

12

<sup>6</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de  
Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 4º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>4</sup>	ASSINATURA
1.	ALICIA CRISTINA SOARES AZEVEDO	RG-MG 19.715.557	Alicia Cristina Soares Azevedo
2.	ANA FLAVIA LOPES DA CRUZ	133.916.106-03	Ana Flávia Lopes da Cruz
3.	ANDRE LUIZ MAIA DANTAS	079.659.136-90	André Luiz Maia Dantas
4.	ANIELEN DE JESUS SILVEIRA GUEDES	016.326.196-28	Anielen de Jesus Silveira Guedes
5.	BRUNO VIEIRA SANTOS CORDEIRO		
6.	CAMILA GABRIELA GOMES DA COSTA	133.088.03.666	Camila Gabriela Gomes da Costa
7.	CATIANE NAIARA DA SILVA	105.368.156-90	Catiane Naiara da Silva
8.	DANIELLE SOUTO MARTINS	132.959.946-25	Danielle Souto Martins
9.	EDSON DUILIO RIBEIRO DE SA	100.041.926-64	Edson Duílio R. de Sa
10.	EMANUELE GONÇALVES ALMEIDA	135.799.136-88	Emanuele Gonçalves Almeida
11.	EMANUELY APARECIDA DOS SANTOS	114.552.156-08	Emanuely Aparecida dos Santos
12.	GABRIEL FONSECA CARVALHO SOARES		
13.	GUILHERME MENDES MUGNAINE		
14.	HIGOR ARAUJO RUAS		
15.	KAROLYNE PINHEIRO COUTO	131.636.666-98	Karolyne Pinheiro Couto
16.	LUCAS ESTEVES CRUZ		
17.	MAÍRA DE MORAIS FERREIRA	062.599.206-19	Maira de Moraes Ferreira
18.	MARIA FERNANDA MENDES CANELA	135.390.966-20	Maria Fernanda M. Canela
19.	MARIA JOSE DE LIMA SOARES	063.662.096-42	Maria José de Lima Soares
20.	PATRICIA PEREIRA MENDES		
21.	RAMON FAGUNDES SOARES	(Prome) 131.210.826-03	Ramon F. Soares
22.	REVERTON VINICIUS SANTOS	119.634.916-75	Reverton V. Santos
23.	SIMONE RODRIGUES CORDEIRO	026.768.306-60	Simone R. Cordeiro
24.	TALITA DE MORAIS FERREIRA	062.599.216-40	Talita de Moraes Ferreira
25.	TATIANE APARECIDA FERREIRA ROCHA	135.024.896-70	Tatiane A. F. Rocha
26.			
27.			
28.			
29.			
30.			

*Assinatura*

Assinatura do(a) Coordenador(a)

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

<sup>4</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II—INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de  
Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 2º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>2</sup>	ASSINATURA
1.	AMANDA TINELI ROCHA	138.363.136-00	Amanda Tineli Rocha
2.	ANA CLÁUDIA MOTA FRANÇA		
3.	FRANCILENE SANTOS NUNES		
4.	GABRIEL FILIP DURAES DIAS		
5.	GIOVANNI CARDOSO FERREIRA		
6.	IGOR CARNEIRO DAL MORO		
7.	JOÃO MARCELO D'ANGELIS XAVIER		
8.	JOHNATA PEREIRA SOUZA	015 373266-96	Johnata Pereira Souza
9.	JULIA LORENA GONÇALVES PINHEIRO	138.491.266-50	Julia Lorena G. Pinheiro
10.	KARINE DUARTE COSTA	138.105.126-05	Karine Duarte Costa
11.	LILLIAN SAMARA FERREIRA SOARES	14 0 024 906-94	Lillian Samara F. Soares
12.	LIVIA FONSECA OLIVEIRA	133751446-28	Livia Fonseca Oliveira
13.	LUANA DOS SANTOS PEREIRA	<del>146 24 505 44</del>	Luana dos Santos Pereira
14.	LUIS FERNANDO FERREIRA LOPES	128.544.896-08	Luis Fernando Ferreira Lopes
15.	MARIA LUIZA PIMENTA MAIA		
16.	OLIVEIRO PEREIRA DOS SANTOS JÚNIOR	082 874 106 90	Oliveiro Pereira dos Santos Junior
17.	PEDRO AFONSO LAUTON PINA		
18.	RAFAELLA COSTA FAGUNDES VIEIRA		
19.	RAMON LUIZ DOS SANTOS GONCALVES		
20.	SAMUEL SIARDO DE OLIVEIRA		
21.	SAMUEL SOUZA SANTOS		
22.	TATIANE DE OLIVEIRA GUSMÃO		
23.	WALLERIA CARDOSO DE SOUSA		
24.	WELLINGTON RODRIGUES BARBOSA	119 724 776-07	Wellington Rodrigues Barbosa
25.	YASMIM TEREZINHA BARBOSA GOMES	139.207.676-59	Yasmim Terezinha Barbosa Gomes
26.			
27.			
28.			
29.			
30.			

DuTe

Assinatura do(a) Coordenador(a)

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

<sup>2</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de  
Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 5º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>5</sup>	ASSINATURA
1.	ALICE DOURADO LACASTAGNERATTE	133637486-12	Alice Dourado Lacastagneratte
2.	ANDREY POPOFF BRAGA ARAUJO	085.406.976-37	Andrey Popoff Braga Araujo
3.	ARTEMISIA MENDES ALKIMIM		
4.	BIANCA ROCHA DE OLIVEIRA	13198501600	Bianca Rocha de Oliveira
5.	FREDERICO MARTINS AGUIAR	094249666-04	Federico Martins Aguiar
6.	GILBERTO PRATES SOUZA JUNIOR	109865656-13	Gilberto Prates S. Junior
7.	HANIELLE LESLIE OLIVEIRA	13426733609	Hanielle Leslie Oliveira
8.	IGOR SAMUEL GOMES RIBEIRO	150.183.286-32	Igor Samuel G. Ribeiro
9.	IZABELLA CRISTINA GUIMARAES PERES DE FIGUEIREDO	113.554.046-22	Isabella C. S. de Figueiredo
10.	JOÃO VICTOR GONÇALVES VERSIANI		
11.	KAREM SUELEM SANTOS SILVA		
12.	KAREN LETICIA FONSECA		
13.	KARLA THAIS SANTOS NORONHA	118.378.060-40	Karla Thais Santos Noronha
14.	LAURA KETHLEN ALVES ALMEIDA		
15.	LORENA CHRISTÉFANE DA SILVA		
16.	MARIA JULIA VIEIRA CALIXTO PRADO		
17.	MARINA ANTUNES DOS SANTOS		
18.	MARTHA HERMINIA SANTOS ALMEIDA		
19.	MATEUS ANDRÉ TAVARES DO NASCIMENTO	126.964.836-78	Mateus André Tavares
20.	PABLISSON PEREIRA FONSECA		
21.	SUELEN ALVES DE CASTRO		
22.	VANESSA FERREIRA OLIVEIRA	109.198.896-03	Vanessa Ferreira Oliveira
23.	Márcia Alves Barcelos	114.268.236-65	Márcia Alves Barcelos
24.	Rubio Tomazque Oliveira Lima	109.042.966-79	Rubio Tomazque O. Lima
25.			

*Luete*

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

13

<sup>5</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II–INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de  
Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 3º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>3</sup>	ASSINATURA
1.	ADRIANA CORDEIRO DE SOUZA		
2.	AMANDA FROES CORDEIRO		
3.	BRUNA FRANCIELY DOMINGUES	138 459536-83	Bruna Franciely Domingues
4.	BRUNO LEITE PARANHOS	015 810.186-30	Bruno Leite Paranhos
5.	BRUNO SILVEIRA GIORDANI		
6.	BRUNO VINÍCIUS NUNES CARDOSO	Bruno Vinicius N. Cardoso	133.59.2406-70
7.	CAMILA FERNANDA ALVES DIONISIO		
8.	CARLOS RITHIELY DE ALMEIDA SANTOS	Carlos Rithiely de Almeida Santos	103.142.236 65
9.	EDERSON ALVARENGA SANTOS		
10.	EDIVIO SILVA BERNARDES	079.034.086-07	Edivio Silva Bernardes
11.	ELAINE VIEIRA MIRANDA		
12.	GIOVANNA ALKMIM GUSMÃO	094064 496 99	Giovanna Alkmim Gusmão
13.	HAYALA THAYS CARDOSO GOMES		
14.	HENRIQUE ARTHUR PORMANN MIRANDA		
15.	ICARO GABRIEL NASCIMENTO SILVA		
16.	IGOR DURÃES RUAS	127.485.426-14	Igor Durães Ruas
17.	JOSIANE SILVA RODRIGUES		
18.	MARCELO ALVES SILVA		
19.	MARCELO NOVAIS MONTES	135 406946-33	marcelo Novalis Montes
20.	MATHEUS FELIPE SILVA SANTOS		
21.	MATHEUS HENRIQUE BORGES MONTEIRO		
22.	MAYLLON THIAGO SANTOS OLIVEIRA		
23.	MELISSA SOUTO NUNES	Melissa	Melissa Souto Nunes
24.	NIVEA ARAUJO FREITAS		
25.	PABLO SILENCIO LIMA		
26.	THIAGO HENRIQUE FERNANDES ALMEIDA		
27.			
28.			
29.			
30.			

*duarte*  
Assinatura do(a) Coordenador(a)

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAO

<sup>3</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 1º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>1</sup>	ASSINATURA
1.	AMANDA MARA MARTINS LORENA		
2.	ANY KAROLINY SILVA		
3.	BRUNO FERREIRA FONSECA		
4.	CAETANO GONÇALVES LIMA JUNIOR		
5.	CAIO SINDEAUX BRAGA		
6.	DAYANY LIMA SANTOS		
7.	EDSON VAN SOARES ALVES		
8.	ELYSIANE ALVES AQUINO	114.235.486-95	Elysiane Alves Aquino
9.	FERNANDA FERNANDES SANTOS	02262221600	Fernanda Fernandes
10.	GILVAN SILVA DOS SANTOS		
11.	JAMERTON CARLO SILVA GALINDO		
12.	JOÃO VICTOR FERNANDES MOREIRA		
13.	JOÃO VITOR SILVA		
14.	JORGE LUÍS RODRIGUES SANTOS		
15.	KALIU GRACIANO LEAL		
16.	LAENDER HUGO FERREIRA CORDEIRO		
17.	LARA SERRAT DE NASSAU	125431196-39	Lara Serrat
18.	LARISSA SANTOS DOMINGUES	06909332660	Larissa Domingues
19.	LAURA ARAUJO COSTA CARDOSO		
20.	LUCAS RIBEIRO SOUSA		
21.	LUCIDIO NORONHA SANTOS FILHO		
22.	MARCELO ABRANTES DE SOUSA BATISTA		
23.	MARIA FERNANDA ALVES SOUZA		
24.	MARIA FERNANDA DE FREITAS SILVEIRA	125.359.296-05	Maria Fernanda de Freitas Silveira
25.	MARIA FERNANDA SANTOS ALKIMIM	32665737639	Maria Fernanda S. Alkimim
26.	MATHEUS PEDROSA MOTA SANTOS		
27.	MAYRA MAYRINK COSTA	33044483602	Mayra Mayrink
28.	MICAELE SAMPAIO DE FREITAS		
29.	NATHALIA OLIVA GONCALVES		
30.	PRISCILA AVELAR MONTEIRO		
31.	RAISSA MARIA RIBEIRO SILVA		
32.	RENAN DE JESUS LOPES FERNANDES		
33.	RODOLFO LIMA EVANGELISTA		
34.	RODRIGO TEIXEIRA GUIMARAES VELOSO	110.823.126-81	Rodrigo Teixeira G. Veloso
35.	VANLEX JUNEO GONCALVES MAIA		
36.	VITOR LUCAS CARVALHO DE JESUS SOARES		

*Assinatura*

Assinatura do(a) Coordenador(a)

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD

<sup>1</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO II-INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos do curso de Administração

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENÇA – 7º PERÍODO DATA: 7 e 8 de Agosto

Nº	NOME	CPF <sup>7</sup>	ASSINATURA
1.	AMANDA DUARTE FONSECA	122551166-69	<i>Amanda Duarte Fonseca</i>
2.	ANA CLARA BRITO LIMA		
3.	ANA LUIZA BARBOSA MENDES		
4.	DANIELLE RODRIGUES DE CASTRO VELLOSO		
5.	EMANUELLY CRISTINA ALVES OLIVEIRA	120.368.456-81	<i>Emanuely Cristina Alves Oliveira</i>
6.	FABIANA SIQUEIRA ALVES MARTINS		
7.	FERNANDA OLIVEIRA ALVES		
8.	GEORGE EDUARDO BEZERRA		
9.	GERALDO MAGELA SOARES		
10.	GILBERTO JÚNIOR NOGUEIRA MELO		
11.	ISABELA CRISTINA MENDES COSTA		
12.	ISABELA LADEIA SANTOS	43.691.706-37	<i>Isabela Ladeia Santos</i>
13.	IVANILDE TEIXEIRA SOARES	110.335.896-08	<i>Ivanilde Teixeira Soares</i>
14.	JANETE APARECIDA RIBEIRO ALVES		
15.	JARDEL NUNES MARTINS	12139337654	<i>Jardel Nunes</i>
16.	KELLY ALVES NUNES		
17.	KEYTY ROCHA FERREIRA		
18.	LORRANY ANTUNES ALVES		
19.	LUCIANE SOUZA CARDOSO LIMA	091.083756.23	<i>Luciane Souza C. Lima</i>
20.	MAICON DOUGLAS SANTOS RIBEIRO		
21.	MANOEL BARBOSA VIEIRA NETO		
22.	MARIANA BARROS DE SOUZA		
23.	MATEUS VIEIRA SOUTO		
24.	MATHEUS WIVER MOTA BAIA	118.137.726-16	<i>Matheus Wiver</i>
25.	RICARDO SENA MACHADO	057.651.574-40	<i>Ricardo Sena Machado</i>
26.	RODOLFO GUSTAVO E SOUSA PESSANHA GUEDES PRATES		
27.	SAMARA ALVES RODRIGUES	12146643692	<i>Samara Alves Rodrigues</i>
28.	TIAGO SERRANO BORGES		
29.	VIVIANE PEREIRA AMARAL	127.064.766-05	<i>Viviane Pereira Amaral</i>
30.	Breno Cardoso	124.751.126-03	<i>Breno Cardoso</i>
31.			
32.			
33.			
34.			
35.			

*duke*  
Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
Coordenadora - Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAD

<sup>7</sup> Informar o CPF, obrigatoriamente.



Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
 Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
 Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO II—INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins  
 MÊS/ANO: julho 2017

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

Nº	NOME	e-mail/telefone	Período	CPF	Assinatura
1.	Ather Lima Cordiano	atherlima.c@gmail.com	6º	12453850628	Ather Lima Cordiano
2.	Geovane Rocha de Souza	psionmy.fpsuemy.souza@gmail.com	6º	107.240.296-61	Geovane Rocha de Souza
3.	Ana Cecilia N. Gonçalves	anaceciliaa@gmail.com	6º	131.000.586-73	Ana Cecilia N. Gonçalves
4.	Lívia Ferreira Oliveira	liviafoliveira7@gmail.com	2º	133.751.446-28	Lívia Oliveira
5.	Lillian Soares F. Soares	SOARES.LILLIAN@HOTMAIL.COM	2º	140.074.906-99	Lillian Soares
6.	Francilene Santos Nunes	francilene.s.nunes@gmail.com	2º	036.282.895-48	Francilene Santos Nunes
7.	Luana dos Santos Pereira	luana.dos.santos.pereira@gmail.com	2º	128.544.896-08	Luana.santos21@yahoo.com
8.	Malluê Loureiro de Souza	malloire.loureiro.souza@gmail.com	2º	1142.878648	Malluê Loureiro de Souza
9.	Carissa Duarte Segundo		6º	111.639.056-41	Carissa D. Segundo
10.	Marina Antunes dos Santos	marinaantunesdosantos@gmail.com	5º	107508656-01	Marina Antunes dos Santos
11.	Lara Sessal	lara46@hotmail.com	1º	125431196-39	Lara Sessal
12.	Fernanda Fernandes Santos	pesantofsf@gmail.com	1º	022622.216-00	Fernanda Fernandes Santos
13.	Isabella Cristina Mendes Costa	isabelacristina@hotmail.com	7º	119697396-90	Isabella Cristina Mendes Costa

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO II – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra Científica de Administração e Áreas Afins

DATA: 04/08/2017

ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Professores da Comissão Científica

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

Nº	NOME	ASSINATURA
1.	Livia Fonseca Oliveira	Organização da mostra
2.	Silvion Pasmore Figueira Junior	Organização da mostra
3.	João Leília Santos Gonçalves	Organização da Mostra
4.	Sílvia Terema Gonçalves Loureiro	
5.	Amanda Tinali Rocha	
6.	Lyana dos Santos Pereira	Organização da mostra
7.	Márcia Raiana de Jesus Barbosa	Organização da mostra
8.	Márcia Rivaldina Rodrigues de Moura	Organização da mostra
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		
16.		
17.		
18.		
19.		
20.		
21.		
22.		

Assinatura do(a) Coordenador(a)  
*Quete*  
**Simone Viana Copidegagor(a)**  
 Coordenadora - Gr. de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD



considerar

Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes  
 Pró - Reitoria de Extensão – PROEX  
 Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO II – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra Científica de Administração e Áreas Afins

PROGRAMA/PROJETO: XII Mostra Científica em Administração e Áreas Afins

DATA: 03/08/2017

Nº	NOME	ASSINATURA
1.	Ana Cecília Santos Gonçalves	Preparativos / organização do evento
2.	Vivian Tomuza Oliveira	Preparativos / organização do evento
3.	Lillian Damara Ferreira Paes	Preparativos / organização do evento
4.	Luana dos Santos Pereira	Preparativos / organização do evento
5.	Maria Bergamini Mendes Carmo	Organização
6.	Julia Larissa Gonçalves Barbosa	Organização / participação
7.	Amanda Tiabi Rocha	Organização / preparativos
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		
16.		
17.		
18.		
19.		
20.		
21.		
22.		

Assinatura do(a) Coordenador(a)  
 Simone Viana Duarte  
 Coordenadora - Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO II—INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÊS/ANO: julho/agosto 2017

Data: 02/08/2017

Nº	NOME	Atividade
1.	Viana Cecilia Monteiro Gonçalves	Organização da Mostra (Membro)
2.	Wallace Loides de Souza	Registro Fev 1915.F.E.O ( " )
3.	Larissa Duarte Segundo	Organização Mostra ( " )
4.	Yana Ferreira Oliveira	Organização Mostra
5.	Julia Lorena Gonçalves Barbosa	Organização Mostra
6.	Silvian Sacramento Ferraz Junior	Organização Mostra
7.	Amenda Tereza Rocha	Organização Mostra
8.	Yvoni Fernandes de Souza	Organização Mostra
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		
16.		
17.		
18.		
19.		
20.		
21.		

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*

**Simone Viana Duarte**  
Coordenadora - Grupos de Estudos e  
Pesquisas em Administração - GEPAD



## ANEXO II - INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÊS/ANO: julho/agosto de 2017

Data: 01/08/2017

Nº	NOME	Atividade
22.	Steph Lima Cordeiro	TREINAMENTO . DESENVOLVIMENTO DE TAREFAS PREPARATORIAS
23.	Roberto Nascimento Ribeiro	
24.	Larissa Duarte Segundo	
25.	Vanessa Fonseca Oliveira	
26.	Julia Larissa Gonçalves Ribeiro	
27.	Thayane Tugeli Rocha	
28.	Walter Carlos de Sousa	
29.	Luana dos Santos Pereira	
30.	Silvian Roberto Ferreira Junior	
31.	Ana Carolina Monteiro Gonçalves	
32.	Fernanda Fernandes Santos	
33.	Maria Fernanda Mendes Cavale	
34.	Janete Aparecida Ribeiro Alves	
35.	Francine Gomes Nunes	
36.		
37.		
38.		
39.		
40.		
41.		
42.		

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Vianna Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD



**ANEXO II - INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÊS/ANO: julho/agosto de 2017

Nº	NOME	Atividade 1	Dia/turno	Atividade 2	Dia/turno
23.	Liana Fonseca Oliveira	Organização de pastas, listas, etc. Todos os dias (mat/ not)		organização do local	
24.	Francilene Gattas Nunes	Organização de lista; cerimonial; organização do local - todo dia.		(mat./not)	
25.	Állena Barroso F. Soares	Organização do local, pastas, listas, etc. Todos os dias (mat./not)			
26.	Luana dos Santos Louvia	Organização de pastas (Recepção);		todos os dias (mat./not)	
27.	Mariana Antunes dos Santos	Organização de lista / Pastas / Recepção		(mat./no) Vespertino	
28.	Isabela Cristina Mendes Leite	Cerimonial / Equipamentos		(mat./no) Noturno	
29.	Viviane Pereira Amaral	Cerimonial, Slides, Equipamentos de Som (Noturno)			
30.					
31.					
32.					
33.					
34.					
35.					
36.					
37.					
38.					
39.					
40.					
41.					
42.					

Assinatura do(a) Coordenador(a)  
*Simone Maria Duarte*  
 Coordenadora - Grupo de Estudos  
 Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO II – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos / Voluntários – preparação**

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins  
MÊS/ANO: julho/agosto 2017

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

Nº	NOME	Atividade 1	Dia/turno	Atividade 2	Dia/turno
1.	Isken Lima Condessa	listas, cronometragem	manhã/tarde	Recepção, org das pastas	manhã / Tarde
2.	Ana Cecilia Jr. Gonçalves	listas, org sala, cronometragem, foto	manhã		
3.	Josiane Rocha de Souza	listas, foto, org. sala	manhã	Cronometragem	07:00 a 12hs
4.	Waldemar Mendes de Souza	Lista, fotos		Recepção	07h 11:00
5.	Fernanda Fernandes Santos	Cronometragem, listas, org. sala	tarde/noite	Recepção	tarde /noite
6.	Maria Fernanda S. Alkimim	org. listas, pastas, crachás, salas	salas. Recepção	Recepção	noite
7.	Gracieli Aparecida R. Alves	Recepção, água, 50 m	manhã	(Tudo noite) (Pendrive)	tarde /noite/manhã
8.	Roberta Nascimento Ribeiro	Cronometragem, recepção	manhã/tarde	listas, crachás	manhã /noite
9.	LARIANA RAJANE SOARES SILVA	ORGANIZAÇÃO LISTAS, SALAS, CRACHÁS, PASTAS	RECEPÇÃO, PASTAS	RECEPÇÃO, CRONOMETRAGEM	MANHÃ (TODOS OS DIAS) 09 08 O DIA TOD
10.	Márcia Raizane de Jesus Barbosa	Organização listas, salas, crachás, pastas	crachás, pastas	Recepção	manhã e noite
11.	Doreia Moreira Uebes	Organização, listas, salas	crachás, pasta	recepção	manhã e noite
12.	Maria Divaldina R. Muelen	organização, listas, salas	salas, crachás, pasta	recepção	tarde
13.	Sulvia Lenina Gonçalves Barbosa	Recepção, listas, org. salas	manhã	Recepção, listas	tarde
14.	Ammanda Tinelli Rocha	Org. de salas, listas, recepção	manhã	listas, recepção	tarde
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					
22.					

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*

**Simone Viana Duarte**  
Coordenadora - Grupo de Estudos  
Pesquisas em Administração - GEPAD



### ANEXO II - INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: Acadêmicos

PROGRAMA/PROJETO: Mostra científica de Administração e áreas afins

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

MÊS/ANO: julho de 2017

Nº	NOME	e-mail/telefone	Período	CPF	Assinatura
14.	Viviane Pereira Amaral	vivianeamaral12@gmail.com	7º	137.064.766-05	Viviane Pereira Amaral
15.	Maria Fernanda S. Almam	mariaokkmm07@gmail.com	1º	126.657.376-39	Maria Fernanda Almam
16.	Luízi Apuicade S. Alves	luzialves123@gmail.com	7º	007896416-40	Luízi A.R. Alves
17.	Roberta Nascimento Ribeiro	rnribeiro5242@gmail.com	6º	119.665.686-83	Roberta Nascimento Ribeiro
18.	Miriam Formanuda Mendes Camela	miriam.mendes.camela@gmail.com	4º	135.390.966-20	Miriam Formanuda M. Camela
19.	LIANNA RAYANE SOARES SILVA	LIANNASILVA.ADM@GMAIL.COM	8º	113.909.316-92	Lianna Rayane S. Silva
20.	Magda Raizanne de Jesus Barbosa	m-raizanne@hotmail.com	8º	066.656.946-07	Magda Raizanne de J. Barbosa
21.	Maria Divaldina R. Novaes	mariaomamnovaes@jps.com.br	8º	049.938.336-57	Maria Divaldina R. Novaes
22.	Dorena Baccabo Uebes	lorendabaccabo@hotmail.com	8º	100.709.906-64	Dorena Baccabo Uebes
23.	Julia Louisa G. Pinheiro	julia.g.pinheiro@gmail.com	2º	138.491.286-50	Julia Louisa G. Pinheiro
24.	Amanda Terezi Rocha	amandatierezi23@gmail.com	2º	138.363.136-00	Amanda Terezi Rocha
25.					
26.					

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Viana Duarte*

Coordenadora - Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



### ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: VOLUNTÁRIOS

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 08/08/2017 MATUTINO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1. <i>♂</i>	Amanda Tineli Rocha	138.363.136-00	<i>Amanda Tineli Rocha</i>
2. <i>♀</i>	Ana Cecília S. Gonçalves	121.000.586-73	<i>Ana Cecília S. Gonçalves</i>
3. <i>♀</i>	Fernanda Fernandes Santos	NOITE	
4. <i>♂</i>	Francilene Santos Nunes	NOITE	
5.	Isabela Cristina Mendes Costa	NÃO	COMPARECEU
6. <i>♀</i>	Janete Aparecida R. Alves	NOITE	
7. <i>♀</i>	Josiane Rocha de Souza	107.246.296-61	<i>Josiane Rocha de Souza</i>
8. <i>♀</i>	Julia Lorena G. Pinheiro	138.491.266-50	<i>Julia Lorena G. Pinheiro</i>
9.	Laiana Rayane Soares Silva	NÃO	COMPARECEU
10.	Lara Serral	NÃO	COMPARECEU

Coordenadora - C.T. de Estudos e Pesquisas em Administração - GEPAD

*Quate*



11.	Larissa Duarte Segundo		11635056-41	Simone Duarte Segundo
12.	Lillian Samara F. Soares		140074906-94	Lillian Samara F. Soares
13.	Livia Fonseca Oliveira			
14.	Lorena Lacerda Veloso			
15.	Luana Dos Santos Pereira			
16.	Maria Fernanda Mendes Canela		128.544.896-08	Luana dos Santos Pereira
17.	Maria Fernanda S. Alkmim		135 390 966-20	Maria Fernanda M. Canela
18.	Maria Vivaldina R. Moura			
19.	Marina Antunes dos Santos			
20.	Roberta Nascimento Ribeiro		049738336-57	Maria Vivaldina R. Moura
21.	Sther Lima Cordeiro			
22.	Viviane Pereira Amaral			
23.	Walleria Cardoso de Souza			

11635056-41  
140074906-94  
NOTURNO  
NÃO COM PARECEU  
128.544.896-08  
135 390 966-20  
NOITE  
049738336-57  
NÃO COM PARECEU  
NÃO COM PARECEU  
124538506-23  
NÃO COM PARECEU (só noite)  
119426878648  
066.656.946-07

Simone Duarte Segundo  
Lillian Samara F. Soares  
Luana dos Santos Pereira  
Maria Fernanda M. Canela  
Maria Vivaldina R. Moura  
Maria Antunes dos Santos  
Roberta Nascimento Ribeiro  
Sther Lima Cordeiro  
Viviane Pereira Amaral  
Walleria Cardoso de Souza  
Márcia Raizanne da F. Barbosa

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*Simone Duarte*  
Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos  
Pesquisas em Administração - GEPAD



Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/E-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



## ANEXO I – INSTRUMENTO DE REGISTRO DA EQUIPE DE TRABALHO: VOLUNTÁRIOS

PROGRAMA/PROJETO: XII MOSTRA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO

DIA/TURNO: 07/08/2017 MATUTINO

Nº	NOME	CPF	ASSINATURA
1.	Amanda Tineli Rocha	138.363.136-00	Amanda Tineli Rocha
2.	Ana Cecília S. Gonçalves	131.000.586-73	Ana Cecília S. Gonçalves
3.	Fernanda Fernandes Santos	NOITE	
4.	Francilene Santo Nunes	NOITE	
5.	Isabela Cristina Mendes Costa	NÃO COMPARECEU	
6.	Janete Aparecida R. Alves	NOITE	
7.	Josiane Rocha de Souza	107.346.296-61	Josiane Rocha de Souza
8.	Julia Lorena G. Pinheiro	138.491.266-50	Julia Lorena G. Pinheiro
9.	Laiana Rayane Soares Silva	NÃO COMPARECEU	
10.	Lara Serral	NÃO COMPARECEU	

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos  
Pesquisas em Administração - GEPAD



11. <i>✍</i>	Larissa Duarte Segundo			
12. <i>✍</i>	Lillian Samara F. Soares	190034906-94		Lillian Szymore F. Soares
13. <i>✍</i>	Livia Fonseca Oliveira	133751446-28		Livia Fonseca Oliveira
14.	Lorena Lacerda Veloso	NAO	COMPARECEU	
15. <i>✍</i>	Luana Dos Santos Pereira	123.544.896-08	NOITE	Luana dos Santos Pereira
16. <i>✍</i>	Maria Fernanda Mendes Canela		NOITE	
17. <i>✍</i>	Maria Fernanda S. Alkmim		NOITE	
18. <i>✍</i>	Maria Vivaldina R. Moura	049838336-57	NAO	Maria Vivaldina R. Moura
19.	Marina Antunes dos Santos	NAO	COMPARECEU	
20.	Roberta Nascimento Ribeiro		NAO	COMPARECEU
21. <i>✍</i>	Sther Lima Cordeiro		NOTURNO	
22. <i>✍</i>	Viviane Pereira Amaral		NOTURNO	
23. <i>✍</i>	Walleria Cardoso de Souza	11426888648		Walleria Cardoso de Souza

*✍* Nagila Raizanne de Jesus Barbosa 060.656.946-07 Nagila Raizanne de Jesus Barbosa

Assinatura do(a) Coordenador(a)

*✍*

Simone Viana Duarte  
Coordenadora - Grupo de Estudos •  
Pesquisas em Administração - GEPAD





Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes



P10 - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-3160/ e-mail: pre:@unimontes.br

PROGRAMA /PROJETO: Projeto Empresa Júnior Unimontes - EJU

Atividade Realizada: Minicurso – Aplicação e design em publicações Web

Local de Realização: Lab. Informática 3, 2º andar, prédio 3- campus sede da UNIMONTES

Mês: Agosto Data: 07/08/2017 Horário: 14:00min às 18h00min

NOME		LISTA DE PRESEÇA		ASSINATURA
Nº	NOME	RG ou CPF		
1	Ariane Aquino Araújo	122.13.866-33		Ariane Aquino Araújo AUSENTE
2	Camila Gabriela Gomes da Costa			
3	Emanuel Aparecida dos Santos	114.553.156-08		Emanuel Aparecida dos Santos AUSENTE
4	Fernando Veloso			
5	Isabela Ladislau David Reis			
5	Isabela Ladislau Santos	113.664.706-37		Isabela Ladislau Santos AUSENTE
7	João Vítor Silveira	127.754.2636		João Vítor Silveira AUSENTE
8	Karina Gisele Cevalles Viana	035.092.596-88		Karina Gisele Cevalles Viana AUSENTE
9	Karine Duarte Costa			
10	Karolyne Pinheiro Couto	131.636.666-98		Karolyne Pinheiro Couto AUSENTE
11	Katielly Souto Martins			
12	Marcio Fernandes			
13	Maria Luiza Pimenta Maia			
14	Ricardo Sena Machado			
15	Valdir Lucis			
16	Adriana Lima Cordeiro	12453850628		Adriana Lima Cordeiro AUSENTE
17	Maria Fernanda Noronha Cordeiro	135.390.96620		Maria Fernanda Noronha Cordeiro AUSENTE
18	Luiz Carlos Martins Finatob de Jesus	589.782.164-21		Luiz Carlos Martins Finatob de Jesus AUSENTE
19	Carissio Duarte Segundo	11152505641		Carissio Duarte Segundo AUSENTE
	Sumone Tierna de Jesus Alves	015292140-02		Sumone Tierna de Jesus Alves AUSENTE

11+1=12





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES

Pró - Reitoria de Extensão - PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



**ANEXO III - INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS**

**PROGRAMA/PROJETO:** Empresa Júnior Unimontes

**Atividade:** Minicurso da XII Mostra Científica de Administração e áreas afins e I Seminário de Empreendedorismo e Inovação

**Local:** Laboratório de Geografia do CCH, Prédio 2, 3º andar.

**Dia 08/08/17 das 07 às 12 h.**

**Curso:** Geoprocessamento Aplicado À Administração.

**Duração:** 8h

**Professor:** Manoel

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
01	Camila Gabriela Gomes Da Costa		AUSENTE
02	Elaine de Souza Oliveira		AUSENTE
03	Fernanda Andressa Soares Silva	05457927646	Elaine S. Oliveira
04	Flávia Pereira do Nascimento		AUSENTE
05	Gabriel Almeida Oliveira		AUSENTE
06	João Vitor Silva	123.780.496-50 127.754.216-36	Gabriel Almeida Oliveira João Vitor Silva
07	Karolyne Pinheiro Couto		AUSENTE
08	Maria Luiza Pimenta Maia		AUSENTE
09	Roberta Nascimento Ribeiro		AUSENTE
10	Tatiane Aparecida Ferreira Rocha		AUSENTE
11		135.024.896-70	Tatiane A.F. Rocha
12			
13			
14			
15			
16			
17			

Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição (com Carimbo)

Assinatura do(a) Professor(a) responsável pelo curso



20	Livia Cristiane	Teixeira Dos Santos			AUSENTE
21	Lucas	Caldeira			AUSENTE
22	Paulyne	Santos Paiva			AUSENTE
23	Rafaella	Costa Fagundes Vieira			AUSENTE
24	Ramon Luiz	Santos			AUSENTE
25	Rayane	Fonseca	105.966.136-914		Rayane Fonseca
26	Samuel Siardo	Le Oliveira	131.803216-44		Samuel Siardo de Oliveira
27	Silvana	Matos	MIG. 6.18.722.		Janay
28	Sther	Lima Cordeiro	124.5385068/8		Sther Lima Cordeiro
29	Yasmim Terezinha	Barbosa Gomes	139.207.676-59		Yasmim Terezinha Barbosa Gomes
30	Edyetsor	Tadeu Silva De Oliveira	091.718.776.60		Edyetsor Silva de Oliveira
31	Gustavo	Ferreira			AUSENTE
32	Karla Thais	Santos Noronha			AUSENTE
33	Marcia	Quete Segundo	111.635056-48		Marcia Quete Segundo
34	Mafelaine	Silva de Oliveira	MG. 18.132.804		Mafelaine Silva de Oliveira
35					
36					
37					
38					

Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição





Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes

Pró - Reitoria de Extensão - PROEX

Telefone: (38) 3229-8160 / e-mail: [proex@unimontes.br](mailto:proex@unimontes.br)



PROGRAMA/ PROJETO: Projeto Empresa Júnior Unimontes - EJU  
Atividade Realizada: Minicurso - Pitch apresentações de impacto  
Local de Realização: Sala 212, 2º andar, prédio 1 - campus sede da UNIMONTES  
Data: 08/08/2017 Horário: 14:00hs às 17:00hs

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	RG ou CPF	ASSINATURA
1	Alicia Azevedo	134.412.5056-23	Maia Cristina Soares Aguiar
2	Amanda Fróes Cordeiro	0989291206-19	Barbosa
3	Amanda Tineli Rocha	138.362.136-00	Jurandir Tineli Rocha
4	André Barbosa		AUSENTE
5	André Luiz Maia Dantas	072.659.156-90	André Luiz Maia Dantas
6	Anielen Silveira Guedes		AUSENTE
7	Bruno Leite Paranhos	015.818.186-20	Bruno Leite Paranhos
8	Carlos Rithiey De Almeida Santos		AUSENTE
9	Enzulsraell Bayon Souza		AUSENTE
10	Geanio Resende	067.152.466-61	Geanio Resende
11	Gergiane Ribeiro Porto		AUSENTE
12	Giovanna Alkmira Gusmão		AUSENTE
13	Igor Carneiro Dal Moro	094.664.496-99	Isidoro Alkmira Ribeiro
14	Isabela Cristina Mendes Costa	021.955.996-44	Isidoro Alkmira Ribeiro
15	Janete Aparecida Ribeiro Alves		AUSENTE
16	João Cruz	009836416-42	João A Ribeiro Alves
17	Julia Lorena Gonçalves Pinheiro		AUSENTE
18	Kelly Alves	138.491.266-50	Julia Lorena G. Pinheiro
19	Leticia Tófani	132.497.336-60	AUSENTE Leticia Tófani

Σ 19



29	Matheus Wiver Mota Baia	119.137.726-16	matheus wiver
30	Breno Cardoso Maia	124.751.126-03	Breno Cardoso Maia
31	Rodolfo Gustavo S. P. G. Prates	12439046663	Rodolfo Prates
32	Manoel Barbosa Vieira Neto		AUSENTE
33	Luciana Sousa Cardoso Lima	Luciana Souza e Lima	031.083756.27
34	Tiago Serrano Borges	Tiago Serrano Borges	CPF. 127.198.856-90
35	Janete Aparecida Ribeiro Alves	Janete A. Ribeiro Alves	00789641640
36	Fernanda Oliveira Alves	128.028.826-43	Fernanda Oliveira
37			
38			
39			
40			
41			

\_\_\_\_\_  
Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição (com Carimbo)

\_\_\_\_\_  
Assinatura do(a) Professor(a) responsável pelo curso





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES  
Pró – Reitoria de Extensão – PROEX  
Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



### ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS

**PROGRAMA/PROJETO:** Empresa Júnior Unimontes

**Atividade:** Minicurso da XII Mostra Científica de Administração e áreas afins e I Seminário de

**Empreendedorismo e Inovação**

**Local:** Sala 212, Prédio 1, 2º andar.

**Dia 08/08/17 das 19h às 22h.**

**Curso:** Modelo de Negócios Canvas

**Duração:** 3h

**Professor:** Gilmar Chagas da Silva

#### LISTA DE PRESENÇA

Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
01	Alicia Azevedo	134465 056 28	Alicia Cristina Soares Azevedo
02	Amanda Duarte Fonseca		AUSENTE
03	André Luiz Maia Dantas	079 659 136-90	André Luiz Maia Dantas
04	Anielen Silveira Guedes		AUSENTE
05	Carlos Rithiely De Almeida Santos		AUSENTE
06	Elaine Vieira Miranda	114.687.246-14	Elaine Vieira Miranda
07	Emannuely Cristina Alves Oliveira	120.368.456-81	Emannuely C. A. Oliveira
08	Enzu Israell Brayon Souza		AUSENTE
09	Fabiana Siqueira Alves Martins	092.696.326-03	Fabiana Siqueira
10	Geanio Resende		AUSENTE
11	George Eduardo Bezerra	127.647.226-99	George Eduardo Bezerra
12	Geraldo Magela Soares		AUSENTE
13	Gergiane Ribeiro Porto		AUSENTE
14	Guilherme Mendes Mugnaine	026.115.376-58	Guilherme Mendes Mugnaine
15	Joao Cruz		AUSENTE
16	Kelly Alves Nunes	119.891.526-94	Kelly Alves Nunes
17	Livia Cristiane Teixeira Dos Santos	118.068.326-90	Livia Cristiane Teixeira Dos Santos
18	Lucas Caldeira		AUSENTE
19	Matheus Wiver Mota Baia	119.137.726-16	Matheus Wiver Mota Baia
20	Rafael França Nunes		AUSENTE
21	Ramon Luiz Santos	19814245	Ramon Luiz Santos
22	Samara Alves Rodrigues Soares	12146643692	Samara Alves Rodrigues Soares
23	Tatiane Aparecida Ferreira Rocha	135 024 896-70	Tatiane Aparecida Ferreira Rocha
24	Thiago Henrique Fernandes Almeida	13095179690	Thiago Henrique Fernandes Almeida
25	Viviane Pereira Amaral	127.064.766-05	Viviane P. Amaral
26	Danielle Rodrigues De Castro Velloso	120 742 556-21	Danielle Velloso

Σ 25

29	Ramon luiz Santos	AUSENTE	
30	Ricardo Sena Machado	AUSENTE	
31	Tatiane Gusmão	AUSENTE	
32	Tamires Aparecida Ribeiro Alves	007896416-40	Tamires A. Ribeiro
33	Maria Fernanda Mendes Comela	135.390 966 20	Maria Fernanda Mendes Comela
34			
35			
36			
37			

\_\_\_\_\_

*Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição (com Carimbo)*

\_\_\_\_\_

*Assinatura do(a) Professor(a) responsável pelo curso*





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES

Pró – Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



ANEXO III – INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS

**PROGRAMA/PROJETO:** Empresa Júnior Unimontes

**Atividade:** Minicurso da XII Mostra Científica de Administração e áreas afins e I Seminário de Empreendedorismo e Inovação

**Local:** Sala 318, Prédio 1, 3º andar.

**Dia 09/08/17 das 14h às 18h.**

**Curso:** Ética, Compliance e Corrupção nas Organizações.

**Duração:** 4h

**Professor:** Felipe Frós Couto

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
01	Alice Dourado Lacastagneratte	133 637 486-12	Alice Lacastagneratte
02	Amanda Frós Cordeiro	098929206-19	Amanda Frós
03	Amanda Tineli Rocha	138.363.136-00	Amanda Tineli Rocha
04	André Barbosa	AUSENTE	
05	André Luiz Maia Dantas	079.659.136-90	André Luiz Maia Dantas
06	Anielen Silveira Guedes	AUSENTE	
07	Bruna Franciely Domingues	AUSENTE	
08	Camila Gabriela Gomes Da Costa	AUSENTE	
09	Carlos Rithiely de Almeida Santos	AUSENTE	
10	Edyseton Tadeu Silva de Oliveira	AUSENTE	
11	Elaine de Souza Oliveira	06457827646	Elaine S. Oliveira
12	Enzu Israel brayon Souza	AUSENTE	
13	Fernando Veloso	AUSENTE	
14	Francisleide Aparecida Domingues	AUSENTE	
15	Giovanna Alkmim Gusmão Minicurso -	09466449699	Giovanna Alkmim Gusmão
16	Guilherme Mendes Mugnaine	026.115.376-58	Guilherme Mendes Mugnaine
17	Ícaro Gabriel Nascimento Silva	015.244.266-85	Ícaro Gabriel Nascimento Silva
18	Josiane Silva Rodrigues	104.602.216-47	Josiane Silva Rodrigues
19	Julia Lorena Gonçalves Pinheiro	AUSENTE	
20	Karen Couto	AUSENTE	
21	Karine Duarte Costa	AUSENTE	
22	Laiana Rayane Soares Silva	113.909.316-92	Laiana Rayane S. Silva
23	Lorena Mendes	AUSENTE	
24	Lucas Dias	114.244.406-61	Lucas Dias
25	Marcio Fernandes	AUSENTE	
26	Melissa Souto Nunes	138 145856-02	Melissa Souto Nunes

12+4=16





Universidade Estadual de Morites Claros -- Unimontes:

Pró - Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)



PROF. AMA/PROJETO: Projeto Empresa Júnior Unimontes - EJU

Atividade Realizada: Minicurso – Jogos de empresa

Local e Realização: Sala 222, 2º andar, prédio 1-campus sede da UNIMONTES

Mês: Agosto Data: 07/08/2017 Horário: 07:30hs às 10:40hs

NOME		LISTA DE PRESENÇA		ASSINATURA
Nº		RG ou CPI		
1	Amanda Tineli Rocha			AUSENTE
2	Ariane Aquino Araújo		122.373.766-33	AUSENTE (assinatura ilegível)
3	Camila Gabriela Gomes Da Costa			AUSENTE
4	Fernando Veloso			AUSENTE
5	Filipe Gonçalves Zuba		114.268.736-89	assinatura ilegível
6	Flávia Pereira Do Nascimento		103.019.096-19	assinatura ilegível
7	Guilherme Mendes Mignaine		026.115.376-58	assinatura ilegível
8	João Vítor Silva		27.754.216-36	assinatura ilegível
9	Josiane Rocha De Souza		07.246.296-61	assinatura ilegível
10	Lillian Soares			AUSENTE
11	Lucas Dias		114.244.406-61	assinatura ilegível
12	Mateus Vieira Soulo		assinatura ilegível	assinatura ilegível
13	Ricardo Sena Macfado			AUSENTE
14	Willian Almeida		121.427.926-00	assinatura ilegível
15	Yasmim Terezinha Barbosa Gomes		139.207.673-59	assinatura ilegível
16				
17				
18				
19				
20				

10

Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES

Pró – Reitoria de Extensão – PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: prex@unimontes.br

ANEXO III INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS

**PROGRAMA/PROJETO:** Empresa Júnior Unimontes

**Atividade:** Minicursos – Mostra Científica de Administração

**Local:** Laboratório de Informática de Administração, Prédio 1, 3º andar.

**Dia 07/08 das 08 às 12 h.**

**Curso:** Noções básicas para o desenvolvimento de logomarcas através da ferramenta CorelDRAW

**Duração:** 4h

**Professor:** Danilo Saymon Martins Fiel

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
01	Adriana de Alencar Mariano	098.449.646-79	Adriana de Alencar Mariano
02	Adriana Ribeiro da Silva	117.608.816-51	Adriana Ribeiro da Silva
03	Aline Soares Ferreira		AUSENTE
04	Ana Clara Brito Lima	128.839.886-76	Ana Clara Brito Lima
05	Caio Carvalho Vargas	109.607.266-16	Caio Carvalho Vargas
06	Catiane Naiara da Silva	105.368.156-90	Catiane Naiara da Silva
07	Emanuele Gonçalves Almeida	135.799.136-38	Emanuele Gonçalves Almeida
08	Emanuely Aparecida dos Santos	115.558.156-08	Emanuely Aparecida dos Santos
09	Fernando Veloso		AUSENTE
10	Ícaro Gabriel Nascimento Silva	015.249.266-95	Ícaro Gabriel Nascimento Silva
11	Karina Gisele Cevalles Viana	035.092.536-88	Karina Gisele Cevalles Viana
12	Katielly Souto Martins	126.988.846-30	Katielly Souto Martins
13	Lilia Mariele Pereira da Silva	115.986.526-48	Lilia Mariele Pereira da Silva
14	Reverton Vinícius Santos	111.634.916-75	Reverton Vinícius Santos
15	Vaidir Lucas Lessa de Jesus	018.834.236-38	Vaidir Lucas Lessa de Jesus
	Danielle Souto Martins	132.959.946-25	Danielle Souto Martins

Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição (com Carimbo)

14

Assinatura do(a) Professor(a) responsável pelo curso





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES

Pró - Reitoria de Extensão - PROEX

Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: [prex@unimontes.br](mailto:prex@unimontes.br)

ANEXO III - INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS

PROGRAMA/PROJETO: Empresa Júnior Unimontes

Atividade: I Seminário de Empreendedorismo e Inovação.

Local: Laboratório de Informática do CSA, Prédio 1, 3º andar. Dia 08/08 das 08 às 12 h.

Minicurso: Excel Avançado.

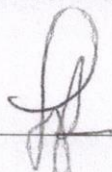
Duração: 4h

Professor: Joabe Saymon Costa Santos

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
1	Adriana de Alencar Mariano		AUSENTE
2	Aline Soares Ferreira		AUSENTE
3	Ana Clara Brito Lima	116-16 383-112 128.839 886-76	Aline Soares Ferreira Ana Clara Brito Lima
4	Bruna Franciely Domingues		AUSENTE
5	Caio Carvalho Vargas		AUSENTE
6	Catiane Naiara da Silva		AUSENTE
7	Danielle Souto	105-368 156-90 132.959 946-25	Catiane Naiara da Silva Danielle Souto Martins
8	Elaine S. Oliveira	146.12214 020	Elaine S. Oliveira
9	Emanuele Gonçalves Almeida	135-799-136-38	Emanuele G. Almeida
10	Fernando Veloso		AUSENTE
11	Guilherme Mendes Mugnaine	026.115-376-58	Guilherme Mendes Mugnaine
12	Ícaro Gabriel Nascimento Silva		AUSENTE
13	Luciane Aparecida Gonçalves Silva		AUSENTE
14	Marcio Fernandes		AUSENTE
15	Sther Cordeiro Lima		AUSENTE
16	Márcia Raizeme de Jesus Barbosa	1245 38 506 28 066.656.946-07	Sther Lima Cordeiro Márcia Raizeme de Jesus Barbosa
17	Maria Elivaldim R. Moura	049739336-57	Maria Elivaldim R. Moura
18	Cherlene Aguiar Araújo	122.373.866-33	Cherlene Aguiar Araújo
19	Katellw Souto Martins	126.988.846-30	Katellw Souto Martins

24	Raissa Maria	Raissa Maria Ribeiro Silva	+
25	Ramon Fagundes Soares	AUSENTE	
26	Roberta Nascimento Ribeiro	115 661 636 - 83	Roberta Nascimento Ribeiro
27	Samuel Siardo de Oliveira	AUSENTE	
28	Simone Rodrigues Cordeiro	126 767 306 - 60	Simone R. Cordeiro
29	Sther Lima Cordeiro	124 533 506 28	Sther Lima Cordeiro
30			
31			
32			
33			
34			
35			

\_\_\_\_\_  
Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição (com Carimbo)



\_\_\_\_\_  
Assinatura do(a) Professor(a) responsável pelo minicurso





Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES  
 Pró - Reitoria de Extensão - PROEX  
 Telefone: (38) 3229-8160/ e-mail: prex@unimontes.br



ANEXO III - INSTRUMENTO DE REGISTRO DAS AÇÕES REALIZADAS

**PROGRAMA/PROJETO:** Empresa Júnior Unimontes

**Atividade:** XII Mostra Científica de Administração e Áreas Afins

**Local:** Prédio 1, 3º piso, sala 318.

**Minicurso:** Introdução ao Comércio Exterior

**Duração:** 4 h/a

**Professora:** Simone Gelmini

LISTA DE PRESENÇA			
Nº	NOME	Nº RG ou CPF	ASSINATURA
01	Adriana Ribeiro da Silva	AUSENTE	
02	Alice Dourado Lacastagneratte	133.637.486-12	Alice Lacastagneratte
03	Amanda Tineli Rocha	AUSENTE	
04	Ana Cláudia Mota França	AUSENTE	
05	Bruna Franciely Domingues	AUSENTE	
06	Camila Gabriela Gomes da Costa	AUSENTE	
07	Danielle Castro	AUSENTE	
08	Edívio Silva Bernardes	AUSENTE	
09	Elaine Oliveira	05457828646	Elaine S. Oliveira
10	Geyse Anne Oliveira Rodrigues	MG 17.242.306	Geyse Anne O. Rodrigues
11	Júlia Silva Rodrigues de Queiroz	AUSENTE	
12	Karine Duarte Costa	M 6.20.379.769	Karine Duarte Costa
13	Karolyne Pinheiro Couto	131.636.666-98	Karolyne Pinheiro Couto
14	Larissa Duarte Segundo	1116.35096-41	Larissa D. Segundo
15	Lívia Oliveira	133.751.446-28	Livia Oliveira
16	Lorena Mendes	AUSENTE	
17	Luana Alves Lopes	Luana 109.433.166-00	Luana Alves Lopes
18	Márcio Fernandes	AUSENTE	
19	Maria Luiza Pimenta Maia	AUSENTE	
20	Mariana Bernardino Lopes	125.595.776-07	Mariana Bernardino
21	Marília Gabriela Ferreira Araújo	124.336.296-08	Marília Gabriela Ferreira Araújo
22	Nathalia Oliva Gonçalves	021.381.246.38	Nathalia Oliva Gonçalves
23	Oliveiro Pereira dos Santos Júnior	082.874.106.90	Oliveiro Pereira dos Santos Júnior

12 + 4 = 16



20	Maçãs	166.656.916-07	Maçãs, Peviana e Jemê Barbosa
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34			
35			

Assinatura do(a) Coordenador(a) Responsável pela Instituição